

Ministère des Finances

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



RAPPORT SUR LA SITUATION

des Entreprises Publiques
et des Etablissements
Publics

AU 31 DECEMBRE

2019

Octobre 2020





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

SOMMAIRE

8 SIGLES ET ACRONYMES

12 PREFACE

14 AVANT-PROPOS

16 INTRODCUTION GENERALE

18 **I – ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS**

20 **SECTEUR AGRICULTURE/SYLVICULTURE/ DEVELOPPEMENT RURAL/ ELEVAGE, PECHE/INDUSTRIES ANIMALES**

ANAFOR
SEMRY
MIDEPECAM
LANAVET
SODEPA
SODECOTON
CDC



48 **SECTEUR TRANSPORTS AERIEN et MARITIME**

PAD
PAK
CNIC
CNCC
APN
ADC
CAMAIR-CO
CCAA



82 **SECTEUR HYDROCARBURES, EAU, ELECTRICITE**

EDC
SONATREL
ARSEL
AER
CSPH
SCDP
SONARA



110 **SECTEUR INDUSTRIES / COMMERCE**

CICAM
MAGZI
CHC HILTON



120 SECTEUR GENIE CIVIL / BTP / HABITAT

MAETUR
SIC
MATGENIE



132 SECTEUR POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION

CRTV
SOPECAM
IN
CPE
CAMPOST
CAMTEL
ART



162 SECTEUR ETABLISSEMENTS FINANCIERS

FEICOM
CFC
SNI
SRC
BC-PME



182 SECTEUR SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE

CNPS
CNRPH
CENAME
CHUY
HGY
HGD
HGOPY
CPC
HGOPEL
IMPM



222 II – SYNTHÈSE DE LA SITUATION CONSOLIDÉE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

240 CONCLUSION GÉNÉRALE
244 ANNEXES

LISTE DES ABREVIATIONS ET SIGLES

| | |
|-----------|---|
| ADC | Aéroports du Cameroun |
| AER | Agence d'électrification Rurale |
| AFD | Agence Française de Développement |
| AFRAA | Association des Compagnies Aériennes Africaines |
| AIRS | Antennes Régionales du Septentrion |
| ALUCAM | Compagnie Camerounaise d'Aluminium |
| ANAFOR | Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier |
| APE | Accords de Partenariat Economique |
| APN | Autorité Portuaire Nationale |
| ARSEL | Agence de Régulation de l'Electricité |
| ART | Agence de Régulation des Télécommunications |
| ASECNA | Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et Madagascar |
| BAD | Banque Africaine de Développement |
| BADEA | Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique |
| BC-PME | Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises |
| BDEAC | Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale |
| BEI | Banque Européenne d'Investissement |
| BESC | Bordereau Electronique de Suivi des Cargaisons |
| BID | Banque Islamique de Développement |
| BIRD | Banque Internationale pour la reconstruction et le Développement |
| BT | Basse Tension |
| BUNEC | Bureau National de l'Etat Civil |
| CAA | Caisse Autonome d'Amortissement |
| CAFAC | Commission Africaine de l'Aviation Civile |
| CAMAIR-CO | Cameroon Airlines Corporation |
| CAMPOST | Cameroon Postal Services |
| CAMTEL | CameroonTelecommunications |
| 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 Authority |
| CCP | Compte Chèque Postal |
| CDC | Cameroon Development Corporation |
| CDMT | Cadre de Dépenses à Moyen Terme |
| CENAME | Centrale Nationale d'Approvisionnement en médicaments et Consommables Médicaux essentiels |
| GENEEMA | Centre National d'Etudes et d'Expérimentation |
| CHAN | Championnat d'Afrique des Nations |
| CHC | Cameroon Hotels Corporation |
| CHU | Centre Hospitalier Universitaire |
| CICAM | Cotonnière Industrielle du Cameroun |
| CIPM | Commission Interne de Passation des Marchés |
| CIPRES | Conférence Inter africaine de la Prévoyance Sociale |

| | |
|----------|--|
| CLGG | Consignation et Logistique du Golfe de Guinée |
| CMCA | Marketing and Communication Agency |
| CNCC | Conseil National des Chargeurs du Cameroun |
| CNIC | Chantier Naval et Industriel du Cameroun |
| CNPC – C | Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun |
| CNPS | Caisse Nationale de Prévoyance Sociale |
| CNRPH | Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées Paul Emile Léger |
| COBAC | Commission Bancaire de l’Afrique Centrale |
| CODEFIL | Comités départementaux des Finances Locales |
| COM | Contrat d’Objectifs Minimum |
| CONAFIL | Comité National des Finances locales |
| CPC | Centre Pasteur du Cameroun |
| CPE | Cameroon Publi Expansion |
| CRTV | Cameroon Radio Television |
| CSPH | Caisse de Stabilisation des Hydrocarbures |
| CTD | Collectivités Territoriales Décentralisées |
| CTR | Commission Technique de Réhabilitation |
| DGD | Direction Générale des Douanes |
| DGI | Direction Générale des Impôts |
| DGTCFM | Direction Générale du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire |
| DPDC | Dibamba Power Development Company |
| DSCE | Document de Stratégie pour la Croissance et l’Emploi |
| DSF | Déclaration Statistique et Fiscale |
| DSX | Douala Stock Exchange |
| EDC | Electricity Development Corporation |
| EDCTP | European and Developing Countries Clinical Trials Partnership |
| EMS | Service express de collecte et de Distribution du Courrier (Express Mail Service) |
| ENEO | Energy of Cameroon |
| EXIMBANK | Export Import Bank |
| FEICOM | Fonds d’équipement et d’Intervention Intercommunale |
| FMI | Fonds Monétaire International |
| FSP | Fonds Spécial des Télécommunications |
| GBP | Gestion basée sur la Performance |
| GIDOCEP | Gestion Informatisée des Opérations Budgétaires et Comptables des Etablissements Publics |
| GPL | Gaz Pétrolier Liquéfié |
| GSM | Global System for Mobile Communication |
| 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 |
| HT | Haute Tension |
| IATA | Association Internationale de Transports Aériens |
| ICGEB | International Center for Genetic Engineering and Biotechnology |
| IDA | Association Internationale de Développement |

| | |
|-----------|--|
| IFC | Indemnité de Fin de Carrière |
| IFCPA | Institut de Formation et de Conservation du Patrimoine Audiovisuel |
| IMPM | Institut de Recherche Médicale et d'Etude des Plantes Médicinales |
| IN | Imprimerie Nationale |
| ISO | Organisation Internationale de la Normalisation |
| ISPS | International Ship and Port Facility Security |
| ITFC | Société Internationale Islamique de Financement du Commerce |
| KPDC | Kribi Power Development Company |
| LABOGENIE | Laboratoire du Génie Civil |
| LANACOME | Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise |
| LANAVET | Laboratoire National Vétérinaire |
| MAETUR | Mission d'Aménagement et d'Equipeement des Terrains Urbains et Ruraux |
| MAGZI | Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles |
| MAISCAM | Société Camerounaise de Maïserie |
| MATGENIE | Parc Nationale du Matériel de Génie Civil |
| MIDEPECAM | Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime |
| MINADER | Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural |
| MINDCAF | Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires foncières |
| MINHDU | Ministère de l'Habitat et du Développement urbain |
| MINEE | Ministère de l'Eau et de l'Energie |
| MINEPIA | Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales |
| MINEPAT | Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire |
| MINFI | Ministère des Finances |
| MINFOF | Ministère des Forêts et de la Faune |
| MINMIDT | Ministère des Mines, de l'Industrie et du Développement Technologique |
| MINDDEVEL | Ministère de la Décentralisation et du Développement Local |
| MINT | Ministère des Transports |
| MINTL | Ministère du Tourisme et des Loisirs |
| MINTP | Ministère des Travaux Publics |
| MT | Moyenne Tension |
| NASLA | National School of Local Administration |
| ND | Non disponible |
| OACI | Organisation de l'Aviation Civile |
| OFID | Fonds de l'OPEP pour le développement International |
| OHADA | Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires |
| ONCPB | Office National de Commercialisation des produits de base |
| OPA | Organismes Portuaires Autonomes |
| OPCVM | Organisme de Placement Collectif en Valeurs Immobilières |
| OPEP | Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole |
| OTZ | Obligations du Trésor à Coupon Zéro |
| PAD | Port Autonome de Douala |
| PAK | Port Autonome de Kribi |

| | |
|-----------|---|
| PAMOL | Pamol Plantations Plc |
| PCCM | Programme de Construction des Cités Municipales |
| PDFVM | Programme de Décentralisation FEICOM Ville Moyennes |
| PDSE | Plan Directeur de l'électricité |
| PF | Prestations Familiales |
| PLANUT | Plan d'Urgence Triennal |
| PNB | Produit Net Bancaire |
| POE | Plan d'Organisation des Effectifs |
| PRERETD | Projet de Renforcement et d'extension des réseaux de transport et de Distribution |
| PRRTERS | Projet de Remise à Niveau des Réseaux de Transport d'électricité et de Réforme du Secteur |
| PTU | Plan Thermique d'Urgence |
| PULCI | Projet d'Urgence contre les Inondations |
| PVID | Pension de vieillesse et d'invalidité |
| RAV | Redevance Audiovisuelle |
| RIE | Réseau Interconnecté Est |
| RIIP | Réseau International des Instituts Pasteur |
| RMA | Revenu Maximum Autorisé |
| RSC | Centre de Recherche et de Sauvetage |
| RTC | Régie Terminal à Conteneur |
| SACIR | Stratégie d'Accompagnement des Communes dans leurs Initiatives Routières |
| SCDP | Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers |
| SEMRY | Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua |
| SGC | Société Générale Cameroun |
| SIC | Société Immobilière du Cameroun |
| SIGAM | Structure Interne de Gestion Administrative des Marchés |
| SME | Système de Management des Entreprises |
| SNI | Société Nationale d'Investissement |
| SODECOTON | Société de Développement du Coton du Cameroun |
| SODEPA | Société de Développement d'Expansion des Productions Animales |
| SOHLI | Société Hôtelière du Littoral |
| SONARA | Société Nationale de Raffinage |
| SONATREL | Société Nationale de Transport d'électricité |
| SOPECAM | Société de Presse et d'Editions du Cameroun |
| SRC | Société de Recouvrement du Créances |
| SYSCOHADA | Système Comptable OHADA |
| TM | Tonnes métriques |
| TSPP | Taxe spéciale sur les produits pétroliers |
| TWAS | The World Academy of Sciences |
| VRD | Voiries et Réseaux Divers |
| V-SAT | Very Small Aperture Terminal |
| YPL | Yard Pétrolier de Limbé |

PREFACE

DU MINISTRE DES FINANCES



Louis Paul MOTAZE
Ministre des Finances



u cours de l'année 2019, l'économie camerounaise a évolué dans un contexte difficile, marqué par un ralentissement global de la croissance au niveau mondial. Cette situation peut être appréhendée sous un double plan.

Sur le plan international, l'activité économique a été impactée par la chute des cours mondiaux du prix du baril de pétrole d'une part et, d'autre part, par la baisse des cours mondiaux des principaux produits d'exportation.

Sur le plan national, les effets de la crise sociopolitique dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ainsi que la résurgence des attaques du groupe terroriste Boko Haram dans la partie septentrionale ont affecté les secteurs des transports, de l'agriculture, de l'hôtellerie et des télécommunications, lesquels ont enregistré d'importantes pertes matérielles et financières. Cette situation a également été impactée par l'arrêt des activités de raffinage de la SONARA survenue le 31 mai 2019, à la suite de l'incendie qui a consumé une partie de ses installations.

En dépit de la conjonction des facteurs suscités, l'économie camerounaise, malgré la baisse du taux de croissance à 3,7% contre une prévision de 4,1%, a continué à faire montre de résilience et conséquemment, de conforter sa place de choix dans la Sous-Région CEMAC. Ainsi, le Cameroun a su maîtriser la pression inflationniste en dessous du seuil communautaire de 3%, avec un taux d'inflation de 2,4% en 2019. Par ailleurs le déficit budgétaire est de 2,3% en 2019 contre 2,5% en 2018, grâce à la consolidation budgétaire opérée dans le cadre du Programme Economique et Financier triennal (2017-2019).

Au vu de cet environnement particulier, la priorité du Gouvernement au cours de l'exercice 2019, sous l'impulsion du Président de la République, Chef de l'Etat, et la conduite du Premier Ministre, Chef du Gouvernement, demeure l'assainissement des finances publiques à travers l'amélioration substantielle de la qualité de la dépense publique en vue de restaurer la viabilité extérieure et maintenir une croissance durable et inclusive.

Dans ces conditions, les Entreprises Publiques et les Etablissements publics ont été marqués dans le cadre de leur gestion, par la poursuite des réformes structurelles visant l'accroissement et le renforcement de leur performance.

Dès lors, à la suite des lois promulguées le 12 juillet 2017 révisant le cadre juridique général des Entreprises Publiques ainsi que celui des Etablissements Publics, des décrets d'application ont été signés le 19 juin 2019 par la Président de la République. Il s'agit des :

- décret n° 2019/320 du 19 juin 2019 précisant les modalités d'application de certaines dispositions des lois n° 2017/010 et 2017/011 du 12 juillet 2017 portant respectivement statut général des Etablissements Publics et statut général des Entreprises Publiques ;

- décret n° 2019/321 fixant les catégories d'Entreprises Publiques, la rémunération et les avantages de leurs dirigeants ;

- décret n° 2019/322 fixant les catégories d'Etablissements publics, la rémunération et les avantages de leurs dirigeants.

Suivant ce dispositif juridique, le Ministère des Finances, tutelle financière des Entreprises Publiques et des Etablissements Publics a pour mission « de produire et publier un rapport annuel consolidé sur les entreprises et établissements publics, y compris leurs performances opérationnelles et financières, la gouvernance d'entreprise et leurs relations financières avec l'Etat » conformément aux dispositions de l'article 3 du décret 2019/320 susvisé.

Le présent rapport, élaboré par la Commission Technique de Réhabilitation (CTR), décrit la situation économique et financière de cinquante (50) entités du portefeuille de l'Etat au titre de l'exercice 2019.

Ce rapport laisse apparaître une situation économique et financière du portefeuille de l'Etat caractérisée par une baisse du chiffre d'affaires global de -15,7 % par rapport à l'exercice 2018. Cette décreue significative du chiffre d'affaires globale témoigne de l'incidence néfaste des conflits ayant cours dans les zones du Sud-Ouest et du Nord-Ouest sur la performance des entreprises publiques et même privées situées dans ces zones géographiques de notre pays. Le résultat net global est également en baisse de -6,4% par rapport à 2018.

Toutefois, l'on observe une amélioration du chiffre d'affaires d'une quinzaine d'entités qui reflète, d'un autre côté, le dynamisme de notre économie et la résilience de nos entreprises publiques.

En somme, la mise en œuvre effective des réformes structurelles contenues dans les lois de 2017 et les décrets d'application y afférents, sont des gages de performance des entreprises publiques. Ces dernières pourront ainsi mieux contribuer au budget de l'Etat, assurer au citoyen des services de qualité pour les établissements publics et participer ainsi à l'œuvre d'émergence du Cameroun à l'horizon 2035 telle que voulue par le Président de la République.

AVANT-PROPOS

DU PRESIDENT DE LA COMMISSION TECHNIQUE DE REHABILITATION



Martial Valéry ZANG
Président CTR

La Commission Technique de Réhabilitation des entreprises du secteur public et parapublic (CTR) est l'organe de l'Etat chargé du suivi des entreprises publiques dont le rôle est, entre autres, de proposer au Gouvernement, toutes mesures permettant de prévenir et d'éradiquer les causes des difficultés des entreprises publiques. De manière générale, la CTR a pour missions principales de :

- communiquer au Gouvernement des informations analysées sur la situation des Entreprises et Etablissements publics, en liaison avec l'environnement macroéconomique dans lequel ceux-ci évoluent.
- contribuer à la définition de la politique de prise de participation de l'Etat ;
- gérer et exploiter le Système Informatisé de Suivi des Entreprises publiques (SISEP) conçu par ses soins et qui dispose d'une base de données pour toute étude et exploitation à la demande du Gouvernement ;
- conduire l'élaboration des plans de restructuration, négocier et conclure les contrats de performance ou tout plan intérimaire ou d'urgence destiné à prévenir ou à circonscrire les difficultés des entreprises publiques. De ce fait, elle est compétente pour toutes les questions relatives à la restructuration des entreprises publiques.

L'élaboration du Rapport annuel sur la situation des entreprises publiques et des établissements publics (EEP) est donc une mission majeure de la CTR et l'année 2019 ne déroge pas à cet exercice qui a démarré 2018. En effet, l'année 2019 a constitué un tournant majeur pour la CTR dans le cadre de la consolidation des acquis, l'amélioration du suivi et l'évaluation des performances opérationnelles, économiques et financières des EEP.

Ainsi, au cours de cet exercice, il s'est agi de s'assurer de la bonne application de la réforme législative du 12 juillet 2017 dans les EEP, notamment sur :

- la régularité de la tenue des réunions statutaires des organes sociaux ainsi que la transmission des informations sur la vie des EEP;
- la mise en conformité des statuts des EEP à la nouvelle réglementation ;
- le suivi de la régularité des mandats des administrateurs.

Concernant le suivi des performances économiques et financières des EEP, l'accent a été mis sur :

- le suivi de l'exécution des Contrats plans et/ou des Contrats d'objectifs minimum avec à la clé la clôture suivie de la signature d'une dizaine de contrats plans ou d'objectifs minimum avec des EEP.
- l'anticipation des risques budgétaires à travers la réalisation des études/audit sur la viabilité de certaines Entreprises relevant du portefeuille de l'Etat.
- l'analyse des performances opérationnelles et financières dans la perspective de l'élaboration d'un rapport annuel consolidé.

Rendu à sa deuxième édition, le présent Rapport se pose comme un outil d'information sur la situation des EEP au 31 décembre 2019. Il concilie les missions de veille et d'alerte avec les exigences de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun tel que prévu par la loi n° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des Finances Publiques au Cameroun.

Il se propose également d'être un instrument d'analyse de l'évolution de la situation des performances desdites entités du point de vue de la gouvernance, de la pertinence des activités déployées, des capacités opérationnelles, de l'équilibre financier et de leurs difficultés structurelles et financières, dans l'optique de permettre au Gouvernement de prendre toutes les mesures adéquates visant à améliorer leurs performances et réduire les risques budgétaires encourus par l'Etat.



INTRODUCTION GENERALE

La deuxième édition du Rapport sur la situation des Entreprises Publiques et des Etablissements Publics au titre de l'année 2019 est élaborée, dans un contexte marqué par l'application effective de la réforme législative du 12 juillet 2017 sur le nouveau statut des entreprises publiques et des établissements publics à travers l'adoption des décrets d'application du 19 juin 2019 signés par le Président de la République.

Ce Rapport met en exergue la situation comptable et financière desdites entités publiques au cours de l'exercice de référence. Les informations qui y figurent sont le résultat des analyses effectuées par la CTR sur la base de la liasse documentaire transmise par lesdites structures publiques et dont l'exploitation a permis de ressortir les indicateurs-clés de performance, qui s'articulent autour de deux principaux aspects : i) de gouvernance (tenue régulière des sessions des organes sociaux, cohérence de la stratégie des entités avec leurs missions, fonctionnement des organes de contrôle interne) et ii) comptables et financiers (l'évolution du chiffre d'affaires, des capitaux propres, de la valeur ajoutée, du résultat d'exploitation, du résultat net, ainsi que les charges de personnels et l'endettement).

Par ailleurs, l'analyse de ces indicateurs par secteur et par structure a été associée à d'autres facteurs qui ont influencé l'évolution de ces entités publiques, notamment le marché, la concurrence, les évolutions juridiques et institutionnelles, la technologie. Y sont aussi prises en compte, les interventions de l'Etat, à l'instar des concours financiers à travers des Contrats Plans et Contrats d'Objectifs Minimum. Ce paragraphe ne ressort pas clairement l'idée de fond ou ce qui veut être effectivement démontré.

Cependant, en raison de la non-transmission dans les délais de la documentation ap-

propriée et/ou de la non tenue des organes sociaux devant approuver les comptes de l'exercice 2019, certaines entités n'ont pas pu faire l'objet d'analyse approfondie.

Cette édition a vu son champ s'élargir à la faveur de l'intégration de quelques établissements publics à caractère spécial (CSPH, CNPS) et des établissements publics du secteur de la santé, notamment les hôpitaux de première catégorie (HGY, HGD, HGOPY, HGOPEP, CHUY) ainsi que d'autres structures sanitaires de laboratoire et de recherche (CENAME, CPC, IMPM, CNRPH) au regard leur importance sur le plan économique et social national.

Au total, ce Rapport consacre une analyse synthétique de cinquante (50) entités publiques réparties en huit (08) secteurs spécifiques ainsi qu'il suit :

- Agriculture/Sylviculture/Développement rural/Elevage/Pêche et Industries Animales ; (07 entités)
- Transport aérien et maritime (08 entités) ;
- Hydrocarbures/Eau/Electricité (07 entités) ;
- Industrie/Commerce (03 entités) ;
- Poste/Télécommunications/Communication/Edition (07 entités) ;
- Etablissements Financiers (05 entités) ;
- Génie Civil/BTP/Habitat (03 entités) ;
- Santé/Emploi/Sécurité Sociale/Recherche scientifique (10 entités).

Dès lors, le présent rapport est structuré en deux grandes parties :

I- Une première partie sur l'analyse de la performance des entreprises publiques et des établissements publics par secteur

II- Une deuxième partie sur la synthèse et l'analyse consolidée des principaux indicateurs avant la conclusion générale qui évoque les perspectives susceptibles d'améliorer les performances économiques, financières et sociales des entreprises publiques et des établissements publics.





ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES ETABLISSEMENTS PUBLICS

SECTEUR

**Agriculture/Sylviculture/Développement
Rural/ELEVAGE/PECHE/INDUSTRIES
ANIMALES**



INTRODUCTION SECTORIELLE

En dépit des chocs exogènes et endogènes qui ont fortement impacté l'économie camerounaise en 2019, celle-ci est restée dans une dynamique favorable avec une croissance globale estimée à 3,7 %. Cette performance a été soutenue par les résultats positifs des secteurs pétrolier et non pétrolier nonobstant les effets négatifs engendrés par les crises sécuritaires. Du côté de l'offre, elle est tirée par les secteurs secondaire et tertiaire dont les contributions sont respectivement de 1,3 point et de 1,6 point.

Dans le secteur primaire, la croissance est estimée à 2,8% contre 5,1% en 2018. Cette décélération est imputable à la baisse des activités dans la branche sylviculture et exploitation forestière, en liaison avec la baisse de la demande chinoise et l'atonie de l'activité dans l'agriculture. Toutefois, certaines filières de l'agriculture industrielle et d'exportation connaissent un dynamisme, notamment les filières cacao et coton, soutenu par : (i) la demande locale des industries de transformation des fèves de cacao ; (ii) la bonne tenue des cours de ces produits et ; (iii) l'amélioration des équipements de production de la SODECOTON.

Production agricole

L'agriculture est un secteur clé de l'économie camerounaise, car elle permet d'assurer l'autosuffisance alimentaire, et de soutenir les réserves de changes à travers les exportations. En 2019, elle a contribué à 22,9% du PIB et a engagé plus de 62% de la population active.

Les diversités climatiques (climats équatorial, tropical humide et tropical sec) et pédologiques, combinées à 7,2 millions d'hectares de terres arables dont seulement 1,8 millions exploitées et un réseau hydrographique très dense qui favorise l'irrigation des sols et des cultures, constituent les atouts majeurs de l'agriculture camerounaise.

Ainsi, la gamme de produits cultivés s'étend des cultures vivrières (mil, sorgho, manioc etc.) aux cultures d'exportation (banane, cacao, ananas, coton, palmier à huile, hévéa, canne à sucre, etc.). Dans le même temps, quelques cultures non traditionnelles ont su faire leur apparition ces dernières décennies (pomme de terre, oignons). Certains produits sont effectivement en pleine expansion, participant à la croissance du pays. C'est le cas de la banane plantain exportée et contribuant à 1,5% du PIB.

Malgré de fortes potentialités, l'agriculture ca-

merounaise se heurte à certaines limites et préoccupations structurelles, notamment :

- les performances limitées des exploitations familiales rurales (production, productivité) ;
- l'enclavement des zones de production occasionnant des pertes post récoltes importantes ;
- des Coûts de production et de transport généralement élevés
- la faiblesse de l'interprofession qui n'est structurée que pour deux filières (café-cacao et aviculture)
- le vieillissement des producteurs et des plantations.
- des Techniques de production agricole traditionnelles peu adaptées aux besoins actuels de production et de croissance ;
- Un accès limité aux financements et faible représentativité des institutions de microfinance dans les zones rurales ;
- La sécurité foncière peu favorable aux investissements ;
- une ouverture sanitaire incomplète des animaux d'élevage ;
- un faible niveau de commercialisation et de transformation des produits agricoles ;
- un suivi encore insuffisant de la performance des exploitations agricoles et forestières.

Pour faire face à ces préoccupations, l'Etat intervient à travers des structures spécifiques en charge de la production et de la transformation, ainsi que de l'encadrement et de l'accompagnement des paysans. Il s'agit notamment de la CDC, la PAMOL, la SODECOTON, la SEMRY, la SODECAO, l'ONCC. Par ailleurs, des initiatives privées ont permis la création de plusieurs agro-industries (SOSUCAM, SOCAPALM, MAISCAM, HEVECAM, PHP, SAFACAM etc.).

Au cours de l'année 2019, les activités de ces entreprises ont permis au Cameroun de produire 140 710 tonnes de riz, 320 062 tonnes de coton, 264 253 tonnes de cacao, 7 418 tonnes de café arabica, 797 tonnes de café robusta, 2,2 millions de tonnes de maïs, 422 912 tonnes d'huile de palme (09 premiers mois 2019), 155 435 tonnes de banane (09 premiers mois 2019) et 45 000 tonnes de caoutchouc (09 premiers mois 2019).

Production pastorale et halieutique :

Face aux difficultés générées par la chute des prix des matières premières, de nombreux pays africains ont entrepris de stimuler leur production nationale, afin de lutter contre l'insécurité alimentaire à travers la mise en place de politiques visant à transformer structurellement les secteurs agricoles, de l'élevage, des pêches et des industries animales.

Dans cette lancée, le Cameroun a entamé la mise en œuvre de sa Vision de développement à l'horizon 2035 par le biais d'une stratégie de croissance visant à faire des filières halieutiques et animales, les maillons forts de l'économie nationale. Dans le cadre du DSCE, le Gouvernement s'est fixé pour objectifs stratégiques d'accroître d'une part la production pastorale et halieutique en vue de satisfaire la demande nationale et dégager les excédents pour l'exportation, et d'autre part, d'améliorer la couverture sanitaire des cheptels et lutter contre les zoonoses. Le Plan National d'Investissement Agricole (PNIA) a ainsi été élaboré afin que le sous-secteur de l'élevage, des pêches et des industries animales puisse atteindre un taux de croissance de 9,3 % à l'horizon 2020.

Pour atteindre ces objectifs, divers acteurs institutionnels interviennent dans l'accompagnement de l'action gouvernementale. Il s'agit de la Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales (SODEPA) chargée de créer et développer les entreprises de production des aliments pour animaux, les Caisses de Développement de l'Élevage et de la Pêche (CDEN, CDENO, CDPM) chargées d'appuyer les actions de développement dans le Nord, le Nord-Ouest et pour la pêche maritime, le Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET) chargé de produire et fournir des produits biologiques à usage vétérinaire, et la Mission de Développement de la Pêche au Cameroun (MIDEPECAM) chargée du soutien technique et logistique aux projets des opérateurs privés artisanaux.

Pour ce qui est de la production halieutique, les activités sont régies par la loi n°94/01 du 20 Janvier 1994 portant régime des forêts, de la faune et de la pêche et ses décrets d'application n°95/413/PM du 20 juin 1995 et n°2001/546/PM du 30 juillet 2001. Grâce aux actions de la MIDEPECAM, notamment l'accompagnement des pêcheurs locaux, la production nationale des ressources halieutiques s'est située à 289 764 tonnes en 2019 (avec 271 317 tonnes de poissons issus de la pêche artisanale), toutefois, cette production reste insuffisante par rapport à la demande nationale estimée à 500 000 tonnes par an, ce qui justifie le recours aux importations estimées à 210 236 tonnes en 2019.

Concernant l'amélioration de la couverture sani-

taire des cheptels et la lutte contre les zoonoses, le LANAVET, conformément à la loi n°006/017 du 16 avril 2001 portant nomenclature et règlement zoo-sanitaire des maladies animales, s'est engagé à réduire de 10% les pertes de productivité du cheptel à l'horizon 2020. A cet effet, l'année 2019 a été marquée par la production de 21 millions de doses de vaccins et l'analyse de 27 000 échantillons.

De manière générale, le PIB du sous-secteur de l'élevage, de la chasse et de la pêche est estimé à 80,4 milliards FCFA au 2ème trimestre 2019 et connaît une hausse de 6 % par rapport à 2018 pour la même période. Cependant au cours de l'année écoulée, les activités ont été menacées par la concurrence déloyale des opérateurs étrangers dans les eaux maritimes en ce qui concerne la pêche, et la crise sécuritaire dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ainsi que dans les régions septentrionales ayant freiné la commercialisation du bétail et la distribution des produits et matériels de pêche.

Production sylvicole :

Les exportations de bois ont enregistré une baisse de 1,6% sur les neuf (9) premiers mois de l'année 2019 comparativement à la même période en 2018, selon le MINEPAT. Cette diminution est due pour l'essentiel à la baisse sensible des exportations du bois de grumes à -16,3%, vers la Chine (l'un des principaux clients) en raison des tensions commerciales avec les Etats Unis. Quant aux exportations du bois débité, elles s'inscrivent plutôt en hausse de 6,5% sur la même période.

En perspective, l'intérêt que certains marchés tels que le Vietnam, les États-Unis et l'Europe manifestent de plus en plus pour le bois camerounais devrait permettre de soutenir la production dans ce secteur. Il faut également noter le rôle grandissant que joue le Port Autonome de Kribi (PAK) dans le processus d'exportation du bois, permettant ainsi de décongestionner davantage le Port Autonome de Douala (PAD). À titre illustratif, la majorité des exportations de bois centrafricain à travers le Cameroun au cours du premier trimestre 2019 ont transité par le PAK.

D'autre part, face à l'intense activité d'abattage et d'exportation de bois, la structure mise en place par l'Etat, à savoir l'ANAFOR, est engagée dans la facilitation et le renforcement des opérations de reboisement, conformément aux cahiers de charges de ces exploitants forestiers.

AGENCE NATIONALE D'APPUI AU DEVELOPPEMENT FORESTIER (ANAFOR)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 18 juin 2002
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 2 632 603 135
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 174 743 854 (+10,48%)
Capitaux propres : FCFA 50 082 522 (-49,42%)
Résultat net : FCFA - 34 177 940 (+92,48%)
Effectif : 110 (0%)

PCA : M. KOULAGNA KOUTOU Denis
DG : M. BEKOLO BEKOLO Théophile
DGA : M. NJOMBE EWUSI Bruno

Tutelle Technique : MINFOF
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Organisée par le décret n°2002/156 du 18 juin 2002 portant approbation de ses statuts, suite à la transformation de l'Office National de Développement des Forêts (ONADEF) en Société à Capital Public (SCP), l'Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier (ANAFOR) a son siège social à Yaoundé et des représentations dans toutes les dix (10) Régions du Cameroun. En tant que bras séculier de l'Etat dans le secteur sylvicole, les activités de l'ANAFOR sont régies par la loi n°94/01 du 20 janvier 1994 portant régime des forêts, de la faune et de la pêche, et de ses textes subséquents. Elle est notamment chargée de coordonner le développement et l'aménagement des plantations forestières privées et communautaires, ainsi que leur régénération ou reboisement. A cet égard, l'ensemble de ses missions concourent à l'appui, direct ou indirect, des actions du Programme National de Développement des Plantations Forestières (PNDPF).

GOUVERNANCE

En attendant la publication du décret qui encadrera le nouveau statut de l'ANAFOR en conformité avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017, cette société fonctionne actuellement de manière hybride à la fois comme une SCP et un Etablissement Public. Une telle situation est à l'origine de certaines difficultés notamment :

- la plupart de ses missions se rapprochent plus des missions de service public, que de celles d'une société dont le statut relève du droit commercial ;

- ses ressources sont constituées à 83,52% des subventions de l'Etat et mouvementées par l'Agent Comptable.

Concernant les délais légaux de tenue des sessions ordinaires des organes sociaux de cet organisme, un retard a été observé dans la tenue de la session des comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019 (date de tenue de ladite session : 31 août 2020).

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 890 199 568 | 842 287 766 | 991 229 459 |
| Capitaux propres | 576 215 046 | 99 018 996 | 50 082 522 |
| Endettement à M et LT | 100 000 | 100 000 | 100 000 |
| Créances sur l'Etat | 150 000 000 | 51 486 698 | 35 619 409 |
| Créances sur les tiers | 146 872 305 | 162 415 970 | 149 316 781 |
| Dettes Fournisseurs | 32 973 969 | 195 283 245 | 203 902 431 |
| Clients avances reçues | 0 | 103 600 000 | 47 625 000 |
| Autres dettes | 1 196 176 261 | 1 636 445 944 | 1 621 329 877 |
| Dettes fiscales | 20 308 164 | 61 641 930 | 71 824 935 |
| Dettes sociales | 104 124 409 | 131 962 851 | 84 414 288 |
| Subvention de fonctionnement | 639 019 987 | 649 595 388 | 850 000 000 |
| Chiffre d'affaires | 115 698 719 | 158 155 555 | 174 743 854 |
| Valeur Ajoutée | 281 408 954 | 237 279 308 | 577 459 084 |
| Excédent brut d'exploitation | -241 496 813 | -304 214 159 | 96 186 776 |
| Charges de personnels | 522 905 767 | 541 493 467 | 481 272 308 |
| Résultat d'exploitation | -362 959 485 | -447 119 968 | -33 124 114 |
| Résultat net | -271 501 102 | -454 525 018 | -34 177 940 |
| Trésorerie nette | 658 168 672 | 1 133 689 608 | 882 280 658 |

L'analyse de l'exploitation de l'ANAFOR, laisse apparaître une augmentation nette du Chiffre d'affaires qui est passé de FCFA 115 698 719 en 2017 à FCFA 174 743 854 en 2019. Cette amélioration provient de l'intensification des activités de vente de plants à partir de l'exercice 2018 et de l'introduction de nouvelles sources de revenus au cours de l'exercice 2019 (la vente du bois mort et des fleurs).

En effet au cours de l'exercice 2019, l'ANAFOR a aménagé 5 577 ha de réserves forestières pour une cible de 147 704 ha et produit 738 760 plants sur un objectif de 731 853 plants. La vente de ces produits a fortement contribué à l'augmentation de son chiffre d'affaires. Malgré la hausse de son chiffre d'affaires, l'ANAFOR continue de bénéficier d'une subvention de fonctionnement, afin de faire face à ses charges d'exploitation sans cesse croissantes.

Quant à ses charges de personnel, elles absorbent 44,80% de l'ensemble de ses ressources d'exploitation et représentent 50,76%

de l'ensemble des charges d'exploitation et 83,34% de la valeur ajoutée.

La baisse de ces charges entre 2018 et 2019 est due en grande partie au retraitement des états de sommes dues à certains personnels admis à faire valoir leurs droits à la retraite. Bien qu'une amélioration soit observée entre 2018 et 2019, le résultat net de l'ANAFOR demeure négatif, ce qui contribue à la forte dégradation des capitaux propres.

Concernant le patrimoine de l'ANAFOR, il est important de rappeler qu'à sa constitution, le montant du capital social, essentiellement en numéraire était de FCFA 500 000 000 (les statuts actuels de l'ANAFOR mentionnent toujours ce montant). Au cours des travaux du 22 mars 2006 du Conseil d'Administration, portant sur le bilan d'ouverture de cet organisme au 1er janvier 2004, ledit conseil a porté le capital social de l'ANAFOR à FCFA 2 632 603 135, par incorporation des apports en nature évalués à FCFA 2 132 603 135.

Il se pose alors le problème de la finalisation

de la procédure d'augmentation dudit capital par un apport en numéraire.

Quant aux capitaux propres de l'ordre de FCFA 50 082 522 en 2019, ils demeurent largement inférieurs à la moitié du capital social fixé à hauteur de FCFA 2 632 603 135, ce qui met en cause la viabilité de cette entreprise. Cependant, la mise en œuvre de la résolution N° 05/ANAFOR/AG du 15 février 2018 de l'Assemblée Générale portant sur l'augmentation du capital social de l'ANAFOR par incorporation du compte courant Etat (fonds reçus du contrat plan Etat/ANAFOR), permettra de renforcer les capitaux propres à hauteur de FCFA 1 621 329 877, et par conséquent éloigner le risque de lancement d'une procédure d'alerte par le Commissaire aux Comptes.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La mise en conformité des statuts de l'ANAFOR avec la législation de 2017 sur les Entreprises et Etablissements publics, est nécessaire pour réorganiser cette société. Ainsi une nouvelle précision de ses missions permettrait :

- d'éviter de faire une confusion avec les actions mises en œuvre par le MINFOF à travers le PSFE ;
- de régler les problèmes causés par l'inadéquation existant entre ses missions de service public et son statut de SCP, d'autant plus que la survie opérationnelle de cette société dépend des subventions que lui accorde l'Etat. Par ailleurs, une réévaluation de son patri-

En ce qui concerne l'endettement de l'ANAFOR, il est en grande partie constitué des dettes à court terme évaluées à FCFA 2 060 760 558.

La signature des conventions de plantation d'arbres avec ses principaux partenaires que sont les Collectivités Territoriales Décentralisées dans le cadre des campagnes de reboisement a permis la relance et la vulgarisation des activités de l'ANAFOR dans certaines Régions du Cameroun.

Toutefois, la situation sécuritaire qui prévaut dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest a amené l'ANAFOR à transférer une partie de ses activités qui devaient s'y dérouler, dans la Région de l'Ouest.

moine et une reconstitution de son capital social (par apport en numéraire), ainsi que la mise en place d'un mécanisme de financement pérenne sont des pistes de solutions qui permettraient à l'ANAFOR d'une part, de présenter un bilan qui reflète sa situation réelle, et d'autre part de couvrir ses charges d'exploitation sans toutefois dépendre des subventions de l'Etat.

Quant à la mise en œuvre effective des actions du PNDPF, à travers la revalorisation des réserves forestières, elle reste une condition sine qua non pour le déploiement optimal des activités de l'ANAFOR.

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
Siège social : Yagoua
Capital social : FCFA 4 580 000 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 1 435 696 900 (+1.35%)
Capitaux propres : FCFA 15 143 464 648 (-5.75%)
Résultat net : FCFA -907 369 762 (+82.62%)
Effectif : 426 (-1.61%)

PCA : M. MIDJIYAWA BAKARI
DG : M. FISSOU KOUMA
DGA : M. NYONSE ROBERT

Tutelle Technique : MINADER
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créée par décret n° 71/74 du 24 février 1971, la Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua est une Société de Développement avec pour principales missions : d'assurer la sécurité alimentaire des populations grâce à la maîtrise de l'eau et de la culture moderne du riz irrigué, d'améliorer durablement les conditions de vie des populations de la vallée du Logone, de freiner l'exode rural et fixer les jeunes dans les villages pour l'exploitation des champs de riz et la satisfaction de leurs besoins élémentaires et de contribuer au niveau national à l'autosuffisance en riz.

Les périmètres riziocoles de la SEMRY couvrent une superficie totale d'un peu plus de 11 500 ha cultivables dont 5 200 ha pour SEMRY I à Yagoua et 6 300 ha pour SEMRY II à Maga. Ces périmètres sont exploités par 20 000 familles de

riziculteurs.

Dans le cadre de son processus de restructuration, l'Etat a réalisé d'important travaux de réhabilitation du périmètre rizicole et de renouvellement de l'outil de production à travers la signature avec la SEMRY d'un Contrat-plan Etat/SEMRY d'un montant de F CFA 8 900 000 0000 pour la période 2013-2017, et du Projet d'urgence contre les inondations (PULCI) dont l'objectif est la réhabilitation profonde des aménagements hydro agricoles de la SEMRY.

GOVERNANCE

La tenue des organes sociaux ne respecte pas toujours les délais légaux. Le processus d'arrimage des textes de la SEMRY à la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques, ainsi qu'au décret n°2019/321 du 19 juin 2019 fixant la rémunération, les in-

demnités et les avantages de leurs dirigeants et les catégories d'Entreprises, Publiques n'est pas encore finalisé. Les projets de texte y relatifs ont été transmis aux instances compétentes pour suite de la procédure.

La société dispose d'une Direction en charge du Contrôle Interne en charge de veiller, notam-

ment à l'exécution des décisions prises par la Direction Générale. En outre, elle est dotée d'un Département d'Audit Interne, d'une Commission Interne de Passation des Marchés. En outre un Comité chargé de trouver les solutions aux problèmes de la production, de la transformation du paddy et de la commercialisation des stocks du riz a été mis en place.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (provisaires) |
|------------------------------|----------------|-----------------|--------------------|
| Actif immobilisé | 12 213 232 075 | 10 554 071 810 | 11 535 498 271 |
| Créances sur l'Etat | 6 306 761 | 4 901 373 327 | - |
| Créances sur les tiers | 3 548 134 363 | 3 403 449 931 | 4 610 528 957 |
| Capitaux propres | 21 620 662 305 | 16 234 954 920 | 15 743 872 746 |
| Endettement à M et LT | 0 | 0 | 0 |
| Dettes Fournisseurs | 1 150 082 408 | 2 818 770 383 | 2 425 860 372 |
| Clients avances reçues | 0 | 22 950 554 | 26 623 644 |
| Autres dettes | 502 591 060 | 447 951 241 | 524 697 016 |
| Dettes fiscales | 2 586 336 849 | 3 326 159 283 | 3 724 666 557 |
| Dettes sociales | 502 591 060 | 111 828 130 | 445 185 201 |
| Chiffre d'affaires | 2 287 912 515 | 1 416 463 355 | 1 435 696 900 |
| Valeur Ajoutée | -467 182 995 | -2 502 542 429 | 1 079 890 896 |
| Charges de personnels | 897 647 527 | 943 006 271 | 914 414 777 |
| Excédent brut d'exploitation | -1 364 830 522 | - 3 838 499 099 | 165 476 119 |
| Résultat d'exploitation | -568 936 425 | - 5 099 898 099 | -668 340 090 |
| Résultat net | - 11 666 932 | - 5 221 055 688 | -306 961 664 |
| Trésorerie nette | 2 830 863 068 | 1 636 111 393 | 1 448 441 470 |
| Cash-flow | 1 801 854 026 | -3 413 805 664 | 1 517 748 100 |

Le chiffre d'affaires de la SEMRY au titre de l'exercice 2019 est en augmentation de 1,35% par rapport à 2018. Il est constitué majoritairement des redevances collectées sur les surfaces cultivables. En effet, la hausse du chiffre d'affaires entre 2018 et 2019 est tributaire d'une hausse des superficies cultivées qui passent de 8 464,39 ha en 2018, à 10 501,5 ha soit un taux de réalisation de 70,91% par rapport aux prévisions de 13 000 ha pour un montant de F FCA 1 377 000 000.

Cette performance est également justifiée par l'utilisation généralisée des engrais (Urée 46% et NPK 10-30-10 à la dose expérimentale et vulgarisée), mis à la disposition des produc-

teurs, le paiement par certains riziculteurs des redevances dues à temps, l'amélioration des conditions d'irrigation à travers les travaux de réhabilitation engagés par le PULCI, et aussi le renforcement de la capacité des prestations des labours. Pour ce qui est des intrants, notamment les semences sélectionnées, la SEMRY a produit 1 131,276 tonnes toutes générations confondues en 2019 ; ce qui est largement suffisant pour couvrir ses besoins estimés en 2020 à environ 600 à 800 tonnes. En conséquence, la production de paddy augmente de 6 097,6 tonnes comparativement à 2018.

Cependant, le non-respect du calendrier cultural en partie causé par les travaux de réhabilitation



conduits par le PULCI a occasionné des pertes importantes chez certains riziculteurs en saison de pluie en raison des inondations. A Maga par exemple, le riz cultivé sur 550 ha n'a pas pu être récolté du fait des inondations.

Le paddy acheté aux agriculteurs est transformé dans les rizeries SEMRY de Yagoua et Maga. Ces usines ont traité 1356,603 tonnes de paddy transformé pour une production de 797,719 tonnes de riz blanchi, soit un rendement moyen de 58,76%. Cette production de riz marchand et de brisures, ainsi que les sous-produits est ensuite écoulée sur le marché par l'intermédiaire des commerçants privés. Les ventes de 435,98 tonnes de riz ont généré des recettes de FCFA 139 367 250 au titre de l'exercice 2019.

Il est important de relever que 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. L'absence de subvention d'équilibre, en contre partie du coût des missions de service public supporté par la SEMRY, détériore la structure des charges et ne permet pas d'obtenir des résultats satisfaisants.

C'est dans ce contexte que le résultat net enregistré est négatif au cours de la période revue, soit FCFA -306 961 664 en 2019 contre FCFA -5 221 055 688 en 2018.

Au cours de la période 2017-2019, les capitaux propres de la SEMRY connaissent une légère baisse en 2019 de F CFA 934 849 831 en valeur absolue et 5,75% en valeur relative par rapport à l'année 2018. Cette baisse est due à l'imputation de la perte de l'exercice 2018 (5 221 055 688).

La situation de l'endettement de la SEMRY au 31 décembre 2019 est de F CFA 8 852 508 404 contre F CFA 9 325 821 253 en 2018 soit une baisse de 5,07%. Cette dette est constituée essentiellement des sommes dues aux fournisseurs (FCFA 2 425 860 372), aux impôts (FCFA 3

724 666 557) aux personnels et à la CNPS (FCFA 445 185 201).

Par ailleurs, le recouvrement des créances de l'entreprise, évaluées à FCFA 4 610 528 957 pour les créances clients et FCFA 5 922 859 807 pour les autres créances, permettrait de renforcer sa trésorerie et sa liquidité.

Au 31 décembre 2019, la société a mené ses activités avec un effectif de 426 employés dont 320 contrats à durée indéterminée et 101 à durée déterminée (temporaire). Cet effectif du personnel a connu une légère baisse par rapport à la fin de l'exercice 2018 ; il est passé de 447 à 426 personnes, du fait des départs à la retraite.

Les charges de personnel ont légèrement baissé au cours de l'exercice 2019 par rapport à 2018 et se situent à F CFA 914 414 777, représentant 63,69% du chiffre d'affaires. Une optimisation de ces charges est nécessaire pour une meilleure compétitivité.

En effet, la SEMRY est confrontée à la concurrence des circuits parallèles de vente de riz, tant au niveau des riziculteurs qu'au niveau des distributeurs. En outre, elle ne recouvre pas toujours l'ensemble des redevances facturées aux paysans et supporte d'énormes charges liées aux missions de service public (mise en valeur des périmètres rizières, charges directes pour les travaux de labours, d'entretien des pistes et réseau et de fourniture d'eau, charges fixes indirectes pour les salaires du personnel des services techniques et le salaire du personnel d'encadrement, et charges indirectes pour les salaires et charges communes des fonctions transversales).

De plus, afin d'assurer une régularité de l'approvisionnement, la Société garantit des prix d'achat qu'elle s'est vue contrainte d'augmenter à plusieurs reprises pour suivre les cours des productions vivrières locales. C'est ainsi que le kilogramme de paddy est payé F CFA 144. Dans

le même contexte, le montant de la redevance augmente. Malgré cette progression des prix, certains riziculteurs sont portés à écouler tout ou partie de leur production sur le marché parallèle si les cours pratiqués y sont assez élevés. La SEMRY perd alors le montant des redevances et une partie de ses recettes après usinage. La compétitivité de la SEMRY est grevée par les difficultés d'écoulement de sa production dans les grandes villes du Cameroun, en raison de la distance et du coût de transport, ainsi que le

faible prix du riz importé pour les consommateurs.

La SEMRY a bénéficié du concours de l'Etat à travers la signature de deux (02) contrats-plan (2003-2006, et 2013-2017) pour la réhabilitation de son outil de production, et a ainsi pu se doter de deux chaînes d'usinage de 5 tonnes/heure pour la relance de la transformation du paddy à Yagoua et à Maga.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les orientations du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi visent entre autre la réduction des importations de riz pour améliorer l'équilibre de la balance commerciale de notre pays. A ce titre, la SEMRY a un rôle majeur à jouer dans l'atteinte des objectifs assignés au secteur agricole. Dans la perspective d'améliorer ses volumes de production, un accent particulier doit être mis sur les travaux urgents de réhabilitation à réaliser dans les périmètres de Yagoua et de Maga dans le but de réparer les dégâts causés par les inondations sur les infrastructures de base de la SEMRY. Dans ce cadre, la digue du Logone mérite une attention particulière, vu les dommages et la fragilité qu'elle présente, notamment sur le tronçon non réhabilité dans le cadre des travaux du Projet d'Urgence de lutte Contre les Inondations (PULCI).

Dans les défis et perspectives, les actions ci-après s'avèrent nécessaires :

- l'assainissement de la structure financière de la SEMRY, l'équilibre de son compte d'exploitation pour la poursuite harmonieuse de ses acti-

- vités avec l'appui des pouvoirs publics ;
- l'amélioration des conditions d'exploitation des périmètres afin d'accroître leurs productivités ;
- la transformation du paddy et la vente du riz sur le marché national ;
- l'organisation du marché du riz assortie de la fixation des prix équitables et incitatifs pour les riziculteurs ;
- le renforcement de la formation, de la structuration des riziculteurs dans le cadre de leurs groupements coopératifs et des associations des usagers de l'eau déjà mis en place, pour un partenariat plus dynamique et plus responsable ;
- le renforcement des compétences dans le secteur :
 - de la maintenance des équipements mécaniques et aménagements hydrauliques ;
 - de l'entretien des aménagements et leurs ouvrages connexes ;
 - du suivi de la production ;
 - de l'efficacité dans la gestion administrative et financière.

MISSION DE DEVELOPPEMENT DE LA PECHE MARITIME (MIDEPECAM)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 9 septembre 1977
Forme juridique : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
Siège social : Douala
Capital par dotation : FCFA 637 490 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 141 997 216 (+36,53%)
Capitaux propres : FCFA 1 143 775 376 (- 0,09%)
Résultat net : FCFA - 42 120 821 (+27,58%)
Effectif : 30 (+11,11%)

PCA : Dr. TAIGA
DG : Dr. TAMBI AKO Sammy

Tutelle Technique : MINEPIA
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime (MIDEPECAM) a été créée sous la forme d'un Etablissement Public à caractère industriel et commercial (EPIC). Elle a pour mission : la construction et l'équipement des infrastructures de pêche, la fourniture et l'entretien du matériel de pêche, le conditionnement et la distribution des captures et le ravitaillement des pêcheurs.

GOVERNANCE

Les nouveaux statuts de la MIDEPECAM n'ont pas encore été mis en conformité avec le nouveau cadre législatif des Entreprises Publiques et des Etablissements publics.

Toutefois, cet établissement tient régulièrement les sessions de ses organes sociaux. Le nouveau manuel de procédures financières et comptables est en attente de validation par le Conseil d'Administration et la fonction d'Audit Interne n'est toujours pas effective.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|-------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 463 251 901 | 694 812 783 | 700 405 066 |
| Capitaux propres | 996 891 246 | 1 263 152 157 | 1 143 775 376 |
| Créances sur les tiers | 59 868 033 | 34 516 160 | 48 497 160 |
| Créances sur l'Etat | 135 891 373 | 161 651 86 | 392 038 461 |
| Autres créances | 0 | 178 582 926 | 204 360 866 |
| Dettes fournisseurs | 20 691 509 | 39 520 517 | 32 891 387 |
| Clients avances reçues | 0 | 0 | 0 |
| Dettes fiscales | 64 060 660 | 71 769 412 | 108 935 875 |
| Dettes sociales | 96 122 017 | 69 705 624 | 36 308 525 |
| Autres dettes | 204 962 713 | 104 962 713 | 104 962 713 |
| Chiffre d'affaires | 63 275 442 | 103 904 664 | 141 997 216 |
| Valeur ajoutée | 121 097 149 | 40 263 325 | 65 347 362 |
| Charges du personnel | 43 918 607 | 82 634 486 | 84 514 462 |
| Excédent brut d'exploitation | 77 178 539 | - 42 371 161 | -19 167 100 |
| Résultat d'exploitation | 61 604 526 | - 55 867 111 | - 38 996 882 |
| Résultat net | 60 212 466 | - 58 153 014 | - 42 120 821 |
| Trésorerie nette | 625 978 883 | 507 888 237 | 374 793 867 |

Dans le cadre de l'amélioration des méthodes et moyens de capture pour la pêche durable, la MIDEPECAM commercialise du matériel de pêche, de la glace et procède à la distribution des captures. A ce titre, elle a enregistré une augmentation de son chiffre d'affaires passant de FCFA 103 904 664 en 2018 à FCFA 141 997 216 en 2019, soit 36,53%. Cette évolution est due à la vente du matériel de pêche (filet de pêche, accessoires de pêche et pièces de rechange de moteurs hors-bord), ainsi que de la vente de glace estimée environ à 1 184 tonnes et des produits halieutiques (poissons frais, crevettes et gambas) estimés environs à 25,7 tonnes.

La structure des charges de cette entreprise laisse apparaître une forte augmentation des charges de personnels. Celles-ci passent de FCFA 43 918 607 en 2017 à FCFA 84 514 462 en 2019, soit plus de 120% de la valeur ajoutée et 59,85% du chiffre d'affaires. Dans ce contexte, le résultat net enregistré en 2019 est négatif FCFA -42 120 821.

Les pertes enregistrées au cours des deux derniers exercices ont réduit les capitaux propres de cette entreprise. Les dettes fiscales de la MIDEPECAM augmentent sur la période sous revue (FCFA 64 060 660 en 2017 contre FCFA 108 935 875 en 2019), tandis que les dettes sociales sont en diminution, passant de FCFA 96 122 017 en 2017 à FCFA 36 308 525 en 2019.

Par ailleurs, bien que la MIDEPECAM joue un rôle très important dans son secteur, elle est confrontée à la concurrence déloyale des pêcheurs venant des pays étrangers qui n'écoulent pas localement leur production et surtout aux effets de la crise sécuritaire qui prévaut dans le Sud-Ouest, impactant ainsi les activités de distribution du matériel de pêche et accessoires, de vente de la glace en paillettes, de collecte et de commercialisation des captures.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans le cadre de l'atteinte des objectifs du DSCE, notamment la mise en œuvre d'une politique de développement des activités pastorales et halieutiques dans les filières à fort potentiel de croissance et créatrices d'emploi, le principal défi à relever dans ce secteur est de passer à une production semi intensive et industrielle.

Ainsi, afin d'assurer la sécurité et l'autosuffisance au niveau de la consommation interne, d'approvisionner l'industrie de transformation

et de créer un marché et une consommation interne pour les filières extraverties, l'encadrement des activités de cette structure au travers de la régulation du secteur permettrait de limiter l'entrée des étrangers. Bien plus, la mise en place d'une unité de collecte et de distribution des produits d'origine halieutique avec des bateaux appropriés pour la pêche semi-industrielle, apparait comme un impératif.



LABORATOIRE NATIONAL VETERINAIRE (LANAVET)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 8 octobre 1983
Forme juridique : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
Siège social : Garoua
Capital social : FCFA 4 973 950 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 1 042 059 428 (+2,86%)
Capitaux propres : FCFA 2 531 060 930 (-21,74%)
Résultat net : FCFA -703 479 813 (-88,74%)
Effectif : 120 (+4,34%)

PCA : M. MOUSSA YAYA
DG : Dr. WADE Abel

Tutelle Technique : MINEPIA
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Le Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET), a pour missions la production et la fourniture à titre onéreux des produits biologiques (vaccins, sérums et autres), de chimiothérapie, de santé et d'hygiène à usage vétérinaire et humain ; l'analyse des prélèvements en vue du diagnostic des maladies animales ; la production et la commercialisation de vaccins et médicaments à usage animal et humain ; l'étude et la surveillance des épizooties ; la coopération technique et scientifique avec les organisations nationales ou internationales s'occupant de santé humaine ou animale ; la formation et le recyclage des cadres et techniciens de laboratoire.

GOVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, les nouveaux statuts en conformité avec la loi no 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques n'ont pas encore été promulgués. Les nouvelles dispositions desdits statuts faciliteraient les approvisionnements du LANAVET en intrants et réactifs de laboratoire auprès des fournisseurs étrangers.

Par ailleurs, un renouvellement du management de la société a été effectué, notamment le remplacement du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général. Cependant, l'Assemblée Générale de cette entreprise n'a pas encore été mise en place.

Le LANAVET a procédé au renforcement du dispositif de contrôle et d'audit interne et a été accrédité à la norme ISO 17 025 version 2017.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 655 471 724 | 1 764 688 985 | 1 543 459 017 |
| Capitaux propres | 1 959 059 388 | 3 234 540 743 | 2 531 060 930 |
| Dettes financières | 0 | 0 | 0 |
| Créances sur l'Etat | 425 000 000 | 682 026 114 | 392 038 461 |
| Créances sur les clients | 691 556 666 | 238 113 745 | 214 580 133 |
| Fournisseurs avances versées | 0 | 0 | 0 |
| Autres créances | 0 | 0 | 264 614 614 |
| Dettes fournisseurs | 102 369 514 | 142 610 460 | 278 917 481 |
| Clients avances reçues | 0 | 0 | 0 |
| Dettes fiscales | 86 059 344 | 77 348 660 | 90 691 767 |
| Dettes sociales | 42 046 998 | 67 524 006 | 122 029 495 |
| Autres dettes | 94 353 197 | 133 791 355 | 163 417 572 |
| Chiffre d'affaires | 948 498 756 | 1 013 644 385 | 1 042 059 428 |
| Valeur ajoutée | 236 716 282 | 487 564 449 | 200 895 656 |
| Charges du personnel | 431 738 420 | 454 582 256 | 489 772 052 |
| Excédent brut d'exploitation | -195 022 138 | 32 982 193 | -288 876 396 |
| Résultat d'exploitation | -403 947 500 | -355 070 284 | - 582 344 008 |
| Résultat net | - 772 797 613 | - 372 720 024 | -703 479 813 |
| Trésorerie nette | 143 189 372 | -11 346 680 | 290 000 205 |
| Cash-flow | | 22 550 534 | -403 386 312 |

La situation financière du LANAVET présente une croissance de 2,8% du chiffre d'affaires en 2019, qui s'établit à FCFA 1,042 milliard, contre FCFA 1,013 milliard en 2018.

En effet, le LANAVET a commercialisé au cours de l'exercice 2019 un volume de 28,069 millions de doses de vaccins, contre 22,0 millions de doses en 2018. S'agissant des exportations, elles restent un fort relais de croissance et ont représenté une partie significative des quantités de vaccins commercialisées en 2019, soit 23,07 % du chiffre d'affaires. Les ventes au Bénin se maintiennent malgré les longs délais de livraison. Les ventes au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire, en revanche, ont augmenté car

les clients privés sont intéressés de plus en plus par la qualité du vaccin produit au Cameroun.

Quant aux ventes locales, elles sont essentiellement portées par les achats des Délégués Régionaux (DR) du MINEPIA et représentent 77,44 % des ventes domestiques. Par ailleurs, pour des raisons de non-conformité (contaminations, interruption des opérations de lyophilisation), 134 590 flacons de vaccins et diluants ont été écartés et détruits.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 18,63 %, passant à FCFA 1,624 milliard en 2019, avec des charges du personnel représentant 47,02 % du chiffre d'affaires et 30,17

% des charges d'exploitation.

En raison de la perte des lots de vaccins produits et destinés au marché PRODEL et de la non mobilisation des appuis du MINEPIA dans le cadre des missions de service public, le LANAVET a enregistré un résultat net qui reste déficitaire en dégradation de FCFA 703,479 millions contre un déficit de FCFA 372, 720 millions en 2018.

En ce qui concerne la situation patrimoniale du LANAVET, l'évolution des capitaux propres devraient faire l'objet d'une attention accrue pour infléchir cette tendance de contre-performance persistante.

Par ailleurs, au niveau de l'endettement il est à relever l'augmentation des dettes fiscales (FCFA 90,691 millions en 2019 contre FCFA 77, 348 millions en 2018), sociales (FCFA 122 029 495 au lieu de FCFA 67 524 006 en 2018), ainsi que des autres dettes qui passent de FCFA 133 791 355 à FCFA 163 417 572 entre ces deux exercices.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans le souci de répondre à la demande croissante en vaccins et d'accroître ses parts de marché, tant au niveau national que régional, les mesures suivantes s'avèrent nécessaires :

- la poursuite du parachèvement de l'acquisition des équipements productifs commandés et non encore réceptionnés dans le cadre du Contrat-plan Etat/LANAVET ;
- l'adoption du nouveau statut juridique en

Dans le cadre de l'intervention de l'Etat à travers la mise en place d'un Contrat-plan Etat/LANAVET d'un montant de FCFA 4,557 milliards, le LANAVET a acquis des équipements significatifs qui ont permis un accroissement de la production des vaccins et une facilitation et sécurisation du transport des vaccins vers les clients nationaux et internationaux. Sur le plan financier, cette convention a permis une augmentation de son capital social qui est passé de FCFA 1 850 000 000 à 4 973 500 000 en 2018. Cependant, les capitaux propres ont diminué de -21,74 % entre 2018 et 2019 passant de FCFA 3,24 milliards en 2018 à FCFA 2,531 milliards en 2019 du fait des résultats nets négatifs accumulés.

Sur le plan social, les charges de personnel absorbent 47,02 % du chiffre d'affaires en 2019 et sont en augmentation sur la période. Il en est de même des effectifs qui ont évolué de 115 personnels en 2018 à 120 personnels au 31 décembre 2019.

conformité avec les lois de 2017 sur les Entreprises Publiques, ainsi que la mise en place de tous les organes sociaux, notamment l'Assemblée Générale ;

- l'autonomisation du processus d'acquisition et de mise en place de procédures convenables de recouvrement des créances auprès des points focaux régionaux de la tutelle technique.

SOCIETE DE DEVELOPPEMENT ET D'EXPANSION DES PRODUCTIONS ANIMALES (SODEPA)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 09 septembre 1981
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 833 750 000
Actionnariat : Etat 66,66% et SNI 33,34%
Chiffre d'Affaires : FCFA 2 180 038 389 (+8,45 %)
Capitaux propres : FCFA 13 147 699 511 (-4,39%)
Résultat net : FCFA 106 936 640 (+15,05 %)
Effectif : 561 (+1,63%)

PCA : Dr. TAIGA
DG : M. KOULAGNA KOUTOU Denis

Tutelle Technique : MINEPIA
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Société de Développement et d'Expansion des Productions Animales (SODEPA) a pour mission l'aménagement des périmètres pastoraux, le développement des cheptels, la transformation et la commercialisation des produits et sous-produits d'élevage.

Pour accomplir ses missions, la SODEPA dispose d'un patrimoine foncier de 383 233 hectares, des ranchs dans les grandes zones pastorales du Cameroun (Faro dans l'Adamaoua, Dumbo/ Jakiri dans le Nord-Ouest, Ndokayo dans la Région de l'Est) ; et de deux abattoirs industriels à Yaoundé et Douala avec des capacités respectives de 400 bovins, 400 ovins/caprins, 100 porcins par jour et 200 bovins, 200 ovins/caprins et 100 porcs par jour. Chacun de ces abattoirs dispose d'une unité de sous-produit.

GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux de la SODEPA se tiennent chaque année, mais pas toujours dans les délais prescrits par la réglementation en vigueur.

En dépit des améliorations apportées au niveau du contrôle interne, l'actualisation du manuel de procédures, le déploiement du système d'information et de gestion, ainsi que la mise en œuvre du nouveau manuel de procédures ne sont pas encore effectifs, en raison de l'attente de l'opérationnalisation du nouvel organigramme issu du Plan d'Organisation et des Effectifs (POE) élaboré en 2018.

Par ailleurs, il est important de relever que les textes de la SODEPA ne sont pas encore mis en conformité avec la loi du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques. Par ailleurs, son système de gestion du cheptel demeure encore manuel, malgré la sécurisation du circuit des recettes. Il existe néanmoins en son sein une cellule de la lutte contre la corruption.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (Provisoires) |
|------------------------------|---------------|----------------|--------------------|
| Actif immobilisé | 2 959 925 590 | 14 440 819 348 | 14 220 570 600 |
| Capitaux propres | 4 543 763 197 | 13 752 909 241 | 13 147 699 511 |
| Dettes à M et LT | 284 230 855 | 2 049 090 794 | 1 684 742 066 |
| Créances sur l'Etat | 0 | 0 | 0 |
| Créances sur les clients | 7 401 361 | 40 499 597 | 668 783 |
| Fournisseurs avances versées | 60 014 210 | 7 642 000 | 7 723 829 |
| Autres créances | 78 522 211 | 81 262 479 | 114 742 561 |
| Dettes Fournisseurs | 266 241 346 | 266 212 287 | 358 749 931 |
| Clients avances reçues | 1 833 000 | 0 | 0 |
| Autres dettes | 9 832 275 | 23 227 378 | 45 962 239 |
| Dettes fiscales | 610 939 725 | 464 286 438 | 648 029 943 |
| Dettes sociales | 133 909 688 | 226 654 079 | 298 025 614 |
| Chiffre d'affaires | 1 739 446 466 | 2 009 505 305 | 2 180 038 389 |
| Valeur ajoutée | 568 798 693 | 1 114 740 308 | 1 329 652 903 |
| Charges du personnel | 1 245 724 417 | 1 163 015 712 | 1 252 810 551 |
| Excédent brut d'exploitation | -676 925 724 | -48 275 404 | 76 842 352 |
| Résultat d'exploitation | -527 986 586 | -444 338 906 | -112 519 962 |
| Résultat net | -369 607 753 | 93 445 949 | 106 936 640 |
| Trésorerie nette | 1 206 688 360 | 713 182 373 | 229 398 127 |

Au cours de l'année 2019, les activités de la SODEPA ont principalement porté sur les abat-tages. Le chiffre d'affaires de l'entreprise est en hausse de 8,45 % se situant à FCFA 2 180 millions en raison de la hausse des activités d'abattage et de distribution des animaux améliorés auprès des éleveurs. Cette performance entraîne ainsi une augmentation de 19,28 % de la valeur ajoutée ainsi qu'un Excédent Brut d'Exploitation positif de FCFA 76,842 millions par rapport à 2018.

Par ailleurs, l'on relève une amélioration du résultat d'exploitation bien qu'il reste négatif. Il est en hausse de 74,7 % et se situe à FCFA -112,519 millions.

Le résultat net est excédentaire de FCFA 106,936 millions en 2019 contre FCFA 93,445 en 2018, en raison de l'amélioration du résultat HAO qui résulte d'une reprise de provision hors activité ordinaire.

Quant à l'actif immobilisé, il a connu une baisse de 1,52 % se situant à FCFA 14 220 millions due

au cumul des amortissements et des sorties des immobilisations notamment la vente des bêtes. S'agissant des capitaux propres, ils sont en diminution de 4,39% en raison des résultats nets négatifs des exercices antérieurs.

Malgré le fait que la SODEPA évolue dans un environnement concurrentiel caractérisé par l'existence des abattoirs municipaux pour bovins (Obala), des abattoirs clandestins pour les porcs et les petits ruminants et les éleveurs traditionnels disséminés sur le territoire national, l'on observe une augmentation du cheptel qui est passé de 17 957 têtes en 2018 à 18 068 têtes en 2019. Ainsi, 210 553 bovins ont été abattus équivalant à 33 688 tonnes de viande. Dans le même sillage, 98 porcins et 45 petits ruminants ont été aussi abattus en 2019.

Par ailleurs, les effectifs du personnel permanent de la SODEPA ont connu une augmentation de 1,63% et se situe à 561 personnes. Le personnel temporaire s'élève à 294. Le climat social au sein

de la SODEPA demeure influencé par la situation sécuritaire dans les zones du Nord-Ouest et de l'Adamaoua (Faro) dans les ranchs et cause d'énormes préjudices à l'entreprise. En effet, des actes de vandalisme, de vols d'animaux, de séquestration du personnel, de demande de rançon, de prise d'otage, etc. participent à entraîner une psychose avec comme corollaire la démotivation du personnel et l'abandon des troupeaux par les bergers.

En dépit du programme d'investissements réalisé par l'Etat à travers les différentes conventions de financement et le PLANUT, l'évolution du cheptel dans les unités d'élevage de la SODEPA reste toujours en deçà des objectifs d'accroissement fixés pour atteindre une taille optimale garantissant leur autofinancement.

A cet égard, et afin de permettre à cette entreprise (bras séculier de l'Etat en matière de la production animale) d'atteindre les objectifs fixés dans le DSCE dans le cadre de la modernisation du secteur de la production animale, et en vue

d'assurer une production de viande de manière soutenue et diversifiée tant en quantité qu'en qualité au niveau national et de la Sous-Région, le Gouvernement à travers le MINFI a accordé à la SODEPA un crédit en compte courant associé de FCFA 3 000 000 000 à un taux bonifié de 1,5% sur une période de trois (03) ans. Ce fonds devra servir de fonds de roulement qui permettra de financer le fonctionnement des équipements acquis dans le cadre du PLANUT.

Par ailleurs, dans le cadre du PLANUT, il est envisagé avec des partenaires espagnols d'aménager des périmètres fourragers dans les régions septentrionales du Cameroun et particulièrement dans l'Adamaoua. Il s'agira d'aménager une superficie de 35 000 hectares dans la Région de l'Adamaoua au Cameroun, dont 30 000 hectares sur les sites du domaine de la SODEPA pour les cultures fourragères avec un pool d'engins, précisément au Ranch de Faro et dans le périmètre agropastoral de Djohong.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Pour permettre à la SODEPA de mieux remplir ses missions, il est nécessaire de procéder à la poursuite de la modernisation de l'appareil de production dans les ranchs, à la pérennisation des résultats des travaux sur l'amélioration génétique (transfert d'embryons, production des semences, insémination artificielle), au renforcement des capacités du personnel au plan

technique, à l'évaluation annuelle les coûts de missions de service public réalisés par la SODEPA ; à l'harmonisation des prix d'abattage des animaux dans ses différents abattoirs, à la mise en conformité des statuts de la SODEPA avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques et à la mise en œuvre du nouvel organigramme issu du POE.

SOCIETE DE DEVELOPPEMENT DU COTON DU CAMEROUN (SODECOTON)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 10 mai 1974

Forme juridique : Société d'Economie Mixte

Siège social : Garoua

Capital social : FCFA 1 510 000 000

Actionnariat : Etat (59%), GEOCOTON (30%) et SMIC (11%)

Chiffre d'Affaires : FCFA 154 634 533 301 (+18,63%)

Capitaux propres : FCFA 7 426 290 257 (+6,65%)

Résultat net : FCFA 3 043 961 440 (-40,85%)

Effectif : 1988 (+0,6%)

PCA : M. ABATE EDI'I Jean

DG : M. MOHAMADOU BAYERO

DGA: démissionnaire

Tutelle Technique : MINADER

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La SODECOTON a pour objet de promouvoir la production du coton et plus généralement le développement de la zone cotonnière. A ce titre, et conformément à ses missions, la SODECOTON réalise pour le compte de l'Etat des missions de service public (entretien des pistes rurales, appui à l'élevage et la professionnalisation des agriculteurs) qui impactent négativement les finances de l'entreprise, procède à la transformation du coton-graine en fibre et huile, et commercialise sa production.

Face aux difficultés récurrentes rencontrées par l'entreprise et portant sur le renouvellement de ses équipements et le financement de ses activités, le Plan De Redressement (PDR) de l'entreprise, initié et validé par le Conseil d'Administration en 2017 a poursuivi son exécution au cours de l'exercice 2019. Ce plan élaboré avec l'appui de son actionnaire GEOCOTON-ADVENS et dont le coût global des investissements s'élève à la

somme de FCFA 63,2 milliards a pour principaux objectifs :

- la mise en place d'un plan de développement agricole, à travers l'amélioration de la production, la différenciation de l'appui conseil, le recentrage du dispositif de conseils techniques et la mise sur pied d'un plan de recrutement et de formation spécifique ;
- la mise en place d'un programme industriel visant l'accroissement des capacités d'égrenage, le renforcement du parc de transport et l'accroissement des installations huilières ;
- le développement des fonctions commerciales par l'amélioration de l'approvisionnement de la graine et de la fibre et l'amélioration de la vente de la graine et de l'huile ;
- le développement des ressources humaines à travers la mise en place d'un nouvel programme ;
- l'amélioration de la situation financière de la SODECOTON ;
- l'amélioration des relations entre les acteurs de la filière par la mise en place d'une interprofession.

GOVERNANCE

La SODECOTON n'a pas respecté les délais légaux de tenue des sessions de ses organes sociaux au titre de l'exercice 2019. Dans le même contexte, les documents validés pendant ces sessions ne sont pas systématiquement transmis aux tutelles conformément aux dispositions règlementaires.

Il existe au sein de la SODECOTON un département d'audit interne dont la mission

est de veiller au respect des normes au sein de l'entreprise et qui rend compte à la Direction Générale.

Il y a lieu de relever l'absence de manuel de procédures administratives, financières et comptables lequel est en cours d'élaboration. Dans le même contexte, la SODECOTON a engagé le processus de certification ISO 9001 version 2015, « Systèmes de management de la qualité ».

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Actifs immobilisés | 27 813 492 953 | 30 593 839 038 | 26 932 228 935 |
| Capitaux propres | 1 816 765 531 | 6 962 946 960 | 7 426 290 257 |
| Dettes financières | 22 702 121 142 | 23 979 517 418 | 24 299 124 638 |
| Créances sur l'Etat | 9 628 000 000 | 13 010 195 025 | 14 279 946 091 |
| Créances sur les tiers | 3 787 522 706 | 5 905 712 540 | 5 626 696 300 |
| Dettes fournisseurs | 22 130 308 934 | 25 450 732 730 | 23 672 449 147 |
| Clients avances reçues | 2 046 422 289 | 1 885 728 012 | 2 019 838 580 |
| Dettes fiscales | 1 086 363 941 | 909 029 446 | 892 512 586 |
| Dettes sociales | 1 342 260 517 | 2 728 943 847 | 2 755 986 766 |
| Autres dettes | 63 806 423 016 | 65 409 165 703 | 78 912 498 696 |
| Chiffre d'affaires | 119 702 922 133 | 130 343 980 682 | 154 634 533 301 |
| Marge Commerciale | 2 185 572 | 70 872 025 | 9 613 494 |
| Valeur ajoutée | 23 536 818 432 | 32 935 375 289 | 32 102 046 607 |
| Charges de personnels | 14 112 321 390 | 13 172 791 462 | 14 169 683 091 |
| Excédent brut d'exploitation | 9 424 497 042 | 19 762 583 827 | 17 932 363 516 |
| Résultat d'exploitation | 8 744 673 657 | 12 517 576 011 | 11 686 987 278 |
| Résultat net | 1 294 570 140 | 5 146 181 429 | 3 043 961 440 |
| Trésorerie nette | -15 984 762 123 | -13 773 808 203 | -4 613 632 838 |

La situation financière de la SODECOTON est caractérisée par une augmentation de son chiffre d'affaires de 18,63% entre 2018 et 2019. Cette évolution est le résultat principal de l'amélioration de la productivité des agriculteurs. En effet, la production de coton est passée de 254 180 tonnes au cours de la campagne 2017/2018 à 320 062 tonnes pour la campagne 2018/2019, soit un accroissement de 26%. De même, les rendements à l'hectare sont passés de 1,392 tonnes en 2018 à 1,572 tonne en 2019.

Par ailleurs, il est observé une légère dégradation du rendement des usines d'égrenage. En effet, pour 319 770 tonnes de coton graine égrené en 2019, le rendement moyen est de 41,59%, soit 132 995 tonnes de fibres obtenues. Au cours de l'exercice 2018, ce rendement était de 42,34% soit 107 618 tonnes de fibres pour 254 181 tonnes égrenés. Néanmoins, et par rapport à la campagne 2017/2018, la production de coton fibre a connu une augmentation de 23,58%.

Dans le même contexte, les huileries de l'entreprise ont traité 121 116 tonnes de graines de coton ayant conduit à une production de 17 104 502 litres d'huile raffinée de marque Diamoar pour un chiffre d'affaires de FCFA 21 023 629 623 HT, contre 15 939 767 litres en 2018 et un Chiffre d'Affaires de FCFA 20 549 797 386 HT.

Au cours de l'exercice 2019, la SODECOTON a exporté 113 880 tonnes de fibre de coton, ce qui a généré un Chiffre d'Affaires sur ce poste de FCFA 116 619 857 657, contre 108 660 594 543 au cours de la campagne 2017/2018. Par ailleurs, l'entreprise a vendu 913 tonnes de fibre à la CICAM pour un Chiffre d'Affaires de FCFA 891 217 604.

Il y a lieu de relever que le prix moyen de placement à l'international du coton fibre est de 999 781 FCFA/tonne en 2019, contre

un prix moyen de 1 031 180 FCFA/tonne en 2018, en raison de l'effet combiné des fluctuations de l'indice de cotation Cotlook et de la parité Dollar Américain/Franc CFA.

Malgré les améliorations enregistrées dans le rendement et la commercialisation de sa production, le résultat net de l'entreprise a connu une légère régression, passant de FCFA 5 146 181 429 en 2018 à FCFA 3 043 961 440 en 2019. Cette diminution pourrait s'expliquer par l'augmentation de ses charges, notamment les achats de matières premières, les frais de personnels, les frais financiers et charges assimilées et les pertes sur les cessions d'immobilisations.

Suite au bénéfice net comptable de FCFA 5 146 181 429 en 2018, l'Assemblée Générale du 26 septembre 2019 a décidé de la distribution des dividendes de FCFA 2 milliards.

En ce qui concerne la situation patrimoniale de l'entreprise, il y a lieu de noter un accroissement de l'endettement de la SODECOTON sur la période, tant en ce qui concerne les dettes financières (FCFA 24 299 124 638) que les autres dettes (FCFA 78 912 498 696). En effet, pour faire face à ses difficultés de trésorerie, la SODECOTON continue de prélever les fonds épargnés par les paysans dans le cadre des activités de la CNPC-C.

De plus, on relève que la créance de la SODECOTON sur l'Etat, au titre de l'exécution des missions de service public, à recouvrer au 31 décembre 2019 s'élève à FCFA 14 279 946 091. Toutefois, avec la signature le 24 mars 2020 de la convention de compensation et de règlement de dettes réciproques entre l'Etat du Cameroun et la SODECOTON, la dette de l'Etat vis-à-vis de la SODECOTON au 31 décembre 2018 (FCFA 16,253 milliards) a fait l'objet de compensation avec les dettes de la SODECOTON vis-à-vis de l'Etat au titre de la même pé-

riode (FCFA 16,100 milliards). Le solde dû par l'Etat s'établit à FCFA 152 720 138 au titre de la période allant de 2014 à 2018. Il convient d'ajouter à ce montant la somme de FCFA 2,843 milliards au titre de l'exécution des missions de services publics pour le compte de l'exercice 2019, ce qui établit la dette de l'Etat à FCFA 2,995 milliards.

Ainsi, les effets de cette convention seront perceptibles dans les états financiers de l'exercice 2020, et notamment une réduction substantielle de l'endettement de la SODECOTON de l'ordre de FCFA 16 100 millions.

Par ailleurs, l'amélioration des capitaux propres de l'entreprise est à mettre à l'actif des résultats positifs dégagés depuis l'exercice 2017, dû notamment à la mise en œuvre du Plan de Redressement de la SODECOTON. En effet, ce plan a permis l'amélioration des rendements agricoles, ainsi que l'optimisation de l'exploitation des usines. S'agissant de la dette fiscale, elle enregistre une légère diminution par rapport à l'exercice 2018, soit -1,81%. Cette dette fiscale est constituée pour l'essentiel des retenues à la source non reversées, pour un montant de FCFA 618 457 721 en 2019, contre FCFA 553 274 933 en 2018. A contrario, la dette sociale ne cesse de croître, passant de FCFA 2 728 943 847 en 2018 à FCFA 2 755 986 766 en 2019.

Concernant l'environnement de l'entreprise, il ressort que le marché mondial du coton s'est caractérisé par la volatilité des cours avec une tendance baissière apparue au second semestre. Ainsi, le Dollar américain est resté relativement stable entre janvier et mai 2019 (578 à 586 FCFA), soit une hausse de 1,4 FCFA, pour après fléchir aux mois de juin/juillet 2019 (579 FCFA), puis a repris sa progression jusqu'en fin décembre 2019 (589 à 595 FCFA).

Par conséquent, l'évolution du cours moyen de la fibre (Indice A) est restée quasi stable durant tout le premier semestre variant de 1 043 à 1 031 FCFA/Kg de janvier à mai 2019, puis a connu une baisse relative à partir du second semestre 2019 en raison de la guerre commerciale entre Pékin et Washington.

La SODECOTON bénéficie de l'accompagnement de l'Etat dans le cadre de la mobilisation des financements pour les investissements prévus par la mise en œuvre du plan de redressement de cette entreprise.

Dans cette perspective, la signature de la Convention de clôture du compte courant actionnaire d'un montant de FCFA 15 000 000 000 le 02 décembre 2019 et de la Convention de compensation et de règlement de dettes réciproques entre l'Etat et cette entreprise le 24 mars 2020 a permis :

- l'assainissement du bilan de la SODECOTON à travers l'annulation de la dette vis-à-vis de l'Etat ;
- la détermination d'un solde de FCFA 152 720 138 au profit de la SODECOTON et dont le paiement est en cours au MINFI ;
- la mobilisation d'un appui budgétaire de 4 millions d'euros dans le cadre de la mise en œuvre de l'avenant au Contrat de Réforme Sectorielle signé le 16 décembre 2019 entre le Cameroun et l'Union Européenne.

Par ailleurs, les appuis multiformes obtenus du MINADER, du MINRESI et du MINTP ont concouru, d'une part à l'amélioration des rendements agricoles sus évoqués et un meilleur encadrement des paysans, et d'autre part à l'acheminement de la production des zones de production vers les zones de transformation.

Relativement aux coûts des missions de service public réalisées par la SODECOTON en lieu et place de l'Etat, le MINADER et le MINTP ont signé en 2019 des Conventions élaborées sous l'égide du Gouvernement,

devant permettre dorénavant de procéder au remboursement desdits coûts chaque année au bénéfice de la SODECOTON. Quant à la Convention avec le MINEPIA, elle a été signée le 10 juin 2020. La Convention avec le MINRESI est en cours de signature.

Sur le plan social, les effectifs de la SODECOTON ont augmenté de 156 personnels en

cinq ans pour se situer à 1988 en 2019.

Les charges de personnels sont stables et absorbent en moyenne 10% du Chiffre d'Affaires au cours de la période sous revue. Cependant, elles représentent 44,13% de la valeur ajoutée, avec un impact négatif sur le résultat net.



CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré un accroissement de la production, le besoin de renouvellement/réhabilitation de l'outil de production reste une préoccupation majeure de la SODECOTON. Dans ce contexte, et dans la perspective de pérenniser les per-

formances enregistrées depuis l'exercice 2017, il est impératif de poursuivre la mise en œuvre des activités prévues dans le plan de redressement de la SODECOTON.

CAMEROON DEVELOPMENT CORPORATION (CDC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 1947
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Limbé
Capital social : FCFA 53 503 180 084
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 4 321 358 976 (-83,36%)
Capitaux propres : FCFA 14 647 687 690 (-58,8%)
Résultat net : FCFA-17 965 517 421 (-3645,82%)
Effectif : 18 239 (+0,49%)

PCA : M. MUTANGA Benjamin ITOE
DG : M. NGONI NJIE Franklin

Tutelle Technique : MINADER
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Cameroon Development Corporation (CDC) spécialisée dans la production et la commercialisation du caoutchouc, de la banane et de l'huile de palme. Elle dispose de vastes plantations de palmier à huile, d'hévéa et de bananiers disséminées dans les Régions du Sud-Ouest et du Littoral au Cameroun.

Par ailleurs, elle exerce des missions de service

public à travers la construction et l'exploitation des écoles et centres de santé, la réfection des pistes rurales, les aménagements hydrauliques et électriques, et s'assure de la sécurité des biens et des personnes autour de ses plantations.

Les activités de cette agro-industrie sont fortement impactées depuis 2016 par la crise sécuritaire qui prévaut dans les Régions du Nord-

Ouest et du Sud-Ouest. En effet, il est observé un abandon des principales plantations de l'entreprise, ce qui a entraîné l'arrêt des unités de production.

En conséquence, les performances de la CDC ne cessent de se dégrader, malgré les mesures prises par le Gouvernement pour garantir un fonctionnement minimum, à travers notamment un appui financier d'un montant de FCFA 3,7 milliards en 2018 et de 1,5 milliards en juillet 2019 pour le règlement des salaires. Cet appui reste marginal au regard de la masse salariale mensuelle net qui est de FCFA 1,9 milliards.

GOUVERNANCE

En raison de la situation d'insécurité qui prévaut

dans les plantations et les usines, les organes sociaux de la CDC ne se sont pas tenus en 2019 dans les délais prescrits par la loi, à cause des difficultés de centralisation des informations financières et de leur production par la Direction Générale. Il est toutefois à relever que les mandats des Administrateurs sont réguliers et la fonction d'audit est opérationnelle. Par ailleurs, le manuel de procédures de l'entreprise est disponible et appliqué, et le Directeur Général dispose d'un tableau de bord de pilotage.

L'efficacité du fonctionnement du Conseil d'Administration pourrait être renforcée à travers la mise en place des comités spécialisés en son sein.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Actifs immobilisés | 105 279 514 614 | 93 120 309 650 | 85 592 620 180 |
| Créances sur l'Etat | 2 434 422 013 | 2 446 476 580 | 1 982 708 554 |
| Créances sur les tiers | 2 545 197 543 | 3 999 950 926 | 4 125 181 435 |
| Capitaux propres | 14 778 915 156 | 35 557 041 612 | 14 647 687 690 |
| Dettes financières | 39 983 812 602 | 11 420 737 197 | 16 618 944 420 |
| Dettes fournisseurs | 15 502 370 940 | 17 325 392 140 | 17 713 843 111 |
| Clients avances reçues | 3 778 308 692 | 1 886 682 020 | 202 524 215 |
| Dettes fiscales | 39 559 160 953 | 8 434 062 058 | 10 548 369 130 |
| Dettes sociales | 6 521 286 851 | 16 483 765 047 | 25 749 570 720 |
| Autres dettes | 16 507 722 478 | 4 864 910 733 | 5 541 509 351 |
| Chiffre d'affaires | 55 434 327 061 | 25 981 619 584 | 4 321 358 976 |
| Marge Commerciale | ND | / | / |
| Valeur ajoutée | 25 795 809 604 | 12 225 939 155 | 5 471 333 948 |
| Charges de personnels | 27 143 375 582 | 22 633 909 242 | 15 109 882 945 |
| Excédent brut d'exploitation | -3 383 955 181 | -10 407 970 087 | -9 638 548 997 |
| Résultat d'exploitation | -6 640 863 911 | -26 465 100 591 | -16 226 803 475 |
| Résultat net | -8 466 704 110 | 506 666 227 | -17 965 517 421 |
| Trésorerie nette | -3 885 993 536 | -5 347 820 271 | -1 397 738 849 |

Il ressort des données ci-dessus que la situation financière de la CDC est préoccupante. En effet, le chiffre d'affaires de l'entreprise continue sa chute vertigineuse, passant de FCFA 55 434 327 061 en 2017 à FCFA 4 321 358 976 en 2019, entraînant des résultats négatifs évalués à FCFA 17 965 517 421 en 2019.

Cette contreperformance s'explique notamment par la baisse du niveau d'activités des unités de production (plantations et usines), en raison de l'insécurité persistante dans cette Région.

S'agissant de sa situation patrimoniale, le capital social de la CDC est passé de FCFA 35 718 550 806 en 2017 à FCFA 53 503 180 084 en 2018. En effet, suite à la résolution n°059/CDC/GA/2018 de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 05 juillet 2018, la Direction Générale a traduit dans les états financiers les décisions du Ministre des Finances portant sur le rachat par l'Etat de la dette rétrocedée à la CDC d'un montant de FCFA 30 milliards et la conversion en actions de la dette fiscale d'un montant de FCFA 17,8 milliards.

Malgré cette augmentation du capital, les fonds propres de l'entreprise demeurent inférieurs à la moitié du capital social en raison des pertes cumulées depuis l'exercice 2014, maintenant ainsi l'entreprise dans une situation de faillite, conformément aux articles 664 et suivants de l'acte uniforme OHADA sur le droit des sociétés commerciales et des GIE.

De même, l'endettement ne cesse de croître, en raison des difficultés à générer des ressources pour le règlement de ses fournisseurs et le paiement des taxes et autres contributions. Dans ce contexte, la dette fiscale est passée de FCFA 8 434 062 058 en 2018 à FCFA 10 548 369 130 en 2019, tandis que la dette sociale a connu une augmentation de 56,21% entre 2018 et 2019 pour se situer à FCFA 25 749 570 720.

En dépit de l'appui de l'Etat en 2019 d'un montant de FCFA 4,9 milliards pour le paiement des salaires, il est à relever que la dette salariale de la CDC est en augmentation et se situe à FCFA 14 509 204 811 au 31 décembre 2019. L'accumulation des arriérés de salaires rend la situation sociale difficile dans un contexte où des instructions ont été données par les pouvoirs publics de ne pas procéder à des licenciements.

En sus des difficultés liées à la crise sécuritaire, la CDC est confrontée à l'administration du prix de vente de l'huile de palme par l'Etat (FCFA 450), à la concurrence de plus en plus forte des pays asiatiques sur la filière huile de palme, à la chute des prix de certains produits sur le marché international, aux changements climatiques et à la recrudescence des pathologies végétales, à la difficulté à mobiliser des financements à long terme qui cadrent avec la nature de ses activités, notamment la culture de l'hévéa qui nécessite au moins sept ans pour entrer en maturité, et à l'exécution des missions de service public (ouverture et entretien des routes, construction et exploitation des écoles et hôpitaux, électrification, encadrement technique des exploitants privés) pour un coût moyen annuel d'environ FCFA 5 milliards.

Les effets combinés de tous ces facteurs ne garantissent pas la compétitivité de ses produits.

Face à toutes ces difficultés, le Gouvernement a engagé en 2015 un processus de restructuration qui a abouti à la finalisation d'un plan de restructuration en 2018 et adossé à un projet de Contrat-Plan Etat-CDC (2019-2021). Ce plan de restructuration intégrait comme principales mesures de restructuration: i) l'assainissement de la situation financière de la CDC ; ii) la réhabilitation et l'extension des plantations et des usines, en vue de l'amélioration de la productivité, de la compétitivité et la restauration de l'équilibre d'exploitation ; iii) l'accompagnement pour la recherche des financements externes et ; iv) la maîtrise des charges d'exploitation pour les rendre compatibles avec le niveau de l'activité (charges salariales, charges liées à l'acquisition et à l'entretien des véhicules, etc.).

Malheureusement, le contexte sécuritaire n'a pas permis la mise en œuvre de ces mesures. Toutefois, l'Etat a octroyé un appui financier à la CDC pour : i) le paiement des salaires de certains personnels ; ii) le règlement de la dette vis-à-vis de ses fournisseurs bloquants qui était évaluée à FCFA 6 milliards et ; iii) le règlement à hauteur de FCFA 2,87 milliards des commandes des équipements déjà effectuées pour l'amélioration des performances des huileries obsolètes pour limiter les pertes de production qui étaient estimées à FCFA 3,8 milliards.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La crise sécuritaire en cours dans la Région du Sud-Ouest constitue un handicap majeur pour le déploiement des activités de la CDC. Outre la destruction des biens de cette entreprise, cette crise ne permet pas la mise en œuvre du plan de restructuration qui a été élaboré en vue de rendre la CDC plus compétitive.

En conséquence l'on note une baisse drastique du chiffre d'affaires, un accroissement de l'endettement, et des résultats déficitaires.

Malgré les efforts entrepris par l'État pour assu-

rer la viabilité de la CDC, force est de constater que la sécurisation de cette zone constitue un préalable essentiel pour la restructuration de cette entreprise stratégique.

La réalisation effective des actions prévues dans le plan de reconstruction des Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest permettra d'entrevoir avec sérénité la relance des activités de la CDC. A cet effet, la réalisation d'un diagnostic approfondi de la situation de cette société permettra d'actualiser son plan de restructuration.



SECTEUR

TRANSPORT AERIEN ET MARITIME





SOUS
SECTEUR

MARITIME



INTRODUCTION SOUS-SECTORIELLE

Le sous-secteur transport maritime et portuaire est l'un des maillons importants du secteur transport ciblé comme secteur porteur de croissance dans la stratégie nationale de croissance avec pour objectifs (i) l'entretien et la réhabilitation des infrastructures portuaires existantes (dragage du Chenal du port de Douala pour le rendre accessible aux navires de taille moyenne, le renouvellement-réhabilitation des équipements, etc.); (ii) l'aménagement de nouvelles infrastructures portuaires pour accompagner les grands projets prioritaires porteurs de croissance. Au rang de ces infrastructures, on peut citer les Ports en eau profonde de Kribi et de Limbé, le Yard pétrolier de Limbé. Le port de Kribi est entré en exploitation depuis 2017 et son opérationnalisation s'est poursuivie en 2019, de même que les travaux de la phase 2 de ce projet. Par ailleurs, l'actualisation des études de faisabilité du Port de Limbé a été lancée en 2019 et se poursuit.

Les entreprises du portefeuille de l'Etat devant œuvrer à la réalisation de cet objectif stratégique sont le PAD, le PAK, le CNIC et deux Etablissements Publics, notamment le CNCC et l'APN.

Au titre de l'exercice 2019, les performances du secteur sont évaluées dans un contexte marqué par une faible visibilité sur les performances du CNIC et du PAK en 2019 du fait de la non tenue dans les délais légaux, des sessions des organes sociaux consacrées à l'arrêté et à l'approbation des comptes. Il faut également observer ici, la persistance de la baisse du prix du baril de pétrole brut et de la crise sécuritaire dans les régions du Nord-Ouest, du Sud-Ouest et de l'Extrême-Nord, qui ont affectées les activités du CNIC et du CNCC.

Toutefois, l'activité portuaire au cours de l'exercice 2019 se caractérise par un accroissement du trafic global (tonnage global) de 12,5% sous l'effet de l'augmentation de 27,2 % des marchandises importées tandis que le tonnage des marchandises à l'exportation connaît une baisse de 2,3%.

Les délais de passage des marchandises restent encore longs, notamment pour le PAD, 23 jours contre une cible de 12,5 à l'import, et de 10 jours contre 3,5 à l'export.

Pour le PAK, la montée en puissance de l'opérationnalisation des activités se poursuit.

S'agissant du CNIC, spécialisé dans les réparations navales, les travaux pétroliers Offshore et Onshore ainsi que la réhabilitation des plates-formes pétrolières, les données de 2018, laissaient apparaître une situation opérationnelle et financière déficitaire marquée par un matériel d'exploitation totalement amorti, une baisse de 56,3 % du chiffre d'affaires, un résultat net négatif (FCFA -4,728 Milliards) et des capitaux propres négatifs (FCFA - 3,313 milliards). Cette tendance pourrait se poursuivre pour ce qui est de l'exercice 2019, compte tenu de la persistance de la baisse d'activité dans le secteur pétrolier consécutive à la chute du prix du baril du pétrole brut.

Pour ce qui est de l'APN, cheville ouvrière de la coordination et du suivi des activités portuaires, son activité se poursuit en droite ligne des objectifs stratégiques à travers la planification du développement portuaire, le suivi des projets structurants, l'amélioration du cadre de régulation, de la compétitivité et de la sécurité des ports nationaux.

Enfin, concernant les activités du CNCC, acteur majeur dans le secteur des transports maritimes et portuaires, elles sont en nette croissance depuis les dix dernières années avec la réalisation d'importants investissements au profit des chargeurs dont certains sont en cours. L'année 2019 marque le début de la deuxième phase de planification stratégique de cet organisme qui couvre la période 2019-2021 et qui vise l'atteinte des objectifs stratégiques sus évoqués du sous-secteur des Transports.

PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD)



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 : FCFA56,204 milliards (-4,83%)
Capitaux propres : FCFA 112,671 milliards (+1,40%)
Résultat net : FCFA 5,377 milliards (+163%)
Effectif : 1 132 (-5,56%).

PCA : M. SHEY JONES YEMBE
DG : M. Cyrus NGO'O
DGA : M. MOUKOKO NJOH Michaux

Tutelle Technique : MINT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Infrastructure de premier plan pour l'économie camerounaise, en matière de commerce, de transit et de transbordement, le PAD qui assure la gestion, la production et le marketing du Port de Douala-Bonabéri a été réorganisé par décret n°2019/034 du 24 janvier 2019.

Ses ressources proviennent essentiellement : i) de la redevance d'usage du do-

main public des infrastructures et des équipements portuaires ; ii) de la redevance sur les navires ; iii) des redevances des autres concessions ou autres transferts ; iv) de la redevance sur les marchandises ; v) des services divers aux usagers ; vi) du produit des différentes prestations de service ; vii) du produit des cessions ; viii) du produit des emprunts, des participations et des placements ; ix) des subventions éventuelles ; x) des dons et legs.

GOVERNANCE

Outre le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale dont les sessions se tiennent régulièrement, conformément aux lois et règlements en vigueur, le PAD dis-

pose en son sein de structures en charge de l'audit et du contrôle interne. Quatre comités spécialisés ont été mis en place au sein du Conseil d'Administration pour une meilleure efficacité de cet organe.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base

| Libellés | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------------|-----------------|---------------------------------|
| Actif immobilisé | 63 458 553 273 | 73 188 077 788 | 88 924 362 619 |
| Capitaux propres | 87 208 791 695 | 111 119 475 421 | 112 671 313 614 |
| Dettes financières dont provision pour risques et charges | 18 667 509 233 | 42 576 042 195 | 43 139 798 223 14 188 593 09 |
| Créances sur l'Etat et les collectivités Publiques | 35 415 183 191 | 62 048 243 174 | 56 779 763 831 |
| Créances sur les tiers | 46 411 135 219 | 69 598 012 886 | 51 790 642 701 |
| Dettes Fournisseurs | 30 092 894 250 | 41 714 944 516 | 40 424 393 071 |
| Clients avances reçues | 645 273 143 | 9 376 236 124 | 3 440 737 926 |
| Autres dettes | 21 303 532 408 | 19 558 830 224 | 19 848 896 029 |
| Dettes fiscales | 4 286 804 954 | 9 741 659 295 | 19 238 729 036 |
| Dettes sociales | 62 972 596 | 1 076 109 185 | 1 418 972 488 |
| Besoin en Fonds de Roulement (BFR) | 34 156 438 918 | 67 444 877 765 | 55 220 647 352 |
| Chiffre d'Affaires | 38 018 990 814 | 59 054 696 927 | 56 204 534 022 |
| Valeur Ajoutée | 15 075 714 250 | 30 978 896 770 | 22 473 759 312 |
| Excédent brut d'exploitation | 93 542 526 | 13 678 690 817 | 4 310 302 680 |
| Charges de personnels | 15 169 256 776 | 17 300 205 953 | 18 163 456 632 |
| Résultat d'exploitation | -5 765 914 580 | 1 318 392 585 | 2 716 010 547 |
| Résultat net | 455 570 376 | 2 042 662 703 | 5 377 982 056 |
| Trésorerie nette | 8 261 308 736 | 13 062 562 063 | 11 66 101 866 |

L'activité du PAD, qui représente plus de 80% des échanges extérieurs du Cameroun se caractérise en 2019 par une augmentation du trafic des marchandises de 3,4% et du trafic des escales des navires, soit 3361 navires accueillis et un taux de réalisation de 87,98% par rapport à une cible de 3820 navires.

En effet, la jauge brute moyenne (capacité d'accostage des grands navires) s'est améliorée grâce aux travaux de dragage du chenal d'accès au Port de Douala, de dragage du quai Oilfield dans la darse à bois (volume dragué 454 059 m³) et l'enlèvement de toutes les épaves des navires. Ceci a eu comme effet d'entraînement l'amélioration du temps d'attente moyen des navires à la bouée de base.

D'autres investissements et activités qui participent de la mise aux normes et de la modernisation aux standards internationaux sont à mettre à l'actif de l'amélioration des performances du PAD en 2019. Il s'agit notamment de la construction des quais, l'acquisition de la drague aspiratrice, une offre de service à la marchandise améliorée, l'optimisation de la gestion des activités concédées avec notamment l'achèvement du Contrat de concession de DIT et la préparation de la reprise par le PAD de la gestion du terminal à conteneurs, la gestion plus efficiente des espaces amodiés (374 amodiataires contre 345 en 2018) et des installations portuaires.

Cette situation se traduit par une amélioration des actifs immobilisés en hausse de 21,5% en 2019 par rapport à 2018 et une diminution de ses créances sur les clients de 9,12% qui se justifie par la densification des actions de recouvrement des créances. Quant aux créances sur l'Etat et les CTD, elles passent de F CFA 62 048 millions en 2018 à F CFA 56 779 en 2019 en raison des efforts fournis par l'Etat pour l'apurement de sa dette vis-à-vis du PAD.

En ce qui concerne les dettes financières qui connaissent un accroissement de 1,32% compte tenu des emprunts bancaires contractés par le PAD pour assurer le financement de certains projets d'investissement en cours, 32% concernent les provisions constituées pour couvrir les risques afférents aux litiges pendants devant les tribunaux, aux amendes, pénalités et intérêts de retard issus des redressements fiscaux au terme de la vérification générale de sa comptabilité au titre des exercices 2014 à 2016. En effet, on note une augmentation de 97,4% des dettes fiscales.

En raison de l'accumulation du résultat en attente d'affectation depuis 2017, les capitaux propres connaissent une variation à la hausse de 1,40%.

L'exercice s'est soldé par un chiffre d'affaires en baisse de 4,83% par rapport à 2018 en raison des régularisations des avoirs clients, suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle grille tarifaire en janvier 2018 ayant donné lieu à des contestations par certains amodiataires. En revanche, le résultat d'exploitation (FCFA 2,7 milliards FCFA) est en hausse de 106%.

La tendance haussière des charges du personnel de 4,75% en 2019 par rapport à 2018, ainsi que le repli de l'Excédent Brut d'Exploitation de 68,49%, sont attribués au paiement des droits relatifs au grand nombre de départ à la retraite en 2019, ainsi qu'à la hausse des autres charges sociales avec comme conséquence une augmentation des dettes sociales de 31,8%.

Le résultat net qui se dégage, soit FCFA 5 378 millions, est bénéficiaire et en augmentation de 163% par rapport à 2018.



CONCLUSION/PERSPECTIVES

Le PAD poursuit au fil des ans, son processus de mise aux normes et de modernisation. Les outils de pilotages stratégiques dont cet organisme s'est doté (Schéma Directeur de Développement, le Plan d'Entreprise et le Cadre de Performance) illustrent cette vision à moyen et long terme.

De nombreux chantiers sont en cours dans la perspective de réaliser en 2020, un chiffre d'affaires de FCFA 70 milliards. Il s'agit notamment de :

- la sécurisation périmétrique du domaine portuaire ;
- la construction d'un poste pétrolier sur Duc d'Albe ;
- la mise en place du pesage portuaire ;
- l'étude et mise en place d'un système d'archivage de la documentation portuaire ;
- la mise en place de la régie déléguée de dragage ;
- le dragage de la zone d'évitage ;

- la reprise par le PAD des activités d'exploitation du Terminal à Conteneurs avec la création, la mise en place et l'opérationnalisation de la Régie du Terminal à Conteneurs (RTC). Pour rappel, un mois après son entrée effective en service, le Chiffre d'Affaires de la RTC culmine à F CFA 4 060 000.

Toutefois, en dépit de ces résultats positifs réalisés sur la période 2017-2019, la vigilance reste de mise en ce qui concerne l'importance des dettes financières, des dettes fiscales et sociales, ainsi que celle des créances sur l'Etat et les CTD. Il en est de même de la stratégie à mettre en place en vue de combler le déficit en personnels spécialisés et qualifiés pour certains postes, notamment les pilotes de navire.

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
Chiffre d'Affaires : FCFA 15,796 milliards (+4,6%°)
Capitaux propres : FCFA 13,127 milliards (+4,7%)
Résultat net : FCFA 743 749 millions (-83,4%)
Effectif : 441 (+42,3%)

PCA : M. Jean Paul SIMO NJONOU
DG : M. MELOM Patrice
DGA : M. BAKO HAROUNA

Tutelle Technique : MINT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Réorganisé par décrets du Président de la République n°2016/267 et n°2016/268 du 29 juin 2016 portant respectivement réorganisation et approbation de ses statuts, le Port Autonome de Kribi (PAK) assure la gestion, l'exploitation, la maintenance, l'entretien du Port de Kribi et des installations de la composante portuaire du Complexe Industriolo-Portuaire de Kribi.

Le PAK est une entreprise en pleine phase de croissance, dont la mise en exploitation est effective depuis mars 2018, dans la perspective de faire de la place portuaire de Kribi, un hub de référence dans la région du Golfe de Guinée et bien plus, tout le long de la Côte Ouest Africaine.

Ses ressources proviennent essentiellement : i) de la redevance d'usage du domaine public, des infrastructures et des équipements portuaires ; ii) de la redevance sur les navires ; iii) des rede-

vances des autres concessions ou autres transferts ; iv) du produit des différentes prestations de service ; v) du produit des cessions ; vi) du produit des emprunts, des participations et des placements ; vii) des subventions éventuelles ; x) des dons et legs.

GOUVERNANCE

L'écart dans le respect des délais légaux de la tenue des réunions des organes sociaux reste une préoccupation, malgré l'existence des structures opérationnelles en charge de l'audit et du contrôle interne, ainsi que des comités spécialisés au sein du Conseil d'Administration. Par ailleurs, la mise en conformité à la loi 2017/ 011 et aux décrets d'application 320, 321 et 322 a été engagée. Le port de Kribi est certifié conforme au code ISPS.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base

| Libellés | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 1 488 691 692 | 1 528 314 113 | 15 977 359 314 |
| Créances sur l'Etat | 8 205 833 513 | 39 753 459 738 | 54 543 711 820 |
| Créances sur les tiers | 51 579 090 218 | 6 435 702 082 | 16 743 657 011 |
| Capitaux propres | 8 070 051 356 | 12 546 044 840 | 13 126 726 285 |
| Dettes financières | 63 232 976 | 299 789 405 | 113 568 352 |
| Dettes Fournisseurs | 2 003 750 145 | 1 568 701 067 | 1 446 754 125 |
| Clients avances reçues | 18 059 374 | 178 792 664 | 65 321 955 |
| Autres dettes | 50 773 541 586 | 48 884 602 029 | 58 638 492 690 |
| Dettes Sociales | 368 200 022 | 399 028 444 | 682 867 656 |
| Dettes Fiscales | 498 111 739 | 4 520 937 132 | 6 406 539 149 |
| Chiffre d'affaires | 2 065 094 382 | 15 102 774 291 | 15 796 782 977 |
| Valeur Ajoutée | 695 580 461 | 10 075 693 053 | 6 767 615 696 |
| Charges de personnel | 2 398 389 516 | 3 999 265 862 | 5 459 522 450 |
| Excédent brut d'exploitation | -1 702 809 055 | 6 076 427 191 | 1 308 093 246 |
| Résultat d'exploitation | -1 873 594 418 | 5 575 682 222 | 1 107 870 875 |
| Résultat Financier | -10 922 158 | 78 184 203 | 217 133 444 |
| Impôt sur le résultat | - 45 432 068 | 1 489 872 941 | 578 407 761 |
| Résultat net | -1 929 948 644 | 4 475 993 484 | 743 749 075 |
| Trésorerie Nette | 382 255 498 | 5 463 760 384 | (7 668 749 483) |



Tel que déjà relevé plus haut, le PAK est une entreprise en pleine croissance qui est véritablement entrée en exploitation en mars 2018. Dans ce contexte les activités déployées laissent apparaître, des performances opérationnelles marquées notamment par une évolution de 12% du nombre d'escales, de 17% du trafic marchandises et de 20% du trafic conteneurisé. Ainsi, le temps moyen d'attente des navires porte-conteneurs est de 48H et la durée moyenne en Onshore de 38H. Ce qui est conforme aux standards des grands ports de la triade (Amérique du Nord-Europe-Asie). Le taux d'occupation des terminaux est de 45% sur le Terminal à Conteneurs et de 56% sur le Terminal Polyvalent. Par ailleurs, le port de Kribi dispose de 24 hectares de capacité de stockage sur quais et plus de 35 hectares d'aires aménagées prêt à l'usage.

Au 31 décembre 2019, en dehors du chiffre d'affaires qui a connu une légère hausse en 2019 (4,6%), les autres indicateurs connaissent une baisse significative. Il s'agit notamment de la Valeur Ajoutée (-32,9%), l'Excédent Brut d'Exploitation (-78,5%) et le Résultat Net (-83,4%).

Cette diminution s'explique principalement par le retrait de la ligne du service maritime directe Asie-Afrique, la faible rentabilité des quais due à la capacité d'accueil réduite sur les deux terminaux (polyvalent et conteneurs), la volatilité structurelle du trafic de transbordement (activité la plus importante en terme de trafic et la plus rentable pour le port de Kribi).

Au niveau du bilan, on enregistre un total bilan de FCFA 92 914 948 257, soit une augmentation de FCFA 24 712 072 358 par rapport à 2018, qui est la résultante de la mise

en service d'un troisième parc à bois, l'augmentation significative des trafics en provenance d'Asie, la captation d'une partie du trafic export coton, la créance due par KCT relative à la première tranche pour l'acquisition des bâtiments et équipements dans le cadre de la construction de la phase II du projet du port en eaux profondes de Kribi ; ce qui a conséquemment conduit à une augmentation des actifs immobilisés ainsi que des créances.

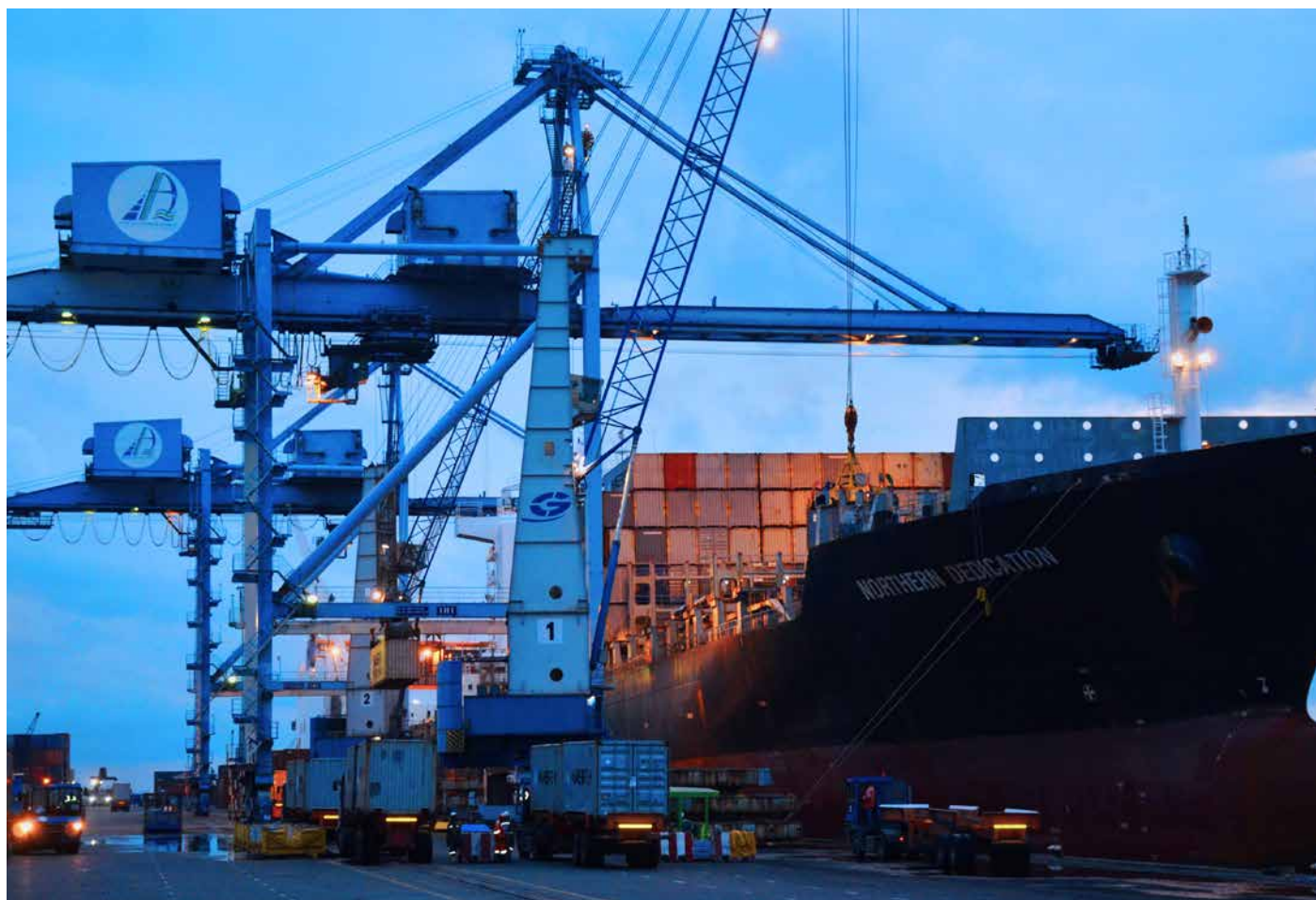
S'agissant des créances sur l'Etat, elles représentent 41,9% du total bilan.

Au total, en raison de l'augmentation progressive et graduelle de ses activités, (mise en exploitation effective des Terminaux, de l'augmentation progressive du trafic offshore, etc.), le résultat net positif en 2019 s'établit à FCFA 743 749 075 contre FCFA 4,475 milliards en 2018.

Les charges de personnel connaissent également une hausse importante de FCFA 1 460 256 588, justifiée par l'augmentation du personnel qui est passé de 310 en 2018 à 441 en 2019. Elles absorbent 34,6% du Chiffre d'affaires.

Cependant, une attention particulière est nécessaire sur les points de vigilances relatifs à i) la libération partielle du capital, ii) aux créances sur l'Etat, iii) l'absence de délimitation du domaine portuaire ; iv) au déficit en infrastructures de dessertes (routes, ferroviaires), etc.

D'autres points de vigilance restent à suivre en ce qui concerne les évolutions importantes observées en 2018 des créances sur l'Etat, des dettes fiscales et des charges du personnel.



CONCLUSION/PERSPECTIVES

Le Port de Kribi par sa position géostratégique, possède les atouts pour devenir le hub maritime de référence sur la Côte Ouest Africaine. Toutefois, son attractivité, sa compétitivité et sa performance restent tributaires des actions prioritaires ci-après :

- la poursuite de l'opérationnalisation de

- l'exploitation de phase 1 du port ;
- la poursuite et le parachèvement des travaux d'extension du port (phase 2) ;
- le parachèvement de l'aménagement de la première tranche de la zone industrielle, commerciale et logistique attenante au port et l'installation des premiers occupants.

CHANTIER NAVAL ET INDUSTRIEL DU CAMEROUN (CNIC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 05 Février 1988

Forme juridique : Société d'Economie Mixte

Siège social : Douala

Capital social : FCFA 18,842 milliards

Actionnariat : partie publique 99,5% (MINFI, 42,21% ; PAD, 22,22% ; CNPS 17,74% ; CSPH, 10,53% ; SNH, 6,80%) et CLGG, 0,50%.

Chiffre d'Affaires : FCFA 4,669 milliards

Capitaux propres : FCFA -2,115 milliards

Résultat net : FCFA -4.728 milliards

Effectif : 343

PCA : M. Louis Claude NYASSA

DG : M. AKA'A NDI'I Roland Maxime

DGA : M. WEBNJOH BOBUIN BISIYA

Tutelle Technique : MINT

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Le CNIC a pour objet social (i) la réparation et la construction navales, (ii) les travaux industriels onshore et offshore, (iii) la réparation et la fabrication des conteneurs, (iv) la création ou la prise d'intérêt au capital des sociétés d'objets connexes ou similaires, (v) la réalisation de toutes opérations commerciales en relation avec son objet social. Ses installations sont situées précisément dans la zone amont du Port Autonome de Douala et à Limbe (Yard Pétrolier de Limbé).

Compte tenu des difficultés techniques, opérationnelles et financières liées à des chocs exogènes (chute du prix du baril de pétrole brut), et à l'obsolescence de son matériel d'exploitation, cette entreprise est entrée en restructuration depuis 2017.

GOVERNANCE

En raison des préoccupations sus-évoquées, les écarts dans le respect des délais légaux de la tenue des réunions des organes sociaux ont été observés au cours des deux derniers exercices, malgré l'existence des structures opérationnelles en charge de l'audit et du contrôle interne, ainsi que des comités spécialisés au sein du Conseil d'Administration. Cette situation a été accentuée par les effets du COVID 2019 avec pour conséquences le non-respect du calendrier de clôture de l'exercice 2019 ayant donné lieu à la prorogation par voie d'Ordonnance du tribunal, du délai de tenue de l'Assemblée Générale devant approuver les comptes de l'exercice 2019, au 31 décembre 2020.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019(ND) |
|------------------------------|----------------|----------------|----------|
| Actif immobilisé | 4 927 602 488 | 4 017 136 119 | |
| Capitaux propres | -16 627 428 | -3 312 851 406 | |
| Dettes financières | 20 731 800 102 | 5 447 777 575 | |
| Créances sur l'Etat | 15 919 339 | 295 987 650 | |
| Créances sur les tiers | 9 014 810 291 | 8 073 075 548 | |
| Dettes Fournisseurs | 8 787 601 566 | 9 132 589 450 | |
| Clients avances reçues | 2 265 416 | 2 265 416 760 | |
| Autres dettes | 1 753 022 784 | 1 685 994 450 | |
| Dettes Sociales | 1 476 442 530 | 1 260 744 590 | |
| Dettes Fiscales | 780 646 639 | 1 291 826 195 | |
| Chiffre d'Affaires | 8 186 946 969 | 4 609 932 213 | |
| Valeur Ajoutée | 3 736 942 798 | 1 662 244 830 | |
| Charges de personnels | 5 898 381 282 | 5 542 836 675 | |
| Excédent brut d'exploitation | -2 161 438 484 | -3 880 591 845 | |
| Résultat d'exploitation | 4 584 902 619 | -5 167 383 315 | |
| Résultat net | 2 594 3112 | -4 728 122 937 | |
| Trésorerie Nette (TN) | -224 507 411 | - 1462 003 764 | |

En l'absence de l'arrêté des comptes de l'exercice 2019, et sous réserve de la situation financière et opérationnelle effective de 2019 qui sera arrêtée, il est nécessaire de relever que les données de 2018, laissent déjà apparaître une situation opérationnelle et financière déficitaire marquée par un matériel d'exploitation totalement amorti, vétuste et obsolète, une baisse de 56,3 % du Chiffre d'Affaires, un résultat net négatif (-4,728 Milliards) et des capitaux propres négatifs (- 3,313 milliards).

CONCLUSION/PERSPECTIVES

En dépit de ses difficultés actuelles, le Chantier Naval et Industriel du Cameroun reste une société dont le potentiel est un gage pour sa viabilité. Il s'agit notamment: d'un personnel hautement qualifié dans les prestations fournies : chaudronnerie, tuyauterie, soudure, mécanique et menuiserie, électricité et froid, traitement de surface et échafaudage ; du Projet Yard Pétrolier de Limbé dont l'objectif est de doter le CNIC d'une infrastructure industrielle moderne et appropriée pour la réhabilitation et la réparation des plateformes pétrolières et des équipements connexes, de la convention de partenariat signée entre le CNIC et le PAK en attente de mise en œuvre, pour la réalisation des travaux de réparation et constructions navales et industrielles au Port de Kribi.

Toutefois, la poursuite de la mise en œuvre des mesures de redressement contenues dans le

Cette tendance pourrait se poursuivre pour ce qui est de l'exercice 2019, compte tenu de l'état de délabrement des équipements techniques et de la persistance de la baisse d'activité dans le secteur pétrolier consécutive à la chute du prix du baril du pétrole brut qui a entraîné la perte par le CNIC de projets d'envergure dans son secteur d'activité au niveau de la région du Golfe de Guinée.

Plan de Restructuration validé par le Gouvernement est indispensable à la relance des activités du CNIC. Il s'agit notamment :

- du transfert ou cession des actifs du Projet Yard Pétrolier de Limbé à l'Etat ;
- de la délégation de la maîtrise d'ouvrage du Projet Yard Pétrolier au CNIC ;
- de la mise en concession d'exploitation des actifs du Projet YPL ;
- de la réhabilitation et de la modernisation de l'outil de production ;
- de la recherche d'un partenaire technique et industriel de référence ;
- de l'assainissement de la situation financière du CNIC ;
- de la recherche et de la mobilisation des financements nécessaires aux investissements à réaliser.

CONSEIL NATIONAL DES CHARGEURS DU CAMEROUN (CNCC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 21 janvier 1975

Forme juridique : Etablissement Public Administratif
Siège social : Douala

Capital par dotation : FCFA 5 069 832 108

Actionnariat : partie publique 99,5% (MINFI, 42,21% ; PAD, 22,22% ; CNPS 17,74% ; CSPH, 10,53% ; SNH, 6,80%) et CLGG, 0,50%.

Chiffre d'Affaires : FCFA 4,669 milliards

Capitaux propres : FCFA 3 388 244 671 (-2%)

Résultat net : FCFA-89 420 328 (-84%)

Effectif : 195 (+18,9 %)

PCA : M. Joseph BETI ASSOMO

DG : M. Auguste MBAPPE PENDA

Tutelle Technique : MINT

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Réorganisé par les décrets n°78/052 du 12 février 1978 et n°98/311 du 09 décembre 1998, le Conseil National des Chargeurs du Cameroun (CNCC) est un établissement public administratif à caractère consultatif dont la mission est d'assurer l'assistance et la défense des intérêts des chargeurs sur toute la chaîne de transport, en vue de contribuer à la promotion du commerce international. Il s'agit d'un acteur important dans la facilitation des échanges tant à l'intérieur, qu'à l'extérieur du pays, notamment dans la sous-région Afrique Centrale.

Pour la réalisation de ses activités, la principale ressource du CNCC est le Bordereau Electronique de Suivi des cargaisons (BESC) institué par arrêté n°00557/MINT du 11 juillet 2006 du Ministère des Transports. Le CNCC dispose d'autres ressources que sont les cotisations annuelles des chargeurs professionnels; les contributions assises sur les dossiers de déclaration

des marchandises ; les produits des prestations de service ; les subventions de l'Etat ; les emprunts, les dons et legs.

L'année 2019 marque le début de la deuxième phase de planification stratégique entreprise par le CNCC pour la période 2019-2021.

GOVERNANCE

Les sessions du conseil d'administration se tiennent régulièrement et conformément aux délais légaux et réglementaires. Les textes organiques de mise en conformité du CNCC validés par le MINT sont en attente de formalisation.

Cette structure pratique une double comptabilité (publique et privée), et dispose en son sein de structures en charge du contrôle et de l'audit interne. Le CNCC est certifié ISO 9001 version 2015 pour la délivrance du BESC.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 4 134 762 908 | 4 827 922 723 | 5 024 276 503 |
| Capitaux propres | 4 154 774 201 | 3 477 664 999 | 3 388 244 671 |
| Endettement financier | 1 500 000 000 | 1 473 145 000 | 1 167 213 195 |
| Créances sur l'Etat | 100 000 000 | 0 | 0 |
| Créances sur les tiers | 739 617 | 593 962 139 | 487 791 448 |
| Dettes fournisseurs | 210 620 113 | 352 475 686 | 590 240 518 |
| Clients avances reçues | 0 | 0 | 0 |
| Autres dettes | 0 | 162 841 526 | 15 268 886 |
| Dettes fiscales | 278 194 290 | 163 565 049 | 195 566 500 |
| Dettes sociales | 203 434 989 | 139 134 673 | 199 671 295 |
| Chiffre d'affaires | 4 637 609 781 | 4 995 512 609 | 5 342 115 585 |
| Valeur ajoutée | 1 311 595 768 | 1 518 521 355 | 2 219 313 684 |
| Excédent brut d'exploitation | -295 465 094 | -185 270 984 | 390 842 663 |
| Charges de personnels | 1 607 060 862 | 1 703 692 339 | 1 828 471 021 |
| Résultat d'exploitation | -745 747 939 | -507 726 397 | 9 751 075 |
| Résultat net | -754 097 020 | -577 109 202 | -89 420 328 |
| Trésorerie nette | 333 086 092 | 317 956 600 | 397 672 081 |

Depuis 2016, et particulièrement en 2019, le CNCC déploie ses activités dans un contexte national marqué par la crise sécuritaire dans les régions du Nord-ouest, du Sud-ouest et de l'Extrême-Nord, avec un impact négatif sur les activités dans ces localités.

Malgré ces difficultés, les activités réalisées ont permis une augmentation de 6% du chiffre d'affaires qui passe ainsi de FCFA 4 099 273 984 en 2018, à FCFA 5 342 115 585 en 2019.

Cette évolution se justifie par un accroissement des activités du CNCC matérialisé par une augmentation des recettes du BESC Export et du BESC import, du BESC aérien qui s'élèvent en 2019 à FCFA 181 095 000, et l'opérationnalisation de certains investissements réalisés au profit des chargeurs (magasins de stockage aux ports de Douala, Kribi et Tiko, mise en fonction centre de vie de Dibamba, etc).

Ces investissements ont été réalisés grâce à un emprunt à moyen terme de FCFA 1 500 000 000 contracté en 2017 auprès de la Société Générale et dont les échéances se remboursent régulièrement.

En outre, la croissance du chiffre d'affaires est également liée à la stratégie d'optimisation et de sécurisation du BESC à travers notamment, l'oc-

troi anticipé d'agrément aux chargeurs et la dématérialisation des procédures.

Outre la croissance du chiffre d'affaires, il est observé une amélioration de la valeur ajoutée de 46,14% tributaire d'une baisse significative de certains postes de dépenses d'exploitation (services extérieurs, autres achats, transports, autres charges, etc.) avec comme conséquence une évolution significative du résultat d'exploitation qui est passé de FCFA - 507 millions à FCFA 9,7 millions.

Cette tendance est confirmée en ce qui concerne l'évolution de l'EBE et le résultat net qui, bien que déficitaire sur les trois exercices, connaît une amélioration significative entre 2018 et 2019 en raison d'une amélioration dans les mêmes proportions du résultat HAO.

Les charges du personnel représentent 34% du chiffre d'affaires pour une augmentation des effectifs qui sont passés de 164 personnes en 2016 à 195 personnes en 2019 en raison de l'augmentation des activités liées à la mise en exploitation des centres de vie sus évoqués, la délivrance du BESC sur tous les points du territoire national où le CNCC est représenté, la mise en place d'un réseau d'agents portuaires international pour la délivrance du BESC dans le monde entier, etc.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les indicateurs de performance et de compétitivité du CNCC bien que mitigés sur la période de référence en raison de la morosité observée au niveau des échanges internationaux, ainsi que des incidences de la crise sécuritaire dans le NOSO et à l'Extrême Nord, laissent augurer de bonnes perspectives pour cet organisme dont la réorganisation structurelle est nécessaire à son développement, au regard de la nature de ses activités essentiellement marchandes aujourd'hui.

Le retour à la paix, la densification des opérations de transport maritime dans le monde, le vaste plan d'investissement et l'ambitieux programme de maillage de tous les corridors tant nationaux qu'internationaux par la création de centres de vies, la construction de magasins de stockage, sont des gages de l'amélioration des performances du CNCC au cours des prochaines années.

AUTORITE PORTUAIRE NATIONALE (APN)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 24 décembre 1998

Forme juridique : Etablissement Public à caractère Administratif et Technique

Siège social : Yaoundé

Redevances : FCFA 3,100 millions

Budget de Fonctionnement: FCFA 1, 971 milliards

Budget d'Investissement : FCFA 1, 153 milliards

Effectif : 85

PCA: M. GONOUKO HAHOUNAYE

DG: M. Josué YOUNBA

Tutelle Technique : MINT

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Régulateur de la mise en œuvre de la politique portuaire nationale du Cameroun, et cheville ouvrière de la coordination et du suivi des activités portuaires, l'Autorité Portuaire Nationale (APN) a été organisée par Décret n°99/126 du 15 juin 1999, modifié par Décret n°2019/172 du 05 avril 2019. Elle assure la mise en œuvre de la politique portuaire nationale telle que définie par le Gouvernement.

Elle est notamment chargée : i) de la supervision des activités portuaires ; ii) de la régulation des activités portuaires ; iii) du suivi et évaluation des activités portuaires. Elle est également chargée de l'homologation des tarifs des services portuaires.

Les ressources de l'APN sont essentiellement constituées : i) de la redevance payée par chaque organisme Portuaire Autonome (PAD et PAK), dont le plafond est fixé par la loi des finances, et le taux par arrêté conjoint MINT-MINFI, ii) des subventions éventuelles, iii) des dons et legs et iv) de toutes autres ressources qui pourraient lui être affectées.

GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration se tiennent régulièrement et dans les délais légaux. Les structures en charge du contrôle interne et de l'audit sont fonctionnelles.

L'APN qui tient une double comptabilité a, au cours de l'exercice 2019, adopté sa charte d'audit et son code de déontologie.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base (En milliers de FCFA)

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | | Observations |
|---|-----------|--------|-----------|--------|-----------|-------------|---------|---|
| | Réels | Taux | Réels | Taux | Prévus | Réels | Taux | |
| Report du solde des exercices antérieurs | 27 943 | 11,18% | 1 778 | 1,35% | 250 000 | 170 378 | 68,15% | Reste à recouvrer de 2019 qui sera réalisé en 2020 FCFA 535 000 000 dont FCFA 175 000 pour le PAD et FCFA 360 000 pour le PAK |
| Redevance Portuaire Douala | 1 925 000 | 91,67% | 1 925 000 | 91,67% | 2 100 000 | 1 925 000 | 91,67% | |
| Reste à recouvrer redevance PAD des exercices antérieurs | 175 000 | // | 175 000 | // | // | 175 000 | // | |
| Redevance Portuaire Kribi | 0 | 0 | 640 000 | 64% | 1 000 000 | 640 000 | 64% | |
| Reste à recouvrer redevance PAK 2018 | // | // | // | // | // | 360 000 | // | |
| Recettes d'homologation des tarifs | 2 500 | 0 | 1 500 | 0 | 7 000 | 500 | 7,14% | |
| Autres recettes (versements divers produits de ventes aux enchères) | 7 767 | 0 | 19 559 | 0 | 4 945 | 8 437 | 170,61% | |
| Total Ressources | 2 138 210 | 0 | 2 762 837 | 85,17% | 3 361 945 | 3 279 314 | 97,54% | |
| Emploi | | | | | | | | |
| Fonctionnement | 1 469 033 | 0 | 1 681 975 | 89,71% | 2 023 045 | 1 971 053 | 97,43% | |
| Investissement | 929 137 | 0 | 921 168 | 67,29% | 1 338 900 | 1 153 628 | 86,16% | |
| Total Emploi | 2 398 170 | 84,5% | 2 603 143 | 80,25% | 3 361 945 | 3 124 682 | 92,94% | |
| Postes spécifiques | | | | | | | | |
| Charges de Personnel | 801 256 | 0 | 913 313 | 98,5% | 1 043 000 | 1 036 096 | 99,33% | |
| Charges financières | 5 995 | // | 5 183 | 100% | 7 500 | 5 474 | 73% | |
| Dettes Financières | 4 653 | // | 2 468 | // | // | 11 468 | // | |
| Dettes sociales (CNPS) | 14 194 | // | 30 357 | // | 30 357 | 13 750 | -45,3% | |
| Dettes fiscales | 10 317 | // | 156 | // | 17 717 | 29 014 | 64% | |
| Dettes commerciales | 170 097 | // | 103 509 | // | 103 508 | 70 466 | -32% | |
| Excédent budgétaire | | | | | | 154 632,765 | | |

En 2019, l'activité de cet Etablissement Public s'est déployée à travers deux sous-programmes:

- Planification du développement portuaire national et suivi des projets structurants ;
- Régulation des activités portuaires, compétitivité et sécurité/sûreté des ports camerounais.

Pour ce qui est du premier sous-programme, les activités réalisées ont porté sur la vulgarisation des études et l'émission des avis techniques. Quant au deuxième sous-programme, les activités marquantes concernent la certification ISPS de vingt-deux (22) installations portuaires sur vingt-sept (27) prévues, la réalisation de six (06) audits de sûreté des installations portuaires, l'homologation des tarifs douaniers, l'élaboration des cahiers statistiques de l'année 2018, le suivi des concessions portuaires. Il faut également noter sur le plan institutionnel l'ouverture des antennes à Kribi et Limbé.

Ces activités ont été rendues possibles grâce à un taux de réalisation des recettes (collecte des redevances portuaires, homologation des tarifs portuaires, autres produits et recouvrement des arriérés) de 97,54% contre 85,17% en 2018. Les dépenses globales enregistrées en 2019 ont été exécutées à hauteur de 92,94%, dont 97,43% pour le fonctionnement en 2019 contre 89,71% en 2018, et 86,16% contre 67,27% en 2018 pour l'investissement.

Les charges de personnel qui s'élèvent à FCFA 1 036 096 430 au 31 décembre 2019, ont connu une augmentation de FCFA 122 783 000 par rapport à l'exercice 2018. Elles représentent les dépenses de fonctionnement à hauteur de 52,6% et absorbent les ressources recouvrées à 32%.

L'exercice 2019 se solde par un excédent budgétaire et un résultat excédentaire de FCFA 303 millions de FCFA,

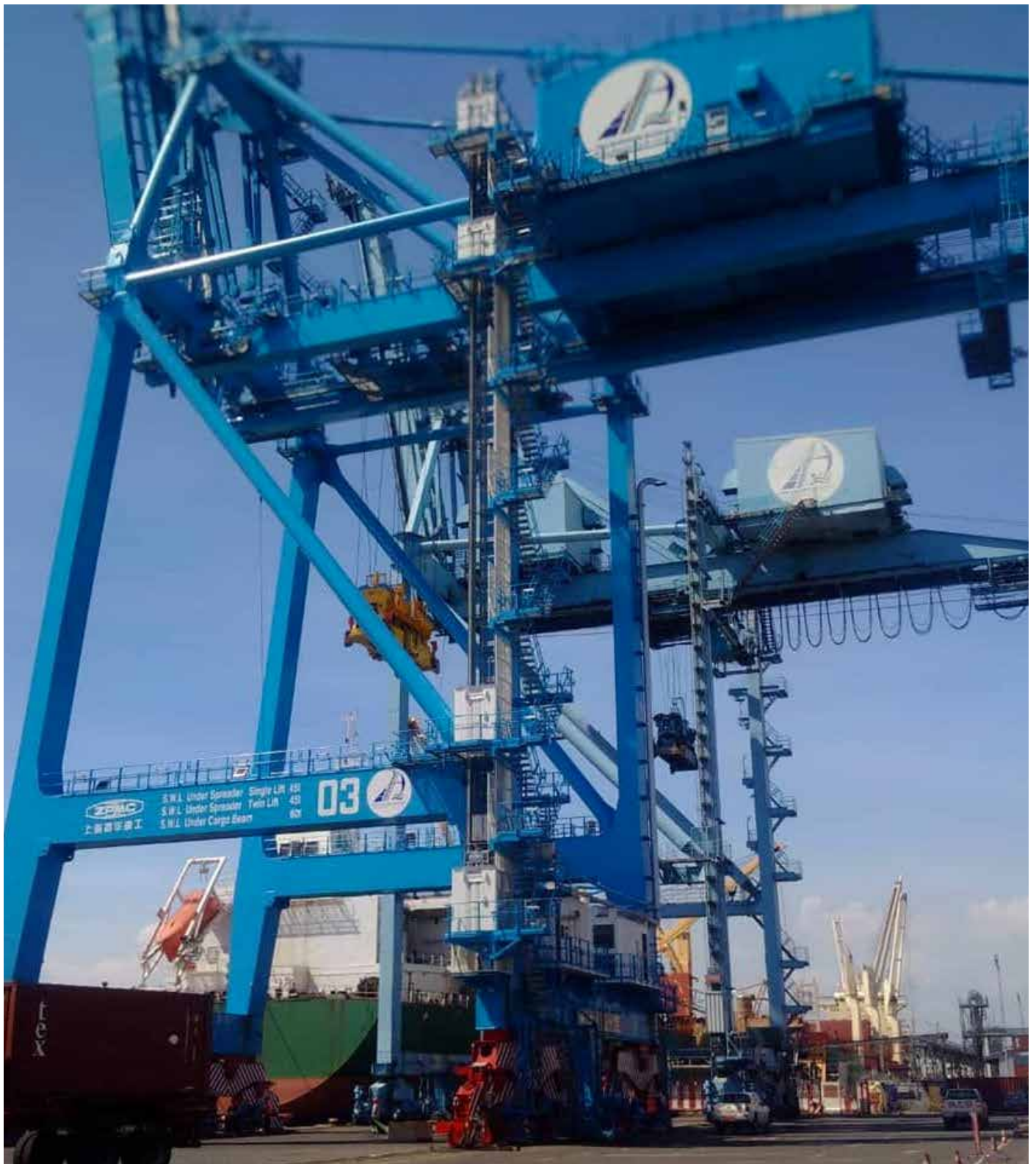
CONCLUSION/PERSPECTIVES

La réforme du secteur portuaire engagée par le gouvernement avec comme acteur central l'APN, se poursuit en vue de l'optimisation des performances, de la compétitivité et de l'attractivité des places portuaires notamment Douala, Kribi et Limbé en projet.

Dans ce contexte, l'APN entend notamment poursuivre à moyen terme, les activités majeures suivantes :

- le suivi de la mise en œuvre des concessions portuaires ;
- la mise en conformité des installations portuaires du Cameroun aux normes du Code ISPS ;

- la mise en place d'un observatoire des coûts et des tarifs portuaires ;
- la mise en place d'un canevas de suivi des actions concourants à la protection de l'environnement en augmentation de 80,35% par rapport à 2018 ;
- l'actualisation de l'étude de faisabilité du Port en Eaux Profondes de Limbé ;
- l'étude de faisabilité du tronçon navigable Yabassi-Douala sur le fleuve Wouri, pour désenclaver le bassin agricole du NKAM.



SOUS
SECTEUR

AERIEN



INTRODUCTION SOUS-SECTORIELLE

Le trafic mondial de passagers selon l'IATA (Association Internationale des Transports Aériens) a enregistré en 2019 une augmentation de trafic passager de 4,2% et une diminution de 3,3% pour le fret au niveau mondial. Cette situation résulte de nombreux défis liés aux tensions géopolitiques et à l'économie mondiale peu luisante en 2019, dont le niveau d'après le FMI se situe à 2,9% contre 3,6 % en 2018.

Au niveau national, l'activité aérienne en 2019 se présente comme suit :

- le nombre des mouvements d'avions est passé de 33 588 en 2018 à 32 976 en 2019, soit une baisse de 2% ;

- le nombre des passagers est passé de 1 583 370 en 2018 à 1 430 782 en 2019, soit une baisse de 10% ;

- le cargo est passé de 24 537 tonnes en 2018 à 20 551 tonnes en 2019, soit une baisse de 16%.

Cette dégradation se justifie par la persistance de la crise socio-politique qui sévit dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, le ralentissement des activités de la SONARA dû à l'incendie intervenu le 31 mai 2019, et la baisse du coût des produits pétroliers et gaziers.

Cette tendance s'est répercutée sur les activités des entités qui contribuent à l'atteinte des objectifs fixés par le DSCE en ce qui concerne le secteur du transport notamment, les interventions visant la réhabilitation des infrastructures aéroportuaires et l'amélioration du transport aérien.

En effet, la politique de développement du secteur des transports poursuit la mise en œuvre des actions visant particulièrement à promouvoir une approche locale afin de bâtir un réseau

de transport intégré sur le territoire national.

Les entités qui agissent pour le compte de l'Etat dans le secteur du transport aérien sont : ADC, CCAA et CAMAIR-Co. Cette dernière évolue dans un environnement concurrentiel caractérisé par la multiplicité des compagnies aériennes étrangères (Air France, SN Brussel, Air Cote d'Ivoire, KENYA AIRWAYS, Royal Air Maroc, Ethiopian Airlines) qui opèrent dans ce secteur.

La baisse du trafic aérien national en 2019 est due à la chute du trafic domestique lié aux difficultés financières et opérationnelles qu'éprouve la CAMAIR-Co, puisqu'elle exerce son monopole sur les vols réguliers nationaux. Ces contre-performances sont à l'origine la cessation de ses activités. L'audit-diagnostic en cours de réalisation devra permettre d'identifier les axes de restructuration de cette entreprise qui demeure la seule compagnie aérienne nationale.

S'agissant de la société ADC qui est le concessionnaire des activités nationales aéroportuaires, ses activités se sont poursuivies dans le cadre de la réhabilitation et de la sécurisation des aéroports. On note que cette entreprise enregistre une chute de son Chiffre d'Affaires de 2% qui résulte de la chute de toutes les composantes du trafic global.

Relativement à CCAA, qui est un acteur majeur dans le soutien de l'action gouvernementale en matière d'aviation civile, ses activités sont également en baisse en raison de la chute du volume du trafic domestique et des difficultés d'exploitation de la CAMAIR-Co. Toutefois, son programme d'action continue d'être mis en œuvre pour la certification des aéroports ainsi que leur développement.

AEROPORTS DU CAMEROUN (ADC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 13 décembre 1993
Forme juridique : Société d'Economie Mixte
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 436 millions
Actionnariat : Etat 63%, ASECNA 20%, CAMAIR 8%, BICEC 3%, UNITAIR 3% Air Affaires Afrique 3%.
Chiffre d'Affaires : FCFA 34 743 864 743 (-2%)
Capitaux propres : FCFA 23 724 483 339 (+38%)
Résultat net : FCFA 6 749 249 138 (-16,28%)
Effectif : 1 448 (+16%)

PCA: Joseph Dipita POKOSSY DOUMBE
DG: Thomas OWONA ASSOUMOU

Tutelle Technique : MINT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La société ADC est le concessionnaire des activités nationales aéroportuaires. A ce titre, elle assure la gestion, l'exploitation et le développement des sept (07) aéroports du Cameroun (Douala, Yaoundé-Nsimalen, Garoua, Bertoua, Bamenda, Ngaoundéré, Maroua).

Ses activités se sont déroulées dans un contexte marqué par la baisse de la croissance économique qui est passée de 4,1% en 2018 à 3,7% en 2019 du fait de diverses raisons, notamment la persistance de la crise socio-politique dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, le ralentissement des activités de la Société Nationale de Raffinage à la suite du sinistre subi sur ses installations, l'augmentation du coût des produits pétroliers et gaziers.

De ce fait, l'activité aérienne a connu une dégradation caractérisée par une baisse de 10% des passagers, 2% pour les mouvements et 16% pour le fret. L'essentiel du trafic aérien global laisse apparaître que l'aéroport de Douala enregistre 59% de passagers, 61% de mouvements, et 73% de fret. Les ressources des ADC proviennent des redevances issues des prestations aéroportuaires effectuées.

GOUVERNANCE

Sur ce plan, on note la tenue régulière et dans les délais prescrits, des sessions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale de ADC.

Des missions d'audit ont été réalisées relativement à la conformité et la régularité des dépenses réalisées sur les mises à disposition des caisses, les performances de l'application de gestion et de facturation des prestations fret à l'aéroport de Douala, et, le processus d'approvisionnement et de gestion des magasins de fourniture et du matériel.

Une Cellule Anti-Corruption est également fonctionnelle pour veiller à la mise en œuvre des mesures de lutte contre la corruption, prescrites par ADC dans le cadre du plan gouvernemental de lutte contre la corruption. Cependant la mise à jour du registre des titres est nécessaire.

Le plan d'action des mesures d'atténuation des risques majeurs identifiés par ADC en 2017 continue d'être mis en œuvre, à travers des campagnes de sensibilisation qui se sont poursuivies en 2019, pour asseoir davantage la culture de la gestion des risques au sein de l'entreprise.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 42 666 530 771 | 36 271 973 266 | 42 884 364 092 |
| Créances sur l'Etat | 0 | 0 | 0 |
| Créances sur les tiers | 14 857 039 834 | 177 244 641 367 | 136 053 597 264 |
| Capitaux propres | 22 389 773 888 | 17 175 234 201 | 23 724 483 339 |
| Dettes financières | 27 758 473 823 | 19 761 206 010 | 29 289 280 864 |
| Dettes Fournisseurs | 1 261 290 522 | 1 553 640 995 | 2 029 988 921 |
| Clients avances recues | 0 | 0 | 0 |
| Autres dettes | 627 902 256 | 190 612 728 022 | 136 431 004 029 |
| Dettes fiscales | 1 364 902 809 | 2 465 256 901 | 2 282 743 836 |
| Dettes sociales | 1 159 459 216 | 1 034 933 859 | 842 315 973 |
| Chiffre d'Affaires | | | |
| Chiffre d'Affaires | 33 662 580 719 | 35 441 156 547 | 34 743 864 743 |
| Valeur Ajoutée | | | |
| Valeur Ajoutée | 20 809 308 206 | 17 600 460 513 | 23 353 552 502 |
| Excédent brut d'exploitation | | | |
| Excédent brut d'exploitation | 12 141 961 408 | 8 823 098 588 | 13 313 289 101 |
| Charges de personnel | | | |
| Charges de personnel | 8 667 346 798 | 8 777 361 925 | 10 040 263 401 |
| Résultat d'exploitation | | | |
| Résultat d'exploitation | 4 905 482 562 | 7 693 093 614 | 5 697 809 953 |
| Résultat net/net Profit | | | |
| Résultat net/net Profit | 2 704 061 329 | 8 061 747 115 | 6 749 249 138 |
| Cash-flow | | | |
| Cash-flow | 6 778 083 933 | -12 362 474 418 | 1 687 574 611 |
| Trésorerie nette/ net cash | | | |
| Trésorerie nette/ net cash | 17 999 237 683 | 19 250 795 845 | 19 219 730 624 |

Le chiffre d'affaires de FCFA 34 743 864 743 au 31 décembre 2019 connaît une diminution de 2% par rapport à 2018, en raison de la baisse du trafic en 2019 caractérisé par une diminution de 35% du nombre de passagers dans le trafic domestique, 2% des passagers à l'international et 15% du fret international.

A cela s'ajoutent la diminution des mouvements locaux de 2% et internationaux de 1% en raison de la diminution des activités de la compagnie nationale CAMAIR-Co, l'annulation des vols de certaines compagnies aériennes et la cessation d'activités de la compagnie Congo Airways.

La valeur ajoutée de l'entreprise s'est améliorée de FCFA 5 753 091 989, soit 32,69% entre 2018 et 2019, ce qui matérialise un effort de maîtrise des charges d'exploitation de l'entreprise. Cependant celle-ci n'est pas en liaison avec le Chiffre d'Affaires. En effet, alors que le chiffre d'affaires a augmenté en 2018 par rapport à 2017, la valeur ajoutée a diminué sur cette période.

La situation inverse est observée en 2019. Le chiffre d'affaires a diminué tandis que la valeur ajoutée a augmenté de manière substantielle. Dans ce contexte, la maîtrise des charges et l'harmonisation des procédures de service sont nécessaires.

Les charges de personnels ont connu une augmentation de 14% entre 2018 et 2019 en raison de l'évolution des effectifs (de 1240 en 2018 à 1442 2019), l'accroissement du volume d'heures supplémentaires malgré la baisse des activités, l'effet Noria sur l'ancienneté du personnel et la revalorisation de l'indemnité de transport du personnel. Bien qu'encore soutenables, le suivi de l'évolution des charges de personnels est nécessaire au regard de leur évolution en 2019. Le résultat d'exploitation est bénéficiaire en 2019 mais en diminution du fait de l'augmentation à hauteur de 302% des dotations aux amortissements.

Le résultat net bénéficiaire en 2019 est en dimi-

nution de FCFA 1 312 497 977, soit 16,28% par rapport à 2018. Cette diminution est tributaire des contre-performances de l'entreprise dans le cadre de ses opérations financières et hors activités ordinaires.

Sa rentabilité, bien qu'en baisse, est assurée au 31 décembre 2019. Aussi, au terme de l'Assemblée Générale portant approbation des comptes financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2019, cette instance a autorisé la distribution des dividendes de montant FCFA 250 000 000. L'imputation du résultat bénéficiaire a permis l'augmentation des capitaux propres de l'entreprise de 38%, les faisant passer de FCFA 17 175 234 201 en 2018 à FCFA 23 724 483 339 en 2019. L'entreprise a ainsi renforcé son patrimoine par l'acquisition de nombreux matériels et l'aménagement de ses infrastructures. Ce qui a permis l'amélioration de son actif immobilisé du montant de FCFA 36 271 973 266 en 2018 à celui de FCFA 42 884 364 092 en 2019 ; soit une progression de 18%.

Le montant des dettes fournisseurs de FCFA 2 029 988 921 en 2019 a connu une augmentation de 31% par rapport à 2018. Cependant dans le même temps, les créances clients de l'entreprise se chiffrent en valeur nettes à FCFA 9 239 587 724 en 2019. Le recouvrement de ces créances pourrait permettre le renforcement de

la trésorerie et partant, la réduction des dettes de la société.

Il faut cependant relever qu'en 2019, le montant brut des créances des ADC est de FCFA 45 522 783 352. Les clients douteux et litigieux de l'entreprise, au rang desquels figurent CAMAIR-Co et l'ex-CAMAIR ont été provisionnés à 100%. En effet, la créance des ADC sur CAMAIR-Co au 31 décembre 2019 se chiffre à FCFA 27 237 052 453 et est en augmentation de FCFA 3 118 126 182, soit 13% par rapport à 2018. De plus, la créance de l'entreprise sur l'ex-CAMAIR qui se chiffre à FCFA 2 557 670 707 n'est pas encore recouvrée en raison de la poursuite des opérations de la liquidation de l'ex-CAMAIR.

En ce qui concerne le prêt non souverain obtenu auprès de l'AFD, la demande de versement de la somme de FCFA 6 milliards au titre du déblocage d'une tranche supplémentaire du prêt n'a pas été formulée par les ADC en raison de la non finalisation du processus d'attribution du marché relatif aux travaux de reconfiguration et de rénovation du terminal passagers de l'aérogare de Douala. En conséquence, la situation d'endettement de la société vis-à-vis de l'AFD n'a pas connu de changement au cours de l'exercice 2019.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au 31 décembre 2019, il apparaît que l'équilibre financier de la concession est assuré, tel que prescrit par le cahier des charges de la convention de concession.

Cependant, la poursuite de la maîtrise des

risques identifiés au sein de l'entreprise et à la poursuite des investissements engagés, devraient permettre à la société de poursuivre ses activités sereinement et préserver son équilibre financier en 2020.

CAMEROON AIRLINES CORPORATION (CAMAIR-CO)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 11 septembre 2006
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Douala
Capital social : FCFA 21 856 000 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 18 560 244 353 (+18%)
Capitaux propres : FCFA -77 873 747 318 (-36,15%)
Résultat net : FCFA -20 552 035 862 (-44,88%)
Effectif : ND

PCA : M. Jean Ernest MASSENA NGALLE BI-BEHE
DG : M. Louis Georges NJIPENDI KOUOTOU
DGA : M. Max Constant MVE
Tutelle Technique : MINT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Cameroon Airlines Corporation (CAMAIR-CO) est spécialisée dans le transport aérien de marchandises, de passagers et du fret.

Depuis 2011, sa date de mise en service, l'exploitation de cette société reste déficitaire en raison notamment d'un lourd passif circulant majoritairement constitué de fournisseurs bloquants, une flotte inadaptée et insuffisante, ainsi qu'un besoin en fonds de roulement important que l'en-

treprise ne parvient pas à financer. La flotte de l'entreprise est constituée de cinq (05) avions détenus en propriété (un Boeing 767-300, deux Boeing 737-700 et deux (02) MA60) qui sont cloués au sol du fait du manque de ressources disponibles à temps pour permettre leur maintenance et révision. Ce qui oblige généralement l'entreprise à procéder à la location d'aéronefs qui à leur tour font face aux mêmes difficultés. La situation de l'entreprise en 2019, sous réserve de l'arrêt de ses comptes, ne s'est pas améliorée.

GOUVERNANCE

Les organes sociaux de CAMAIR-CO ne se tiennent pas de manière régulière et dans les délais légaux. Il en est de même de la certification des comptes.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (ND) |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------|
| Actif immobilisé | 32 612 991 918 | 26 330 481 604 | |
| Capitaux propres | -57 198 863 089 | -77 873 747 318 | |
| Endettement à M et LT | 32 152 323 879 | 29 243 566 581 | |
| Créances sur l'Etat | 1 647 845 534 | 3 282 203 676 | |
| Créances sur les tiers | 17 896 131 009 | 18 894 549 367 | |
| Dettes Fournisseurs | 52 728 961 617 | 63 802 943 217 | |
| Clients avances reçues | 2 316 729 848 | 4 078 795 553 | |
| Autres dettes | 5 104 351 868 | 4 673 258 680 | |
| Dettes fiscales | 10 759 813 511 | 15 137 663 388 | |
| Dettes sociales | 5 121 346 255 | 6 160 233 314 | |
| Chiffre d'Affaires | 15 737 452 204 | 18 560 244 353 | |
| Valeur Ajoutée | -4 302 039 251 | -7 176 100 528 | |
| Excédent brut d'exploitation | -12 210 710 921 | -14 516 257 650 | |
| Charges de personnels | 7 908 671 670 | 7 340 157 122 | |
| Résultat d'exploitation | -12 099 757 206 | -19 508 311 818 | |
| Résultat net/net Profit | -14 186 018 909 | -20 552 035 862 | |
| Trésorerie nette/ net cash | -187 019 113 | -702 684 624 | |

Le déséquilibre d'exploitation et financier de la CAMAIR-Co est persistant.

Les pertes annuelles cumulées enregistrées au terme de l'exploitation de la CAMAIR-Co ne cessent de dégrader les capitaux propres de l'entreprise qui, depuis l'exercice 2016, sont inférieurs à la moitié du capital social. Les capitaux propres qui se chiffraient à FCFA (57 198 863 089) en 2017 se chiffrent à FCFA (77 873 747 318) en 2018 ; soit une

détérioration de ces derniers à hauteur de 36,15% entre 2017 et 2018.

A cette préoccupation s'ajoute un endettement global sans cesse croissant de l'entreprise. On note en effet :

- des dettes financières de FCFA 29 243 566 581 en 2018 ;
- des dettes fournisseurs en augmentation de FCFA 11 073 981 600 (soit 21%) entre 2017 et 2018. Au terme de ce dernier exercice,

elles se chiffrent à FCFA 63 802 943 217 ;

- une dette fiscale de l'entreprise de FCFA 15 137 663 388 en 2018, en hausse 41% par rapport à 2017 ;
- des dettes sociales en hausse de 20% entre 2017 et 2018. Elles se chiffrent à FCFA 6 160 233 314 en 2018.

La trésorerie nette de l'entreprise en 2018 demeure négative tout comme en 2017 et

s'est détériorée à hauteur de 275,73%.

A cet effet, des activités ont été engagées en 2019, relativement à la prise en charge dans le budget de l'Etat de certaines dépenses de l'Entreprise et aux négociations avec les banques en vue de l'octroi d'un crédit bancaire pour le financement de son plan de stabilisation à moyen terme.



CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation financière de l'entreprise reste très préoccupante puisque sa viabilité et sa rentabilité ne sont toujours pas assurées.

Dans ce contexte et afin de permettre la relance des activités de cette compagnie, l'Etat envisage les mesures conservatoires ci-après en attendant les conclusions de l'étude diagnostic déjà en cours de réalisation. Il s'agit notamment de :

- la réhabilitation des deux Boeing 737-700 NG qui appartiennent à CAMAIR-Co, l'acquisition d'autres aéronefs de moindre envergure adaptés aux lignes de courte distance et la transformation du Boeing 737-300 (Dja) en avion-cargo ;
- la rationalisation de la gestion des ressources humaines et la réduction de la masse salariale ;
- la clôture, sans délai, de la liquidation

de l'ex-CAMAIR et le transfert de l'ensemble des biens meubles et immeubles de l'ex-CAMAIR à la CAMAIR-Co ;

- le traitement de la dette de CAMAIR-Co pour assainir son bilan ;
- la détermination et la mise à la disposition de CAMAIR-Co des fonds susceptibles de permettre le retour à l'équilibre d'exploitation ;
- l'élaboration en urgence d'un plan de Restructuration de Relance et de Développement de la Compagnie, dans l'optique d'ouvrir son capital social à hauteur de 51% à un partenaire stratégique privé, conformément à l'article 5 du décret n°2006/293 du 11 septembre 2006, portant création de la CAMAIR-Co.



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 80 0000 000
Ressources propres : FCFA 21 328 550 638
(-10,93%)
Excédent : FCFA 1 768 652 163 (-60,83%)
Effectif : 964 (+36,54%)

PCA : M. NKOUE NKONGO
DG : Mme Paule ASSOUMOU KOKI
DGA : M. ALLABIRA MAMADOU
Tutelle Technique : MINT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Cameroon Civil Aviation Authority (CCAA) a été réorganisée par les décrets n°2015/232 du 25 Mai 2015 et n°2019/174 du 09 Avril 2019. Elle est chargée de la mise en œuvre de la politique et de la réglementation de l'aviation civile, du suivi du transport aérien

et du développement aéroportuaire, ainsi que du contrôle, la régulation de la sécurité et de la sûreté de l'aviation civile.

La CCAA est un acteur majeur dans le soutien de l'action Gouvernementale en matière d'aviation civile. Ses activités sont régies par la loi n°2013/010 du 24 juillet 2013 por-

tant régime de l'aviation civile qui fixe : (i) l'organisation de l'exercice des activités de l'aéronautique civile ; (ii) la promotion de la libre concurrence et la participation de l'initiative privée ; (iii) la garantie d'une utilisation rationnelle et efficiente de l'infrastructure aéronautique et de l'espace aérien. Elle est également responsable de l'exploitation et la gestion des aéroports secondaires à faible rendement dans le cadre de l'exécution des missions de service public.

Exerçant dans un secteur qui est fortement influencé par les facteurs exogènes, notamment les évolutions et événements économiques et sociopolitiques, les réformes engagées par cet organisme pour s'arrimer aux normes internationales de sûreté et de sécurisation des aéroports et des aéronefs, bien qu'en cours d'implémentation demeurent encore inachevées.

Les ressources de la CCAA proviennent des redevances sur les vols commerciaux internationaux et les vols domestiques. Ils'agit notamment des redevances de sûreté de l'aviation civile sur les passagers et sur le fret, ainsi que des redevances de développement des infrastructures aéroportuaires.

De nouvelles redevances notamment, la redevance de surveillance et la redevance d'immatriculation et licence sont en cours d'implémentation et devraient permettre l'accroissement des recettes de la CCAA.

GOUVERNANCE

Aucune irrégularité n'a été observée dans la tenue des organes sociaux. Les services offerts par cet organisme sont pour la plupart, certifiés ISO 9001. On note l'existence d'une fonction d'Audit Interne et d'une Cellule Anticorruption qui sont opérationnelles.

Cette structure a procédé à la mise en œuvre du décret n°2019/320 du 29 juin 2019 portant modalités d'application de certaines dispositions de la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics et le décret n°2019/322 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'Etablissements Publics, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants. A cet effet, des économies budgétaires ont été réalisées.

Cependant, les préoccupations liées à l'arrimage aux dispositions de l'article 50 de la loi 2017/010 du 12 juillet 2017 prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les Etablissements Publics demeurent.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|---|---------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|---------------|----------------------|
| | recouvrement | Taux de recouvrement | recouvrement | Taux de recouvrement | émission | recouvrement | Taux de recouvrement |
| Ressources | | | | | | | |
| Report de trésorerie | 7 615 014 544 | 100% | 8 792 282 475 | 100% | 7 880 815 030 | 6 145 202 217 | 78% |
| Redevance de développement des infrastructures aéroportuaires | 6 921 248 095 | 88,73% | 7 042 854 157 | 86,29% | 8 300 105 469 | 7 452 080 245 | 89,70% |

| | | | | | | | |
|--|----------------|--------|----------------|---------|----------------|----------------|--------|
| Redevances de sureté de l'aviation civile sur le fret | 31 775 580 | 85,78% | 28 098 960 | 89,36% | 31 496 300 | 31 257 920 | 99,24% |
| Redevance de sureté de l'aviation civile sur les passagers | 6 602 147 727 | 87,33% | 6 718 147 362 | 84,46% | 8 023 455 041 | 7 108 736 485 | 88,59% |
| Recettes hormis les autres redevances | 25 328 534 | 100% | 228 202 587 | 100% | 29 978 771 | 29 978 771 | 100% |
| Autres recettes | 9 658 326 | 19,28% | 10 786 819 | 20,16% | 35 435 688 | 9 809 500 | 27,68% |
| Total ressources propres | 21 205 172 806 | 91,9% | 22 820 372 360 | 102,60% | 22 565 673 486 | 20 777 065 138 | 92,07% |
| Subventions d'investissement | 229 604 545 | 222,2% | 109 467 566 | 47,64% | 80 000 000 | 80 000 000 | 100% |
| Subventions de fonctionnement | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| Fonds de réhabilitation | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| Emprunts | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| TOTAL RES-SOURCES | 21 434 777 351 | 91,9% | 22 929 839 926 | 90,52% | 22 645 673 486 | 20 857 065 138 | 92,10% |
| Emplois | | | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 12 312 466 689 | 69,6% | 15 262 372 767 | 77% | 19 570 381 767 | 16 914 445 052 | 86% |
| Dépenses totales d'investissement | 2 887 559 554 | 52% | 3 151 675 711 | 64% | 4 589 618 233 | 2 173 967 923 | 47% |
| TOTAL EMPLOIS | 15 200 026 243 | 65,43% | 18 414 048 478 | 74,21% | 24 160 000 000 | 19 088 412 975 | 79% |
| Analyse spécifique de certaines postes | | | | | | | |
| Charges du Personnel | 4 908 691 718 | | 6 490 565 075 | | | 7 671 836 163 | |
| Charges financières | - | | - | | | | |
| Etc..... | | | | | | | |
| Créances sur l'Etat | - | | - | | | | |
| Créances sur CAMAIR-CO | - | | 8 329 288 253 | | | 8 670 145 456 | |
| Dettes sociales | - | | - | | | | |
| Dettes fiscales | - | | - | | | | |
| Dettes commerciales | - | | - | | | | |
| Dettes financières | - | | - | | | | |
| Solde budgétaire | 6 234 751 108 | | 4 515 791 448 | | | 1 768 652 163 | |

Le recouvrement des redevances émises par la CCAA se chiffre à FCFA 14 601 884 150, soit un taux de réalisation de 89% contre 85% en 2018. Ce relèvement résulte de l'augmentation du niveau de la redevance affectée au trafic international. En effet, le trafic international a connu une progression de 4% par rapport à 2018, passant de 1 069 967 passagers à 1 108 369 passagers en 2019, en raison de l'intensification des activités des compagnies aériennes étrangères et à l'arrivée de nouvelles compagnies tel qu'Egyptair et Tchadia Airlines qui opèrent des vols réguliers vers le Cameroun.

Outre les redevances des exercices antérieurs recouvrées d'un montant de FCFA 471 485 500, se sont ajoutées à ces recettes d'autres ressources notamment i) les recettes hors redevances de FCFA 29 978 771 essentiellement constituées des versements spontanés et des produits de la réforme de 2019, et ii) la subvention de l'ASECNA de FCFA 80 000 000 destinée à l'appui aux administrations de l'aviation civile.

Le trafic passager a connu une régression de 10% en 2019 par rapport à l'année 2018, passant de 1 583 370 passagers à 1 430 782, soit une baisse de 153 000 passagers, résultant de la chute du volume du trafic domestique en raison des difficultés d'exploitation que rencontre la CAMAIR-CO, et qui ne lui permettent pas d'apurer sa dette vis-à-vis de la CCAA, d'un montant cumulé de FCFA 8 670 145 456 2019, dont FCFA 340 985 983 au titre de l'exercice 2019.

Par ailleurs, il est observé que cette entreprise consacre plus de 85% de ses dépenses aux charges de fonctionnement, contre une moyenne de 15% réservée aux dépenses d'investissement. Les dépenses d'investis-

sements sont ainsi en régression de 43,54% par rapport à 2018, en raison du non achèvement des projets lancés au cours de l'exercice 2019 dont certains ont été reprogrammés en 2020.

Quant aux dépenses de fonctionnement, elles connaissent un relèvement de 9,6 % et ont été exécutées à 91,36%. Elles sont absorbées par les charges de personnel à hauteur de 46,73% en 2019. Entre 2017 et 2019, ce poste de dépenses a connu une progression moyenne de 56,29% (FCFA +2,763 milliards), qui résulte de l'augmentation de l'effectif de la CCAA qui est passé de 584 en 2017 à 964 personnes en 2019.

D'autres dépenses d'un montant de FCFA 4 058 282 590 ont été effectuées pour apurer en partie les restes à payer de FCFA 2 348 millions de l'exercice 2018 et constituer une provision de FCFA 1 710 millions pour la rénovation du balisage lumineux et de la centrale électrique de l'aéroport de Bafoussam. Il est également à noter que l'environnement de l'aviation civile est fortement impacté par la vitesse vertigineuse de la technologie et la mise en place de nouvelles procédures aux normes internationales définies par l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) et les régulateurs internationaux, d'où l'importance de la réalisation anticipée des investissements adéquats pour améliorer le taux de fréquentation dans les aéroports internationaux, avec pour conséquence le relèvement des revenus issus des redevances de sûreté versées par les compagnies.

Ainsi, dans la perspective de cet arrimage aux normes internationales de sûreté et de sécurisation des aéroports et des aéronefs, prenant en compte les plates-formes de base relevant de la politique Gouvernementale, l'Etat du Cameroun a signé le 20

avril 2017, avec la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD), l'Accord de financement d'un montant de 172,4 millions d'Euros pour le financement des activités du projet de Dévelop-

pement du Secteur des Transports (PDST). Une partie de ces fonds d'un montant de FCFA 30 412 427 260 a été rétrocédée à la CCAA, pour la prise en charge des activités du sous-secteur aérien.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Pour faire face aux contraintes de l'aviation civile, la CCAA se fixe les priorités ci-après à moyen terme :

- la certification de nouveaux transporteurs aériens;
- la finalisation de la certification de l'Aéroport International de Yaoundé-Nsimalen et la poursuite de la certification de l'Aéroport International de Douala ;
- la finalisation de la construction du Centre de Recherche et de Sauvetage (RSC) ;
- la poursuite de la modernisation des in-

frastructures et équipements de sûreté dans les aéroports internationaux ;

- l'amélioration de la mobilisation des ressources financières à travers le suivi efficace du recouvrement et la recherche de nouvelles niches de recettes ;
- la poursuite de la réhabilitation des Aéroports de Bafoussam-Bamoungoum, Maroua-Salak et Ngaoundéré en vue de leur certification avant les échéances de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) en 2022.

SECTEUR

HYDROCARBURES/ EAU ELECTRICITE





SOUS
SECTEUR

ELECTRICITE



INTRODUCTION SOUS-SECTORIELLE

Dans le cadre de l'atteinte des objectifs prônés par le Document de Stratégie pour la Croissance et l'emploi (DSCE) qui vise à faire du Cameroun un pays émergent en 2035, le développement des infrastructures du secteur de l'énergie occupe une place centrale dans le développement socioéconomique.

Ainsi, les principaux axes stratégiques retenus à savoir, l'amélioration de la qualité et de l'offre énergétique, ainsi que l'accès des populations aux services de base doivent concourir à la transformation des différents secteurs de l'économie.

Dans un souci de maintien de l'équilibre offre/demande d'électricité au Cameroun, la croissance démographique entraînant de façon mécanique l'augmentation du volume de la demande, la mise en service de nombreux ouvrages (production, transport distribution) à travers leurs constructions ou leurs réhabilitations s'avère nécessaire.

Le système électrique au Cameroun étant caractérisé par une demande en énergie relativement élevée, la capacité de production installée estimée à 1000 MW est constituée des sources de production d'énergie correspondant au mix énergétique suivant : 73,30% d'hydroélectricité, 26,66% de thermique et 0,04% de solaire.

En 2019, l'amélioration des performances opérationnelles du secteur à travers l'acquisition d'un certain nombre de transformateurs de puissance, la mise en service de nouvelles capacités de production à savoir Memve'ele (hydroélectricité) et Djoum (solaire), ainsi que la construction et l'entretien des réseaux de

transport d'électricité s'est traduit par la réduction des délais d'intervention sur le réseau ainsi que la réduction de la durée et les fréquences d'interruption d'énergie.

En l'espèce, le Plan Directeur du Secteur de l'Electricité (PDSE 2030) qui décline les objectifs intermédiaires décennaux à l'horizon 2020 place le défi de la consommation d'énergie par unité de PIB à 37%, et celui des capacités de production d'énergie électrique du pays à 3 000 MW, afin de :

- assurer une fourniture énergétique suffisante, fiable et propre ;
- développer et garantir l'accès aux services énergétiques modernes sur le long terme ;
- faire de l'énergie un atout de l'industrie camerounaise dans la compétition industrielle mondiale.

A la suite de la réforme du secteur de l'électricité au Cameroun du 24 décembre 1998 ; confortée par la loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité, il a été consacré la séparation des activités de stockage d'eau établi sur le domaine public pour la production d'électricité, des activités de production, de transport, et de distribution d'électricité.

Les acteurs qui évoluent dans le secteur sont constitués des opérateurs publics tels que l'Agence d'Electrification Rurale (AER), l'Agence de régulation de l'Electricité (ARSEL), la Société Nationale de Transport de l'Electricité (SONATREL) et Electricity Development Corporation (EDC), d'une part et, des opérateurs privés dont ENEO (Energie du Cameroun), KPDC (Kribi Power Development Corporation) et DPDC (Dibamba Power Development Company), d'autre part.



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 29 novembre 2006
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 15 milliards
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 9, 955 milliards : (+0,38%)
Capitaux propres : FCFA18 495 890 249 (+10,43)
Résultat net : FCFA 1 786 826 706 (- 48,97%)
Effectif : 315 (-3,49%)

PCA : M. Victor MENGOT
DG : M. NSANGOU Théodore
DGA : Non pourvu

Tutelle Technique : MINEE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La société Electricity Development Corporation (EDC) a pour objet i) la gestion pour le compte de l'Etat, du patrimoine public dans le secteur de l'électricité, ii) l'étude, la préparation ou la réalisation de tout projet d'infrastructure dans le secteur de l'électricité qui lui est confié par l'Etat, iii) la promotion des investissements publics et privés dans le secteur de l'électricité et iv) l'appui-conseil dans ledit secteur. Sur cette base, EDC a la charge de la mise en œuvre de plusieurs projets, notamment le projet d'aménagement hydroélectrique de Lom Pangar dont la réception définitive des travaux de construction a eu lieu en décembre 2019, le projet de renforcement d'Extension des Réseaux Electriques de Transport et de Distribution (PRERETD) dont les constructions des réseaux HT, MT et BT se poursuivent à Mbalmayo et Ebolowa ; la gestion des barrages réservoirs (Mbakaou, Bamendji, Mapé et Lom Pangar) qui ont connu un remplissage optimal de 100%, ce qui permettrait de mieux gérer l'étiage 2020.

Il est nécessaire de relever qu'à la faveur du décret n° 2020/244 du 04 mai 2020 portant réorganisation et fonctionnement de EDC, cette entreprise a vu ses activités s'élargir à toutes opérations in-

dustrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières au Cameroun et à l'étranger pour lui permettre d'accomplir ses missions principales. Dans le même contexte, son patrimoine a été enrichi de l'aménagement hydroélectrique de Memve'ele et des aménagements thermiques, notamment celui du PTU.

Par ailleurs, il donne la possibilité d'ouverture de l'actionnariat d'EDC à d'autres entités publiques ou privées.

La principale ressource de la société est une quote-part de la redevance d'eau ou droits d'eau dus par les opérateurs des ouvrages de production de l'énergie hydroélectrique situés à l'aval des barrages réservoirs, et dont la collecte lui a été confiée. Le seul opérateur redevable de cette redevance actuellement est la société ENEO qui, au regard des facturations validées depuis la mise en eau effective en 2016, présente une dette au 31 décembre 2019 de FCFA 34 569 091 000 hors TVA, qui n'a pas encore fait l'objet d'un quelconque paiement. En outre, la formalisation de la convention de concession de stockage d'eau et des textes particuliers devant définir les modalités d'affectation de ladite redevance d'eau reste attendue.

GOVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, les délais légaux de la tenue des réunions des organes sociaux pour ce qui est de l'exercice 2019 ont été respectés.

Toutefois, il n'est pas clairement perçu les diligences effectuées relativement à la mise en conformité aux dispositions du décret n°

2019/321 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'Entreprises Publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants. Il en est de même de la régularité des mandats des administrateurs.

La Division d'Audit Interne et Contrôle de Gestion au sein de l'entreprise constituent des outils importants d'alerte en ce qui concerne le contrôle interne.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 671 846 661 | 127 520 885 150 | 127 520 885 150 |
| Capitaux propres | 12 731 615 244 | 16 748 960 578 | 18 495 890 249 |
| Endettement à moyen et long terme | 127 331 658 833 | 127 394 019 553 | 129 899 226 720 |
| Dont provisions : 2 281 763 993 | | | |
| BFR | 139 556 589 205 | 16 313 525 496 | 20 867 768 057 |
| Créances sur l'Etat | 0 | 0 | 0 |
| Créances sur les tiers | 17 740 070 622 | 26 112 512 944 | 38 032 445 281 |
| Autres créances | 134 678 069 184 | 9 971 520 492 | 7 983 832 675 |
| Dettes fournisseurs | 1 985 488 107 | 2 125 745 831 | 2 637 988 458 |
| Clients avances reçues | 0 | 0 | 0 |
| Autres dettes | 6 441 602 029 | 10 126 450 008 | 10 983 578 801 |
| Dettes fiscales | 4 187 833 433 | 6 708 967 098 | 10 475 153 725 |
| Dettes sociales | 477 863 493 | 1 066 074 848 | 1 280 720 555 |
| Chiffre d'Affaires | 9 932 089 494 | 9 955 926 476 | 9 994 550 388 |
| VA | 8 604 621 428 | 8 352 754 597 | 9 072 685 834 |
| EBE | 6 432 606 375 | 5 813 586 661 | 6 000 853 077 |
| Charges du personnel | 2 172 015 053 | 2 539 167 936 | 3 071 832 757 |
| Résultat d'exploitation | 6 247 827 975 | 4 859 806 631 | 4 744 047 809 |
| Résultat net | 4 413 969 326 | 3 501 793 950 | 1 786 826 706 |
| Trésorerie nette | -165 162 689 | -165 462 257 | -220 065 309 |

La situation financière de la société présente une nette dégradation par rapport à celle de 2018. En effet, malgré une faible évolution du chiffre d'affaires qui reste fictif en l'absence des paiements attendus de la société ENEO, on note une dégradation du résultat d'exploitation, du résultat net et de la trésorerie de la société.

Cette évolution est le reflet de l'accroissement des dettes fiscales (+56,7%) et sociales (+20,13%), des dettes fournisseurs (+24%),

et des dettes financières. En effet, le montant échu au 31 décembre 2019 de la dette financière d'EDC (dette rétrocédée vis-à-vis des Bailleurs de fonds IDA, BEI, AFD, BM, BAD, BDEAC, ayant contribué au financement du projet Lom Pangar) de FCFA 9 milliards n'a pas été réglé par EDC.

En dépit de l'élaboration d'un plan d'apurement d'un montant marginal de FCFA 1,057 milliards des dites dettes de 2019 à 2021, il y a lieu de relever que cette situation constitue un risque

budgétaire important pour l'Etat qui subit un manque à gagner cumulé de ses recettes de plus de FCFA 10 milliards et reste exposé en tant qu'actionnaire en ce qui concerne les préoccupations de la trésorerie de l'entreprise du fait de la persistance du non reversement de la redevance d'eau par ENEO.

En effet, la dette financière échue en 2019 est réglée par la CAA en lieu et place de la société. En outre, EDC a de nouveau bénéficié en 2019 de la part de l'Etat, d'un appui financier de FCFA 2 milliards sous forme de prêt en compte courant actionnaire, en sus de celui octroyé en 2018 de FCFA 3,5 milliards déductibles sur les droits d'eau dus par ENEO.

Par ailleurs, on peut relever un risque à venir pour le personnel, en ce qui concerne notamment la dette sociale (caisse retraite obligatoire, congés payés, etc.). Il y a lieu de noter une augmentation des charges de personne de 21% malgré la baisse des effectifs qui sont passés de 326 à 311 personnels au 31 décembre 2019. En effet, cette tendance est tributaire du rattrapage des rémunérations dues au personnel, au paiement du personnel démissionnaire, licencié, aux départs

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au regard de l'élargissement des missions et du patrimoine de la société EDC, de nouveaux défis sont à relever, notamment la poursuite harmonieuse des projets en cours, la prise en main effective du barrage de Memve'ele afin que la capacité totale de 211 MW puisse être apportée au Réseau Interconnecté Sud (RIS) pour atteindre les objectifs du DSCE sus rappelés.

Dans ce contexte, la mise en œuvre de toutes les diligences, nécessaires au reversement de la quote-part des droits d'eau à EDC est indispensable et urgente, notamment la signature de la convention de concession de stockage d'eau et la détermination par voie règlementaire de la répartition de la quote-part des droits d'eau

en congés de maternité. Il est donc nécessaire que la société revioie les avantages de son personnel en attendant la stabilité de sa trésorerie. Cependant, en dépit de cette situation financière préoccupante que l'on pourrait qualifier, de transitoire, l'activité d'EDC au titre de l'exercice 2019 a contribué positivement aux objectifs du DSCE, notamment « l'amélioration de l'offre de l'énergie » et « l'amélioration de l'accès à l'Energie ».

En effet, le remplissage des (04) quatre barrages réservoirs (Lom Pangar, Bamendjin, Mape, Mbakaou) à 100% a permis en 2019 d'apporter une énergie supplémentaire de 500 GWh au RIS, avec une amélioration de la gestion de l'étiage 2019. Par ailleurs, l'interconnexion de la centrale hydroélectrique de Memve'ele à partir de la ligne de transports 90 kv mbalmayo-Ebolowa construite par EDC à travers le projet PRERETD a permis d'injecter dans le RIS une puissance de 68 MW en 2019. Il y a également les travaux de construction de l'usine de pied de 30 MW qui ont été réalisés à 60% et qui visent le raccordement de treize (13) localités et l'électrification de 2400 foyers dans la région de l'Est.

qui reviendrait à EDC. A cet effet, la mise en œuvre du protocole d'accord ENEO/EDC signé le 05 juillet 2020 présente un espoir pour le règlement des montants dus par ENEO au titre du premier semestre 2020 évalué à FCFA 6,026 milliards. Il est néanmoins nécessaire de relever qu'EDC comptabilise la totalité des droits d'eau facturés depuis 2016 alors que ce n'est qu'une quote-part restant à déterminer qui devrait lui revenir. Par ailleurs cette entreprise est appelée à développer des activités nouvelles prévues dans le décret n° 2020/244 du 04 mai 2020 dans l'optique de générer d'autres ressources pour renforcer sa trésorerie.

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
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'Affaires : FCFA 62 972 555 055
Capitaux propres : FCFA 2 648 988 162 (+16 096%)
Résultat net : FCFA 2 365 547 990 (+127,96%)
Effectif : 311 (+ 253,40)

PCA : M. ELOUNDOU ESSOMBA GASTON
DG : M. MBEMI NYAKNGA Victor
DGA : M. MINLA'A MENGUE Ruben
Tutelle Technique : MINEE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La SONATREL est une société de patrimoine créée conformément à l'article 23 de la loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun, et réorganisée par le décret n° 2020/233 du 23 avril 2020 qui donne une possibilité d'ouverture de l'actionnariat à des entités autres que l'Etat, avec la capacité à devenir un off-taker et la compétence de créer des représentations à l'intérieur et à l'extérieur du territoire national.

Dans ce contexte, pour atteindre entre autres les objectifs d'amélioration de la capacité de transit du réseau de transport et de réduction des pertes sur le réseau de transport, la SONATREL est chargée pour le compte de l'Etat, du transport de l'énergie électrique, de la gestion du réseau public de transport, ainsi que de la planification, le développement et la construction du réseau public de transport qui à date relie envi-

ron 24 postes de transformation et dispose environ de 1950 kilomètres de lignes Haute tension. Les ressources de la SONATREL proviennent entre autres, du produit des activités de transport et de gestion du réseau de transport ; des emprunts, crédits de trésorerie et d'escompte ; des revenus des participations et des placements ; des ressources issues de la coopération et des partenariats ; des dons et legs ainsi que toutes autres ressources qui pourraient lui être affectées par la législation et la réglementation en vigueur.

Cependant en 2019, ses ressources sont principalement constituées des recettes issues du transport de l'électricité et du revenu maximum autorisé (RMA) de FCFA 62 milliards fixé sur la base, du profil tarifaire en vigueur, du bilan énergétique, des contrats d'accès au réseau de transport de l'électricité (CARTS) basés sur les codes réseaux, publiés en juin 2019.

GOUVERNANCE

Les organes sociaux se tiennent de manière régulière et dans les délais légaux. Le cadre organique de la société dont le déploiement se poursuit a connu la mise en place des quatre

Régions électriques du Centre-Sud-Est, du Littoral-Sud-Ouest, de l'Ouest-Nord-Ouest et du Nord-Extrême-Nord-Adamaoua.

Bien plus, on relève l'existence effective d'un service de contrôle de gestion et d'audit interne, ainsi que d'un Manuel de Procédures Administratives, Financières et Comptables.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|
| Actif immobilisé | 2 715 862 529 | 1 881 340 864 | 3 316 957 731 |
| Capitaux propres | 3 768 801 097 | - 16 559 828 | 2 648 988 162 |
| Endettement à M et LT | - | 4 671 049 582 | 7 720 052 911 |
| Créances sur l'Etat | 0 | 0 | 0 |
| Créances sur les tiers | 1 537 680 403 | 10 990 099 | 68 473 742 156 |
| Autres créances | - | 526 789 951 | 890 742 616 |
| Dettes Fournisseurs d'exploitation | 111 831 444 | 1 371 757 176 | 1 720 634 024 |
| Clients avances reçues | 0 | 0 | 0 |
| Autres dettes | 13 850 750 | 1 884 434 936 | 1 432 032 050 |
| Dettes fiscales | 1 472 249 378 | 111 927 469 | 15 055 945 475 |
| Dettes sociales | 94 306 505 | 950 884 916 | 1 393 468 539 |
| | | | |
| Chiffre d'Affaires | 0 | 0 | 62 972 555 055 |
| Valeur Ajoutée | - 1 816 974 826 | - 6 310 000 000 | 59 536 940 845 |
| Excédent brut d'exploitation | - 2 934 167 514 | - 8 240 184 024 | 54 197 493 065 |
| Charges de personnels | 1 117 192 688 | 1 926 856 478 | 5 339 447 780 |
| Résultat d'exploitation | - 2 934 167 514 | - 8 459 595 086 | 3 751 490 427 |
| Résultat net | - 952 885 841 | - 8 459 622 864 | 2 365 547 990 |
| Trésorerie nette | 1 207 496 242 | 6 230 020 818 | 7 674 168 120 |
| Cash-flow | - 397 746 789 | - 5 926 189 428 | - 334 728 763 |

L'exercice 2019 est la première année d'activités effective de la SONATREL. Les données financières consolidées de la SONATREL et du Projet de Remise à niveau des Réseaux de Transport d'Electricité et de Réforme du Secteur (PRRTS) conjointement financés par l'Etat et la BIRD à hauteur de 375 millions de dollars US, dont 325 millions USD (soit environ FCFA 191 milliards) pour la BIRD et 50 millions USD (soit environ 25 milliards) pour l'Etat, sont issues du rapport général du Commissaire aux Comptes.

En l'espèce, la SONATREL a recouvré la somme

de FCFA 7 097 269 000 auprès d'ENEO sur une facture globale de FCFA 75 094 771 875 adressée aux clients, dont FCFA 64 709 112 742 pour ENEO Cameroun, FCFA 509 940 929 à CIMAF, FCFA 551 565 277 pour CIMENCAM, FCFA 1 144 391 676 à DPDC, FCFA 2 681 644 172 pour KPDC, FCFA 707 264 180 à DANGOTE, FCFA 3 653 404 247 pour ALUCAM et FCFA 1 137 448 452 à Memve'ele correspondant à des flux de 11 076 187,71 Kwh dont 5 824 971,3 Kwh en injection et 5 251 216,71 KWH en soutirage.

A cet égard, la faible capacité de recouvrement

des créances (9,45%) s'explique par l'absence des CARTS signés entre la SONATREL et ses principaux clients.

Bien plus, l'on a observé une augmentation de 65,27% des décaissements des fonds du projet PRRTERS pour un tirage global de FCFA 7 720 052 911 sur la ligne de crédit y dédiée, et un déblocage de FCFA 300 000 000 par l'Etat. Toutes ces ressources ont, entre autres, permis la réalisation des études d'ingénierie préliminaires à la construction des ouvrages de transport, l'acquisition et la mise en service de trois (03) transformateurs de puissance 50 MVA, à Limbé et à Yaoundé (Kondengui et Ahala) pour remplacer ceux de 35 MVA existant, le ripage de la ligne 225 KV de Sinohydro et 90 KV d'EDC au lieu-dit MinlaMizibi pour évacuer 60MW de la production d'électricité du barrage hydroélectrique de Memve'eleafin d'alimenter Yaoundé et ses environs, ainsi que la maintenance du réseau. Toutefois, une provision pour risque de FCFA 50 082 426 828 a été constituée.

Dans ce contexte, la dette fiscale a connu une variation à la hausse de 13 352% principalement du fait, d'une part, de la TVA facturée sur vente de FCFA 12 122 216 820 collectés à hauteur de 1,02%; et d'autre part, des taxes d'environ FCFA 1 105 758 979 retenues et non reversées dans le cadre des activités financées par la BIRD.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans la perspective de la mise en œuvre de son vaste programme d'investissement et d'exécution de son plan d'actions qui exige la mise en service de certains ouvrages à bonne date, il est nécessaire que :

- les conditionnalités liées à l'apurement de la TVA du PRRTERS soient levées afin que ledit compte soit rémunéré, permettant ainsi à la SONATREL d'exécuter les actions prévues ;

Par ailleurs, dans le cadre de la prise en main effective de l'exploitation des actifs relevant de son segment d'activité le 1er janvier 2019, les effectifs de la SONATREL sont passés de 88 à 311 personnes soit un accroissement de 253% du fait du transfert des personnels d'ENEO en charge du transport. Ce qui s'est traduit par une augmentation de 177,10% des charges y afférentes.

Cette situation a entraîné un accroissement de la dette sociale de 46,54%, essentiellement constituée des dettes liées au personnel qui représentent 96,53% et celles dues aux organismes sociaux dont le poids est de 2,9% de l'enveloppe globale.

Cependant, la trésorerie de la SONATREL en augmentation de 23,18% est la conséquence des effets conjugués des avoirs en banque de FCFA 6 499 847 901 et des disponibilités du PRRTERS de FCFA 1 173 982 930, du fait du non règlement de certains fournisseurs. En outre, le cash-flow négatif traduit de manière provisoire la faible capacité de l'entreprise à générer des ressources et à financer les investissements.

Toutefois, cette tendance est appelée à s'inverser dès lors que les ressources de la Sonatrel sont appelées à être boostées par les opérateurs du secteur dès signature des contrats d'accès au réseau de transport d'électricité.

- la contribution contractuelle de l'Etat aux dépenses éligibles du projet PRRTERS soit mobilisée ;
- les clients de la SONATREL dans leur ensemble puissent signer les CARTS et s'acquitter du paiement de leurs factures ;
- la SONATREL accélère le rythme de consommation des ressources du projet BIRD.

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



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 15 juin 1999

Forme juridique : Etablissement Public Administratif

Siège social : Yaoundé

Subvention de fonctionnement: FCFA 300 000 000 (-18,43%)

Subvention d'investissement : FCFA 0

Ressources propres : FCFA 2 029 812 492 (-27,65%)

Excédent/Déficit budgétaire : FCFA 1 116 074 508 (-11,40%)

Effectif : 124

PCA : M. Jean Marie ALEOKOL

DG : M. NKOU Jean Pascal

DGA : M. DEMENOU TAPAMO Honoré

Tutelle Technique : MINEE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

L'ARSEL a été instituée par la loi n° 98/022 du 24 décembre 1998 régissant le secteur de l'électricité. Son organisation et son fonctionnement sont régis par les décrets n° 1999/125 du 15 juin 1999 et 2013/203 du 28 juin 2013. Elle est principalement chargée de la régulation, du contrôle du suivi des activités des exploitants et des opérateurs du secteur de l'électricité, dans le cadre de la politique définie par l'Etat. Ses missions s'exécutent dans le cadre des programmes du MINEE relatifs à l'offre d'énergie et à l'accès à l'énergie.

L'exercice 2019 consacre le lancement du programme triennal 2019-2021 de l'Agence, avec une stratégie managériale consistant à « réguler le secteur de l'électricité en vue d'atteindre une capacité disponible minimale de 3 000 MW à l'horizon 2020 ».

Les ressources financières de l'Agence proviennent i) d'une partie de la redevance sur le titre prévu par la loi régissant le secteur de l'électricité et dont les taux uniformes pour chaque régime et les modalités de recouvrement sont fixés dans les cahiers de charges des opérateurs ; ii) des frais d'instruction des dossiers versés par les postulants aux titres susvisés ; iii) les subventions éventuelles ; iv) les dons et legs ; v) ainsi qu'une partie du produit des amendes payées par les opérateurs.

GOUVERNANCE

Au cours de l'exercice 2019, les organes sociaux de l'ARSEL ont fait l'objet d'un renouvellement de ses dirigeants, à travers les nominations respectives du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général, le 21 août 2019. Par ailleurs, le Conseil d'administration sera désormais assisté dans le cadre de sa prise de décision par deux organes

consultatifs, à savoir le Comité de Développement du Secteur de l'Electricité et de la Coopération et le Comité de Suivi des Concessions et de la Qualité du Service Rendue aux Consommateurs, créés à l'issue de sa session des comptes du 22 juillet 2020. Les documents issus des organes sociaux de l'exercice 2019 sont pour la plupart disponibles,

en dehors du rapport d'activités et le certificat de concordance qui ne nous ont pas été communiqués. Toutefois, il convient de relever que les Statuts de l'ARSEL n'ont pas encore été mis en conformité avec la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements publics.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 | | | | |
|---|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Réalisations | Taux de réalisation | Réalisations | Taux de réalisation | Prévisions | Réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 267 307 905 | - | 469 649 684 | 66,17% | 900 000 000 | 1 283 575 010 | 142,61% |
| Ressources propres (redevance ENEO, KPDC, DPDC) | 2 127 685 711 | 83,66% | 2 805 859 129 | 103,4% | 2 592 788 314 | 2 029 812 492 | 78,28% |
| Subventions d'Investissement | 0 | 0% | 0 | 0% | 275 000 000 | 0 | 0% |
| Subventions de fonctionnement | 300 000 000 | 92,31% | 367 811 428 | 113,17% | 300 000 000 | 300 000 000 | 100% |
| Frais d'études des contrats | 52 500 000 | 35% | 0 | 0% | 1 435 000 000 | 0 | 0% |
| Autres produits et profits Divers | 15 738 509 | - | 21 439 157 | - | 15 000 000 | 18 485 741 | 123,23% |
| TOTAL RES-SOURCES | 2 763 232 125 | 77,24% | 3 668 759 398 | 85,27% | 5 517 788 341 | 3 631 873 243 | 65,82% |
| Emplois | | | | | | | |
| Dépenses totales de fonctionnement | 2 077 994 170 | 50,40% | 2 092 364 463 | 61,20% | 385 614 751 | 2 354 749 750 | 69,55% |
| Dépenses totales d'investissement | 212 713 291 | 30,95% | 316 584 157 | 35,83% | 2 132 173 590 | 161 048 985 | 07,55% |
| TOTAL EMPLOIS | 2 290 707 461 | 47,47% | 2 408 948 620 | 55,99% | 5 517 788 341 | 2 515 798 735 | 45,59% |
| Postes spécifiques | | | | | | | |
| Charges de Personnel | 1 006 782 363 | 84,97% | 1 034 938 279 | 74,59% | 1 299 872 316 | 1 177 581 717 | 90,59% |
| Créances sur l'Etat | - | - | - | - | - | - | - |
| Créances sur les tiers | 0 | - | - | - | - | - | - |
| Excédent budgétaire | 472 523 666 | - | 1 259 810 778 | | | 1 116 074 508 | |

La situation financière de l'ARSEL en 2019 se traduit par un résultat excédentaire comme pour les années antérieures.

Le budget de l'Agence a été mobilisé à hauteur de 65,82% en raison notamment du non déblocage de la subvention d'investissement, ainsi que du non recouvrement du montant prévisionnel relatif aux frais d'études et de contrats. En plus, les ressources mobilisées évoluent en dents de scie sur la période sous revue, passant de FCFA 2 763 232 125 en 2017, à FCFA 3 631 873 243 en 2019, après une remontée de FCFA 3 668 759 398 en 2018. Il y a d'ailleurs lieu de relever que les montants prévisionnels de la subvention d'investissement et des frais d'études et de contrats ont été relevés sans prise en compte de leurs niveaux de réalisations au cours des exercices antérieurs. De même, la redevance reversée par les opérateurs du secteur (ENEO, KPDC, DPDC) est passée de FCFA 2 805 859 129 en 2018 à FCFA 2 029 812 492 en 2019 sa plus forte chute sur les trois derniers exercices. Cette baisse se justifie par les difficultés financières rencontrées par ces opérateurs. Seul le report du solde de l'exercice 2018 a connu une hausse de 142,5% par rapport aux prévisions.

Pour ce qui est des emplois, ils ont été réalisés à hauteur 69,27% du montant effectivement mobilisé en 2019. La faible capacité d'absorption des ressources d'investissement s'explique par la non contractualisation du marché de construction de l'immeuble siège de l'Agence dont le budget alloué au titre de l'exercice 2019, d'un montant de FCFA 1 866 140 000 n'a été engagé qu'à hauteur de 0,12%.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'ARSEL est un instrument privilégié de la politique gouvernementale dans le domaine de l'énergie électrique. A cet effet, l'atteinte des objectifs de l'Agence passe par une maîtrise des prévisions des recettes et leur réalisation optimale, ainsi qu'une exécution budgétaire conforme à la réglementation en vigueur.

Afin de parvenir à l'atteinte de cet objectif, il est envisagé par le management de l'Agence :

- la révision de la structure de son budget, à travers la suppression de la rubrique intitulée « conditionnel » ;

Par contre, le taux d'ordonnement de ces dépenses se situe à plus de 99%, aussi bien en investissement qu'en fonctionnement. Le montant à réordonner sur le budget de l'exercice 2020 est de FCFA 21 425 277 ; ce qui traduit une amélioration dans la liquidation des dépenses en 2019, par rapport à l'objectif fixé de 95%.

Les charges de personnel quant à elles ont connu un accroissement de 13,78% en 2019 en raison de l'augmentation des effectifs et représentent 46,68% des ressources mobilisées et 50% des charges de fonctionnement.

Malgré le faible taux de réalisation des investissements, l'ARSEL a dans le cadre de ses missions mené les activités ci-après :

- le contrôle des investissements réalisés par les opérateurs ENEO et SONATREL en vue de leur prise en compte dans leurs tarifs respectifs (tarif d'électricité et transport) à travers, d'une part, la conduite de deux audits sur la maîtrise des charges de capacité de la centrale de DPDC et du montant de « take or pay » de KPDC ; et d'autre part, la conduite d'un audit des consommations de combustibles dans les centrales ENEO ;
- le suivi de l'état des lieux et de la disponibilité des ouvrages du secteur, l'évaluation des énergies non fournies ainsi que le suivi de l'évolution de la qualité de service... ;
- l'enregistrement et traitement de 369 requêtes des consommateurs et organisation de 32 séances de conciliation ;
- le traitement de 3047 réclamations des usagers de l'électricité ;
- l'analyse de cinq dossiers de demande de titre et émission de cinq avis conformes.

- la maturation des activités programmées et budgétisées ;
- la validation à temps des termes de référence des études et des acquisitions ;
- l'évaluation de la pertinence des indicateurs de performance à retenir dans le CDMT et le PPA ;
- l'évaluation et la validation des feuilles de routes ;
- l'évaluation périodique et systématique du niveau d'exécution des feuilles de route.

AGENCE D'ELECTRIFICATION RURALE (AER)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 28 juin 2013

Forme juridique : Etablissement Public Administratif

Siège social : Yaoundé

Subvention de fonctionnement: FCFA 500 000 000

Subvention d'investissement : FCFA 0

Ressources propres : FCFA 1 949 974 500 (- 4,95%)

Excédent/Déficit budgétaire : FCFA 1 320 738 385 (+95%)

Effectif : 87 (-6,45%)

PCA : M. FAI YENGO Francis

DG : M. OUSMANOU MOUSSA

DGA : M. LEDRU Jean Jacques

Tutelle Technique : MINEE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Instituée par la loi n° 2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun, puis organisée à la faveur du n°2013/204 du 28 juin 2013, l'Agence d'Electrification Rurale (AER) est dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

L'Agence est chargée de promouvoir l'électrification rurale. A ce titre, elle accorde aux opérateurs et aux usagers l'assistance technique et éventuellement financière nécessaire au développement de l'électrification rurale.

A la lumière du décret du 28 juin 2013, les ressources de l'Agence sont constituées des subventions et autres contributions de l'Etat, des financements issus de la coopération bilatérale et multilatérale, d'une partie de la redevance sur titre prévue par la loi régissant le secteur de l'électricité et dont les taux uniformes pour chaque régime et les modalités de recouvrement sont fixés dans les cahiers de charges des opérateurs, des excédents budgétaires de l'Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité (ARSEL) affectés par le Conseil d'Administration de ladite Agence, des dons et legs, ainsi que de toutes autres ressources qui lui

sont affectées.

Concernant la redevance sur titre prévue par la loi régissant le secteur de l'électricité, elle est fixée sur la période à 1% du chiffre d'affaires réalisé par les opérateurs titulaires des concessions et licences, dont 50% pour l'AER et l'autre moitié pour l'ARSEL.

En cohérence avec la vision du DSCE qui prône l'amélioration de l'offre et de l'accès des populations aux services énergétiques de base, l'AER dans sa démarche stratégique contenue dans son Projet de Performance Administrative qui rentre en droite ligne avec les objectifs du Plan Directeur d'Electrification Rurale (PDER) et de son Programme quinquennal 2016-2020, a principalement axé ses interventions sur l'amélioration du taux d'accès des populations aux services énergétiques de base. Bras séculier de l'Etat pour le développement du monde rural, l'Agence s'attèle à améliorer les conditions de vie des populations rurales, notamment dans le développement des nouveaux projets, ainsi qu'à la recherche des financements pour les projets en maturation.

GOUVERNANCE

L'AER a amorcé le processus de mise en conformité de ses statuts avec la Loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des établissements publics. Cependant, les réunions des organes sociaux

se tiennent régulièrement, mais pas toujours dans les délais légaux. Il en est de même du respect du délai de transmission de la documentation conformément à la réglementation.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|--|----------------------|---------------|----------------------|---------------|----------------------|----------------------|---------------|
| | réalisations | Taux | réalisations | Taux | prévisions | Réalisations | Taux |
| Ressources financières du budget | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 151 634 137 | 79,79% | 446 536 225 | 128,65% | 835 000 000 | 836 153 943 | 100,14% |
| Ressources propres (redevance ENEO, DPDC KDPC) | 2 127 685 711 | 97,36% | 2 051 719 458 | 98,05% | 2 110 000 000 | 1 949 974 500 | 92,41% |
| Subventions d'Investissement | - | - | - | - | - | - | - |
| Subventions de fonctionnement | 500 000 000 | 83,33% | 358 644 528 | 71,73% | 500 000 000 | 500 000 000 | 100% |
| Partenariat avec le FEICOM | 75 000 000 | 100% | - | - | 75 000 000 | 0 | 0% |
| Autres produits & profits divers | 10 192 194 | 40,77% | - | - | 0 | 8 601 296 | |
| TOTAL RESSOURCES | 2 864 512 042 | 93,52% | 2 864 649 700 | 96,57% | 3 520 000 000 | 3 294 729 739 | 93,60% |
| EMPLOIS | | | | | | | |
| Dépenses de fonctionnement | 1 534 782 746 | 98,14% | 1 554 805 152 | 97,55% | 1 790 000 000 | 1 692 949 687 | 68,66% |
| Dépenses d'investissement | 909 831 967 | 60,70% | 633 287 393 | 46,14% | 1 730 000 000 | 276 271 331 | 15,96% |
| TOTAL EMPLOIS | 2 444 614 713 | 79,82% | 2 188 092 545 | 73,76% | 3 520 000 000 | 1 969 221 018 | 55,94% |
| Postes spécifiques | | | | | | | |
| Charges de Personnel | 1 053 686 084 | - | 1 327 316 394 | - | - | 1 151 285 676 | -- |
| Charges financières | 415 793 | - | - | - | 2 074 760 | 10 459 688 | - |
| Créances sur l'Etat | - | - | - | - | - | - | - |
| Créances sur les tiers | - | - | 7 042 036 | - | - | 7 042 036 | - |
| Dettes sociales | 27 208 794 | - | 3 814 788 | - | - | 20 147 083 | - |
| Dettes fiscales | 138 676 245 | - | - | - | - | 0 | - |
| Dettes commerciales | 83 126 214 | - | 286 088 884 | - | - | 286 088 884 | - |
| Dettes financières | - | - | - | - | - | - | - |
| Excédent/déficit budgétaire | 419 897 329 | | 676 557 155 | - | - | 1 320 738 385 | - |

L'Agence dégage des excédents budgétaires sur la période objet de l'étude, spécifiquement en 2019, la variation à la hausse est d'environ 95% par rapport à 2018.

Cependant, les ressources de l'agence sont en baisse de 4,95%. Cette performance s'explique principalement par le paiement partiel de la redevance attendue des opérateurs. Bien plus, on note en 2018 et 2019, une absence de financement dans le cadre du partenariat entre l'AER et le FEICOM.

Les ressources mobilisées en 2019 par l'AER ont entre autres permis de financer, les activités relatives à l'acquisition des logiciels, licences, l'achèvement et la réception provisoire des travaux de 10 localités, l'aménagement des voies et réseaux internes, la signature d'un protocole d'entente avec HexingElectricalCo.Ltd en vue de la construction des centrales solaires et réseaux associés dans 350 localités et la réalisation des études de faisabilité des projets d'élec-

trification rurale constitutifs de la banque de données des projets d'électrification.

En outre, on observe une baisse de 13,26% des charges de personnel en 2019 par rapport à 2018. Toutefois, en 2019 cette charge absorbe 68% des ressources affectées au fonctionnement et 34,94% des ressources internes mobilisées. Malgré ces chiffres, les ressources générées par l'AER permettent de couvrir l'ensemble de ses charges d'exploitation.

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, l'Agence bénéficie des financements conjoints nécessitant l'intervention de l'Etat à travers les fonds de contrepartie pour la réalisation des projets se rapportant à son objet social. A cet égard, la somme de FCFA 1 525 313 764 représentant 16,90% des prévisions de 2019 a été mobilisée au profit des projets, d'électrification rurale de 102 localités (phase 2) et de 50 localités financés respectivement par la BID et la BA-DEA, Hydro MBAKAOU, PLAN VER et OFID.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Pour améliorer la performance de l'Agence et pallier les difficultés rencontrées, l'AER envisage :

- la vulgarisation des activités de l'AER auprès des CTD et partenaires au développement ;
- la promotion des technologies et procédés modernes d'électrification rurale ;
- la mise à jour des outils de promotion des énergies renouvelables ;
- l'accroissement de la politique de recherche des financements ;
- l'enrichissement de la banque des données des projets relatifs à l'énergie renouvelable ;

- la poursuite de la maturation des projets ;
- l'accompagnement des communes dans la réalisation des travaux d'électrification rurale ;
- la poursuite de la mise en œuvre des projets sur ressources propres ainsi que ceux sur financements conjoints ;
- le respect des différents délais de passation des marchés, afin d'améliorer la capacité d'absorption des ressources issues des financements conjoints et éviter les reports de crédits des projets non exécutés dans les délais.

SOUS
SECTEUR

HYDROCARBURES



INTRODUCTION SOUS-SECTORIELLE

La conjoncture internationale a été marquée par l'évolution des principaux paramètres des cours mondiaux des produits pétroliers. Ainsi, au cours de l'exercice 2019, il a été observé une baisse des cours du Brent de 11%, une hausse de la parité du dollar américain de 6% par rapport à l'euro (et par conséquent par rapport au FCFA), un recul moyen des cotations internationales des produits blancs de l'ordre de 9%, un repli des cotations internationales de Fuel Oil 1 500 (-4%) et de GPL (-21%).

Cette tendance baissière est principalement due :

- à l'escalade des tensions commerciales entre la Chine et les Etats-Unis ;
- à des productions plus importantes de l'OPEP, de la Russie et des Etats-Unis ;
- à des exportations iraniennes moins perturbées que prévues ;
- au ralentissement de la production industrielle chinoise, dont le taux de croissance est tombé à 4,8% sur un an, soit sa plus faible progression depuis 17 ans ;
- à la mise en service de deux nouveaux pipelines aux Etats-Unis qui ont réduit le transit du pétrole brut par le principal champ de stockage du pétrole de Cushing à Oklahoma entraînant ainsi la baisse des coûts de transport vers les raffineries et les terminaux d'exportation sur la côte américaine du golfe du Mexique.

L'impact de la conjoncture internationale sur la conjoncture économique nationale des produits pétroliers en 2019 se caractérise par :

- une baisse moyenne de l'ordre de 3% des prix parité import des produits pétroliers ;
- une stabilité des prix à la consommation des produits blancs et du GPL ;

- une évolution à la hausse des prix réels des produits finis ;
- une appréciation moyenne des prix réels du GPL ;
- une évolution en dents de scie des prix du GPL suivant les adjudications à l'importation ;
- une augmentation des consommations des produits blancs de l'ordre de 2% ;
- une hausse des consommations de GPL de 16%.

Bien plus, le sinistre ayant occasionné un arrêt des activités de raffinage de la SONARA en raison notamment de la perte de quatre (04) unités en amont de la chaîne de production, et particulièrement l'unité principale de distillation, a fortement perturbé l'équilibre économique et financier de l'ensemble de la filière.

En conséquence, les approvisionnements ont été essentiellement effectués au cours de l'exercice 2019 par le biais des importations (74% des besoins nationaux).

Ainsi, 1 835 498m³ de produits liquides ont été réceptionnés en 2019 à la SCDP contre 1 811 967 m³ en 2018, soit une hausse de 1,30 %.

En ce qui concerne le GPL, 112 631 TM ont été réceptionnés en 2019 (dont 102 023 TM par caboteurs et 10 608 TM en provenance de Bipaga) contre 100 197 TM pour l'exercice 2018, soit une hausse de 12,41 %.

Ces chiffres qui reflètent la hausse de la consommation desdits produits estimée à 8% par rapport à 2018, sont principalement issus des importations, la partie marginale relevant de la production de la SONARA avant l'incendie soit 483 267 m³.

CAISSE DE STABILISATION DES PRIX DES HYDROCARBURES (CSPH)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 10 mai 1974

Forme juridique : Etablissement Public à Caractère Spécial

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 728 468 974

Chiffre d'affaires : FCFA 61 334 825 363 (+2,93%)

Capitaux propres : FCFA 117 971 199 042

Résultat net : FCFA 5 452 602 272 (+44,06%)

Effectif : 174 (+8%)

PCA : M. Luc Magloire MBARGA ATANGANA

DG : M. OKIE Johnson NDOH

DGA : Non pourvu

Tutelle Technique : MINCOMMERCE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créée par décret n° 74/458 du 10 mai 1974, la Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures (CSPH) a été transformée en Etablissement Public à Caractère Spécial à la faveur du décret n° 2019/032 du 24 janvier 2019 la réorganisant.

Elle a pour mission d'assurer la régulation des prix des produits pétroliers, ainsi que celle de leur approvisionnement sur l'ensemble du territoire national par tout mécanisme prévu par les lois et règlements en vigueur.

Conformément à ses missions, la CSPH élabore la structure des prix des produits pétroliers, veille à son application, gère le mécanisme de péréquation transport et de stabilisation, ainsi que le suivi de l'approvisionnement du marché national et contribue à l'amélioration de la couverture nationale en produits pétroliers et gaziers.

Les ressources de cet établissement sont principalement constituées des prélèvements autres que les droits fiscaux opérés sur les hydrocarbures distribués sur le territoire national (péréquation transport), des plus-values sur stocks existant dans les dépôts pétroliers et les stations-service lors de

tout relèvement des prix à la pompe des produits pétroliers, et des plus-values réalisées par les sociétés pétrolières lors des fluctuations de certains postes de couverture des charges, par rapport à la valeur fixée par la structure des prix.

Ces ressources sont affectées en priorité au soutien des prix des produits pétroliers et du gaz domestique tel qu'indiqué dans son décret de création. En outre, la CSPH est chargée de réaliser certaines opérations spéciales décidées par le Gouvernement.

Cependant, le poste « Péréquation transport » de la structure des prix des produits pétroliers vise à supporter les compensations des frais d'acheminement des carburants, des dépôts principaux de la SCDP (Douala et Limbe), vers les cinq (05) autres dépôts de l'intérieur du pays (Yaoundé,

Garoua, Bafoussam, Belabo, Ngaoundéré) en vue d'harmoniser les prix des produits pétroliers à la sortie des dépôts.

GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux se tiennent régulièrement dans les délais légaux bien que la transmission des procès-verbaux qui en sont issus reste une préoccupation. Par ailleurs, la conformité exhaustive des états financiers de la CSPH aux normes SYSCOHADA est à implémenter.

Il existe à la CSPH un département d'audit interne, une Commission interne de passation des marchés, un plan stratégique de développement, une cellule anticorruption, ainsi qu'un code éthique et déontologique.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|------|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | / | 110 916 612 814 | 101 074 876 888 |
| Créances sur l'Etat | / | 3 748 000 | 2 024 000 |
| Créances sur les tiers | / | 11 649 658 670 | 13 614 022 459 |
| Capitaux propres | / | 112 737 358 743 | 117 971 199 042 |
| Endettement à M et LT | / | 24 329 338 | 24 329 338 |
| Clients avances reçues | / | 11 866 637 316 | 2 738 350 177 |
| Dettes Fournisseurs | / | 1 185 074 346 | 719 166 411 |
| Autres dettes | / | 216 376 077 | 278 370 436 |
| Dettes fiscales | / | 1 250 693 000 | 1 108 855 000 |
| Dettes sociales | / | 565 937 000 | 999 447 000 |
| | | | |
| Chiffre d'affaires | / | 59 039 290 339 | 61 334 825 363 |
| Valeur Ajoutée | / | 7 071 394 368 | 15 930 743 158 |
| Excédent brut d'exploitation | / | 4 554 061 135 | 12 928 920 132 |
| Charges de personnels | / | 2 517 333 233 | 3 001 823 026 |
| Résultat d'exploitation | / | 2 808 396 854 | 11 141 479 464 |
| Résultat net | / | 3 784 833 357 | 5 452 602 272 |
| Trésorerie nette | / | 5 524 679 544 | 9 527 778 607 |
| Cash-flow | / | 5 530 497 638 | 7 267 340 920 |

Il ressort des données ci-dessus, une variation des capitaux propres de 4,64% en 2019, ceux-ci constituées à 94,62% des réserves indisponibles destinées à l'atténuation des chocs externes pouvant affecter les prix des produits pétroliers.

Par ailleurs, le chiffre d'affaires de la CSPH constitué pour l'essentiel des produits collectés au titre

du poste « péréquation » de la structure des prix des produits pétroliers qui s'élève à 46 FCFA/litre pour le super et le gasoil, 31 FCFA/litre pour le pétrole lampant, ainsi que des produits de stabilisation est en augmentation de 2,93% en 2019 et découle de la consommation des produits blancs (684 383 m³ pour le Super, 849 734 m³ de gasoil et 125 185 m³ de pétrole lampant).

En plus, dans le cadre de ses activités de prise de participation évaluées à FCFA 11 368 535 763 au 31 décembre 2019 auprès de SONARA (4,22%), le bus (9,2%), SCDP (15%), CHC (4,7%) CNIC (5,87%), DSX (5,17%), SHNC (4,14%) et SOHLI (12,14%), la Caisse a bénéficié des dividendes de FCFA 50 090 457 de la SCDP et de FCFA 11 381 468 de CHC.

L'analyse de la structure des charges laisse apparaître une affectation de 66,68% du chiffre d'affaires au financement des activités de régulation du secteur à savoir, les charges de péréquation (FCFA 11 494 090 339), le soutien à l'importation du Gaz de Pétrole Liquéfié/GPL (FCFA 27 907 761 581) et moins perçus sur les remontées des stocks (FCFA 1 499 022 800) et 15,19% du chiffre d'affaires est affecté au fonctionnement courant, dont 4,89% dédié aux charges de personnel. En 2019 les charges de personnel sont en augmentation de 19,24% en 2019. Cette augmentation pourrait entre autres se justifier par la prise en charge des 14 nouveaux personnels, des avancements des personnels anciens, ainsi que des Indemnités de Fin de Carrière (IFC) de certains personnels.

S'agissant de la dette fiscale en baisse de 11,34%, elle est constituée des retenues à la source et non reversées de la TVA, l'IR, la TSR et l'IRCN dus au titre de l'exercice 2019, ainsi que des charges fiscales de 2019 et des exercices antérieurs. Pour ce qui est la dette sociale en augmentation de 76,60%, elle regroupe pour l'essentiel les charges à payer au personnel, les rémunérations dues aux personnels, les sommes dues à la CNPS, ainsi que les autres charges sociales à payer, les frais de missions et des allocations familiales.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La CSPH, bras séculier de l'Etat en matière de contrôle et de suivi des prix des produits pétroliers sur toute l'étendue du territoire national, assure la prise en charge de certaines dépenses qui rendraient ces produits inaccessibles à la couche de population la plus défavorisée.

Cependant, l'impact de la conjoncture internationale sur les prix des produits pétroliers, ainsi que l'incendie de la SONARA qui a entraîné l'approvisionnement du pays exclusivement à partir des importations, ont contribué à l'augmentation des charges qui pourraient, sur le long

En outre, en 2019 grâce au jeu de la concurrence dans le cadre de l'approvisionnement du marché intérieur en gaz domestique, le soutien à l'importation de ce produit a connu une baisse de FCFA 7,107 milliards par rapport à 2018. En effet, la prime à l'importation du GPL est passée de 430 USD/TM à 303 USD/TM.

Cependant, en 2019 en raison de la variation de la provision pour dépréciation des titres de participation à hauteur de 1881,49%, la CSPH a enregistré un résultat financier négatif de FCFA 5 560 747 365.

Néanmoins, l'activité de l'entreprise qui se mesure principalement par la stabilisation des prix de la bouteille de gaz domestique de 12,5 kg à FCFA 6500, pour un prix réel de FCFA 7 199, soit une subvention moyenne de FCFA 699 par bouteille a permis de supporter un déficit de FCFA 27 907 761 581. Bien plus, elle a construit dans les zones reculées vingt (20) stations-services témoins, deux (02) centres emplisseurs de gaz à Maroua et à Bertoua, afin de faciliter l'accès au gaz domestique dans les zones reculées et lutter contre la déforestation et la pollution de l'air causées par l'utilisation du bois de chauffage. Le défi a été de s'assurer de la disponibilité des produits pétroliers sur toute l'étendue du territoire national, à travers le mécanisme de péréquation dont la prise en charge a coûté la somme de FCFA 11 494 090 339.

Grâce à cette intense activité en 2019, la CSPH a dégagé un résultat net positif en augmentation de 44,06% par rapport à 2018. Cette performance aurait été meilleure, si le volume de la provision sus évoquée avait été moins important.

terme, affecter significativement la réserve de stabilisation y dédiée.

Afin de réduire les risques liés à l'accroissement des charges et conséquemment à la dégradation des ressources de stabilisation, la CSPH fait intervenir le jeu de la concurrence dans le cadre des approvisionnements du gaz domestique à travers le lancement des appels d'offres pour la livraison de gaz domestique. Ces opérations ont permis de réduire considérablement le soutien à la consommation du gaz sans affecter les approvisionnements.

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

Actionnariat : Etat et ses démembrements (CSPH, PAD SNH, SNI) 50,9985% ; Corlay Cameroun 17% ; Total Cameroun 8% ; Total Outre Mer 10% ; Tradex 4%

Chiffre d'affaires : FCFA 17 063 262 077 (+1,83%)

Capitaux propres : FCFA 34 772 473 431 (+3,9%)

Résultat net : FCFA 1 724 128 844 (+13.38%)

Effectif : 410

PCA : M. MONKAM NITCHEU Jean-Fabien

DG : Mme MOAMPEA MBIO Véronique

DGA : M. ETEKI EBOKOLO Gabriel

Tutelle Technique : MINEE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers (SCDP) est responsable de la sécurité des installations de stockage des hydrocarbures jusqu'aux propriétés des sociétés de distribution de produits pétroliers installées au Cameroun.

Outre ses principales missions, elle exploite sur la base de conventions spécifiques, les Centres de Gaz de Maroua et de Bertoua, propriétés de la CSPH.

En 2019, la conjoncture économique nationale, caractérisée par une croissance du PIB à 4,1%, a permis l'accroissement du volume des activités de la SCDP.

Les faits marquants ayant concouru à cette dense activité sont :

- l'incendie d'une partie des unités de production de la SONARA survenu le 31 mai 2019, qui a entraîné l'arrêt des activités de la raffinerie et partant, une modification de la chaîne d'approvisionnement du marché national par le biais des importations, ce qui a fait porter à la SCDP tout le poids de cette opération ;
- la hausse de 11,29% des remontées des produits pétroliers liquides vers les dépôts (transferts) de l'intérieur du pays par rapport à 2018 ;
- la hausse de 0,75% de la consommation des produits pétroliers et 11,27% de GPL à partir de Limbé, par rapport à 2018.

GOVERNANCE

Les mandats des membres du Conseil d'Administration de la SCDP, ainsi que ceux des dirigeants sont réguliers avec le renouvellement du mandat du Président du Conseil d'Administration en 2019.

Au cours de l'exercice 2019, les sessions du Conseil d'Administration se sont tenues dans les délais légaux. Cependant, les documents issus de ces sessions ne sont pas systématiquement transmis au Ministre des Finances, conformément à la réglementation.

Dans le cadre de son fonctionnement, le Conseil d'administration s'appuie sur les comités spécialisés qui ont été mis en place (Comité Financier, Comité Technique des Investissements, Comité d'Audit).

Le rattachement de la Direction des Contrôles et de l'Audit Interne à la Direction Générale plutôt qu'au Conseil d'Administration ne garantit pas l'indépendance prônée pour cette fonction importante dans le mécanisme de gouvernance de l'entreprise.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Total bilan | 58 140 847 920 | 62 532 787 243 | 68 658 588 645 |
| Actif immobilisé | 32 371 916 223 | 30 957 568 009 | 30 318 603 650 |
| Créances sur l'Etat | 76 763 964 | 162 549 516 | 597 347 120 |
| Créances sur les tiers | 3 489 093 851 | 3 105 156 259 | 12 610 188 428 |
| Endettement à M et LT | 3 250 000 008 | 1 825 225 998 | 2 335 269 238 |
| Capitaux propres | 32 077 772 309 | 33 448 344 587 | 34 772 473 431 |
| Clients avances reçues | / | / | / |
| Dettes fournisseurs | 2 867 065 631 | 3 513 531 877 | 3 263 930 402 |
| Autres dettes | 1 378 328 025 | 3 497 643 193 | 2 887 766 407 |
| Dettes fiscales | 14 745 067 563 | 18 529 611 733 | 24 263 887 207 |
| Dettes sociales | 72 455 157 | 176 346 478 | 298 446 058 |
| Chiffre d'Affaires | 16 170 197 499 | 16 755 903 218 | 17 063 262 077 |
| Valeur ajoutée | 7 553 991 123 | 9 837 352 739 | 9 890 458 830 |
| Excédent brut d'exploitation | 4 043 606 750 | 6 236 400 043 | 5 753 646 744 |
| Charges de personnels | 3 510 384 373 | 3 600 952 696 | 4 136 812 086 |
| Résultat d'exploitation | 1 592 291 973 | 3 933 270 935 | 3 622 535 013 |
| Résultat net | 536 186 158 | 1 520 572 278 | 1 724 128 844 |
| Trésorerie nette | 2 770 814 175 | 5 183 345 951 | 6 645 849 214 |
| Cash-flow | - | - | 12 439 732 462 |

Le Chiffre d'affaires connaît une légère hausse de 1,83% en 2019 par rapport à 2018, en raison de l'augmentation du volume des approvisionnements du marché à travers les importations de produits pétroliers et du GPL qui ont représenté respectivement 74% et 90% du fait de l'arrêt de production de la SONARA.

En revanche, les principaux postes de charges sont restés relativement stables par rapport à 2018, à l'exception du poste « charges de personnels » qui a augmenté de 13% du fait de la prise en charge des frais liés aux autres charges sociales en évolution de 45% (retraite complémentaire) aux pénalités et majorations de retard de paiement à la CNPS.

En outre, le résultat net de la SCDP a connu en 2019, une évolution positive de 13,38% par rapport à 2018. Ce qui a conforté les capitaux propres qui se situent à FCFA 34,772 milliards en 2019 contre FCFA 33,448 milliards en 2018.

Pour ce qui est de la dette fiscale, elle est en progression de 22%. Cette variation est imputable aux pénalités et majorations de la TSPP dont la SCDP est redevable légale vis-à-vis de l'administration fiscale et au résultat réalisé en 2019.

S'agissant de l'endettement à moyen et long terme au 31 décembre 2019, il reste relativement faible à FCFA 2,335 milliards, bien que la SCDP dispose d'un plan d'investissement dédié à l'extension de ses capacités de stockage et d'une capacité d'endettement importante, qui pourrait soutenir ce plan.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La suspension des activités de raffinage suite à l'incendie de la SONARA montre la nécessité d'accroître les capacités de stockage de la SCDP. C'est dans ce contexte que le Gouvernement a concédé 2 FCFA par litre à la SCDP dans la nouvelle structure des prix des produits pétroliers en vigueur depuis le mois de mars

2020, en vue de permettre à cette société de renforcer ses capacités de stockage et couvrir les charges supplémentaires liées à la collecte de la TSPP et des ressources du poste « soutien à la raffinerie » de 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
Actionnariat : Etat : 81,95% ; SNH : 6,06%
CSPH : 4,22% ; SNI : 3,77% ; Total Outre Mer : 4%
Chiffre d'affaires : FCFA 528 739 498 633 (-15,99%)
Capitaux propres : FCFA -154 356 937 099 (-177,88%)
Résultat net : FCFA - 107 331 088 898 (-34,30)
Effectif : 734 (- 0,13%)

PCA : Mme NDOH Née BAKATA Bertha
DG : M. SIMO NJONOU Jean Paul

Tutelle Technique : MINEE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La SONARA, créée en 1974 est une société d'économie mixte détenue à 96% par l'Etat depuis 2018. Elle a pour mission le raffinage de pétrole brut pour satisfaire les besoins du marché national en produits finis, tels que le butane, l'essence, le pétrole lampant, le jet fuel, le gazole, le distillat et le fuel oil.

Depuis 2014, la viabilité de cette entreprise est engagée au regard des fonds propres négatifs. En effet, elle connaît une détérioration de sa rentabilité,

un déséquilibre de sa structure financière et l'effondrement de sa trésorerie. Au 31 décembre 2016, la SONARA présentait un ratio de défaillance (capitaux propres/capital social) égal à -2,44 consécutif aux résultats enregistrés sur les cinq derniers exercices.

C'est dans ce contexte que le Gouvernement s'est engagé à élaborer, dans le cadre du Programme Economique et Financier (PEF) 2017-2019, une stratégie visant à assurer la soutenabilité de la structure des prix des hydrocarbures et la viabilité financière de la SONARA, dans l'éventualité d'une hausse future des prix mondiaux du pétrole.

Cependant, l'incendie survenu le 31 mai 2019 a occasionné un arrêt des activités de raffinage en raison des dégâts importants causés aux installations de la société, notamment la perte de quatre (04) unités sur les sept (07) en amont de la chaîne de production, et particulièrement l'unité principale de distillation. En outre, cet incendie a impacté considérablement la gestion de l'entreprise, notamment au niveau de ses capacités à assurer sa solvabilité et sa liquidité vis-à-vis de ses partenaires d'affaires et de l'Etat.

GOUVERNANCE

Outre les organes sociaux pour lesquels les sessions se tiennent régulièrement excepté en 2019 pour les raisons sus évoquées, la SONARA a inscrit la politique de responsabilité sociale (RSE) au cœur de ses activités. En outre, dans un souci de respect des exigences légales et réglementaires en matière de respect de l'environnement, l'entreprise poursuit son projet de mise en place d'un Système de Management Environnemental (SME) dont la finalité est la certification ISO 14001 version 2015.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Actif immobilisé | 468 091 928 891 | 456 252 384 289 | 435 840 260 031 |
| Capitaux propres | - 108 439 927 249 | -60 353 644 041 | -167 684 732 938 |
| Endettement à M et LT | 108 416 747 280 | 126 104 061 326 | 196 537 068 694 |
| Créances sur l'Etat | 46 730 829 566 | 122 119 750 572 | 70 174 669 724 |
| Créances sur les tiers | 124 751 165 992 | 77 006 662 387 | 80 349 236 923 |
| Autres créances | | 841 252 909 | 801 624 690 |
| Dettes fournisseurs | 343 747 777 226 | 388 393 201 901 | 351 970 082 847 |
| Clients avances reçues | 508 880 364 | 2 729 433 544 | 727 691 005 |
| Autres dettes | 37 929 170 357 | 43 620 070 163 | 6 682 073 134 |
| Dettes fiscales | 270 560 922 524 | 142 859 469 451 | 89 064 077 287 |
| Dettes sociales | 2 045 550 224 | 550 369 048 | 512 338 004 |
| | | | |
| Chiffre d'Affaires | 595 946 789 541 | 629 437 512 890 | 528 739 498 633 |
| Valeur ajoutée | - 10 646 901 202 | - 34 708 082 317 | - 23 522 770 578 |
| Excédent brut d'exploitation | - 23 139 200 717 | - 47 827 343 309 | - 35 500 670 404 |
| Charges de personnels | 12 492 299 515 | 13 119 260 992 | 11 977 899 826 |
| Résultat d'exploitation | - 22 319 562 582 | - 54 415 955 412 | - 52 466 752 297 |
| Résultat net | - 29 339 589 234 | - 79 913 661 791 | - 107 331 088 898 |
| Trésorerie nette | - 73 561 321 842 | - 131 915 449 873 | - 136 964 880 575 |

Le chiffre d'affaires réalisé en 2019 est en nette diminution de 15,99% par rapport à 2018. Ceci se justifie par l'incendie du 31 mai 2019 ayant conduit à l'arrêt des unités de production. Une autre justification repose également sur les difficultés rencontrées par cette entreprise pour mobiliser les financements nécessaires à la réalisation des importations à hauteur de 80% des besoins du marché national, conformément à la réglementation en vigueur.

En effet, sur un volume de 1 886 548 m³ de produits pétroliers mis à la consommation sur le marché national, la SONARA a approvisionné ce marché à hauteur de 51% au lieu des 80%, soit 963 604 m³ dont 483 267 m³ issu de sa production avant l'incendie et 480 337 m³ de produits pétroliers importés.

Cette baisse du chiffre d'affaires a aussi été accentuée par le niveau relativement bas des cours du pétrole brut, ainsi que leur volatilité par rapport à 2018.

A titre d'illustration, le budget 2019 de la SONARA a été élaboré sur la base d'un cours moyen du Brent de 65,50 dollars/tonne métrique alors que ledit budget s'est réalisé avec un cours de Brent établi à 64,3 dollars/tonne métrique en 2019, contre 71,04 dollars/tonne métrique en 2018. Quant à la parité du dollar US par rapport au FCFA, elle s'est appréciée au cours de l'exercice 2019 passant de 574,45 FCFA/USD en janvier à 591,14 FCFA/USD en décembre 2019, contrairement aux prévisions budgétaires qui considérait une parité FCFA/USD à 550 FCFA, la SONARA a réalisé ses activités avec une parité FCFA/USD de 586,01 FCFA. En conséquence, le résultat net de la SONA-



RA est négatif (FCFA -107 331 088 898). Il entraîne la dégradation des fonds propres de cette entreprise qui passent de FCFA -60 353 644 041 en 2018 à FCFA -167 684 732 938 en 2019. Ceci entretient une situation de faillite, avec des fonds propres inférieurs à la moitié du capital social depuis 2014. A cet effet, une reconstitution des capitaux propres s'avère urgente, conformément aux dispositions de l'article 664 et suivant de l'acte uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique.

S'agissant de l'endettement de cette entreprise, il demeure préoccupant. Il est évalué au 31 décembre 2019 à FCFA 781 016 256 849, dont FCFA 196 537 068 694 de dettes financières, FCFA 454 444 169 330 de dettes à court terme dont FCFA 351 970 082 847 de dettes fournisseurs et, FCFA 139 818 671 771 de dettes bancaires. En effet, l'arrêt de l'activité de production ne permet pas de générer des ressources nécessaires pour faire face aux engagements financiers sus évoqués avec comme conséquence, un mauvais signal aux partenaires financiers concernés,

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Compte tenu de la situation actuelle de la SONARA marquée par un arrêt de la production sur une durée de plus de 15 mois et d'une situation de faillite, les actions envisagées visent notamment :

- la réalisation de l'étude diagnostique de la SONARA dans le but d'élaborer un plan de réhabilitation et/ou de reconstruction de la SONARA ;
- la recapitalisation de la SONARA, à travers la cession partielle des actions de l'Etat à ses démembrés et/ou aux privés ;
- l'approvisionnement effectif du marché national à hauteur de 80% des besoins, pour permettre à l'entreprise de disposer de trésorerie permettant d'apurer sa dette ;
- l'élaboration d'une structure des prix des produits pétroliers qui intègre une ligne de « Soutien à la raffinerie » assurant une

ainsi qu'un risque pour l'ensemble du système bancaire national.

Par ailleurs, la dette de la SONARA vis-à-vis des Administrations fiscale et douanière a connu une baisse en raison du paiement partiel de la somme de FCFA 58 950 836 126 au titre des manques à gagner pour la période allant de janvier à septembre 2019. Dans le même ordre d'idées, la contribution mensuelle de la SONARA à la mobilisation des recettes fiscales a baissé de 99%, entre juin et décembre 2019. En effet, il est important de souligner qu'en 2019, la SONARA a effectué des versements spontanés de l'ordre de FCFA 20,7 milliards contre fcfa 103 milliards en 2018.

Toutefois, la dette de la SONARA au titre de la fiscalité de porte a été compensée à hauteur de FCFA 108 055 056 603 au titre de l'exercice 2019

Pour ce qui est des charges de personnels, elles ont diminué en 2019 de 8,70% et absorbent 2,26% du chiffre d'affaires de l'exercice.

marge minimale de 47,88FCFA/L, tous produits confondus ;

- l'ouverture à la BEAC nationale d'un compte spécial destiné à recevoir les recettes générées par ce poste « Soutien à la raffinerie » avec pour principal objet le paiement des charges liées au remboursement des dettes contractées auprès de ses partenaires et investisseurs financiers, notamment les établissements de crédit locaux, ainsi que les fournisseurs de pétrole brut et des produits pétroliers finis ;
- la finalisation des travaux de restructuration de la dette de la SONARA par le Groupe de travail mis en place à la CTR à cet effet ;
- l'ajustement des effectifs en fonction des nouvelles activités de la SONARA en vue de la réduction de ses charges d'exploitation.

SECTEUR

INDUSTRIES / COMMERCE



INTRODUCTION SECTORIELLE

Dans le cadre de son développement à long terme, le Cameroun s'est doté d'une vision avec pour objectif de se constituer comme l'usine de la nouvelle Afrique Industrielle.

A cet effet, le Plan Directeur d'Industrialisation élaboré en 2017 a été actualisé en 2019 dans l'optique d'accroître la contribution du secteur industriel au PIB du Cameroun, la portant de 13% actuellement, à 24% au moins à l'horizon 2035. Il se structure autour de trois (03) grands sanctuaires industriels nationaux, (l'agro-industrie, l'énergie et le numérique) et les piliers industriels structurants (coton-textile-cuir, mines et métallurgie, chimie-pharmacie-pétrochimie, forêts-bois, hydrocarbures).

L'industrialisation au Cameroun a été amorcée depuis un siècle. Cependant, le taux d'industrialisation demeure très bas compte tenu de la crise sécuritaire et l'économie mondiale ardue du fait de la chute des prix de pétrole et des matières premières, n'ayant pas favorisé les investissements.

La répartition des industries laisse apparaître que 75% des industries camerounaises sont concentrées à Douala et Yaoundé, d'où la dynamique en cours du développement des zones industrielles au Cameroun par la Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles (MAGZI). Ainsi, 09 Régions disposent déjà des zones industrielles.

Le pilier industriel coton-textile est porté par deux organismes nationaux notamment, la Société de Développement du Coton (SODECOTON) qui offre une assistance technique aux cultivateurs afin de favoriser la production du coton et le développement de la zone cotonnière, et la Cotonnière Industrielle du Cameroun (CICAM) spécialisée dans la filature et le tissage des fibres de coton.

Les contre-performances de ce secteur se justifient par la vétusté des équipements de production et l'absence des ressources qui n'ont pas permis le ravitaillement en matières premières, pièces de rechange pour une production suffisante par la CICAM dans les délais, ce qui a favorisé l'importation de la friperie et des pagnes venant des pays concurrents dont les prix sont relativement bas.

Le sous-secteur mines-métallurgie œuvre pour la valorisation des ressources minières du pays dans une logique d'accroître leur production industrielle. L'industrie métallurgique est représentée, d'une part, par les entreprises privées, et d'autre part, par ALUCAM, leader de ce sous-secteur. Les activités de cette entreprise connaissent un ralentissement depuis l'incident survenu en janvier 2018 suite à une rupture brutale d'énergie électrique qui a fragilisé son outil de production, notamment les cuves. Toutefois, un plan de redéploiement de la société a été élaboré et est en attente de mise en œuvre pour une remise à flot effective de l'entreprise.

Le secteur de l'hôtellerie connaît une régression en 2019 du fait d'une part, des troubles socio-politiques dans les Régions du Sud-Ouest, du Nord-Ouest et du Nord, et, d'autre part, du report de la CAN en 2022, d'autre part. Néanmoins, l'activité est restée relativement stable dans ce secteur qui s'apprête à accueillir deux (02) grands événements nationaux notamment le CHAN 2021 et la CAN 2022. Le Hilton, hôtel de catégorie 5 étoiles, l'unique du Cameroun, assure le monopole dans ce secteur.

COTONNIERE INDUSTRIELLE DU CAMEROUN (CICAM)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 16 juillet 1965
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Douala
Capital social : FCFA 1 158 000 000
Actionnariat : Etat 25%, SNI 75%
Chiffre d'affaires : FCFA 10 042 047 469 (-24,30%)
Capitaux propres : FCFA - 4 600 591 628 (-5%)
Résultat net : FCFA - 4 526 534 757 (-14,82%)
Effectif : 953 (+0.84%)

PCA : M. RASSAF DAMAVOU
DG : M. EBAH ABADA Edouard
DGA : M. POHOWE Emmanuel

Tutelle Technique : MINMIDT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Le groupe CICAM demeure le principal acteur de la filière industrielle du textile au Cameroun. Il dispose de trois (03) sites industriels de production et d'un réseau de distribution « NEWCO » pour le marché local. Il vise à moyen terme à consolider sa position de leader national et sous régional dans les domaines d'activités tels que la filature, le tissage, la teinture et l'impression sur tissus. En effet, la CICAM a pour mission : i) la transformation du coton acheté à la SODECOTON, en tissu écu ; ii) l'impression et teinture des écrus importés ou venant de Garoua et iii) la production des tissus éponge à partir des filés de coton.

Cette structure connaît encore des difficultés liées à la vétusté d'une partie de son outil de production bien qu'une rénovation partielle ait été effectuée dans le cadre des mesures visant sa restructuration et le renouvellement progressif des outils de production dans les usines de Garoua et Douala. L'augmentation de ses coûts de production, l'insuffisance des ressources propres pour financer le cycle de production et l'invasion du marché par des produits de contrefaçon et de contrebande sont également des facteurs qui continuent d'influencer les performances de cette entreprise.

GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale se tiennent régulièrement conformément à la réglementation en vigueur. La CICAM dispose d'une Commission Interne de Passation des Marchés, qui n'a réalisé aucune activité faute de financement pour la mise en œuvre de 32 projets d'un montant de FCFA 608 millions.

Le rapport d'audit effectué en 2019 sur les mis-

sions d'assurance et de gestion laisse apparaître quelques dysfonctionnements sur les plans commercial, financier, comptable et de la production. Il s'agit notamment i) du manque de stock et de l'augmentation importante des charges d'exploitation des boutiques, ii) du manque de cylindres d'impression qui a généré la mauvaise qualité du pagne entraînant une perte évaluée à des dizaines de millions de FCFA, iii) des écarts de caisse en boutique iv) de l'absence de traçabilité de certaines pièces comptables.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 6 991 000 000 | 8 062 000 000 | 8 241 823 756 |
| Capitaux propres | 1 216 302 394 | -3 063 056 871 | - 4 600 591 628 |
| Dettes financières | 1 425 303 394 | 1 229 247 030 | 2 544 183 289 |
| Créances sur l'Etat | 853 142 432 | 965 707 998 | 1 279 008 590 |
| Créances sur les tiers | 1 309 000 000 | 1 243 000 000 | 1 740 000 000 |
| Autres créances | | 1 365 964 502 | 1 739 586 280 |
| Dettes fournisseurs | 6 484 640 653 | 5 351 760 578 | 5 630 301 535 |
| Clients avances reçues | 688 339 107 | 622 571 347 | 1 185 995 868 |
| Autres dettes | 1 767 227 999 | 4 370 978 585 | 1 481 639 047 |
| Dettes fiscales | 1 525 376 637 | 2 360 295 419 | 3 321 904 208 |
| Dettes sociales | 1 636 183 747 | 2 043 129 587 | 2 756 203 985 |
| Chiffre d'Affaires | 13 760 855 820 | 13 265 127 415 | 10 042 047 469 |
| Valeur ajoutée | 6 513 266 374 | 1 553 131 906 | 577 766 302 |
| EBE | 2 970 116 695 | -1 896 837 437 | -2 764 658 672 |
| Charges de personnel | 3 543 149 679 | 3 449 969 343 | 3 342 424 974 |
| Résultat d'exploitation | 1 452 730 901 | - 3 213 604 478 | - 3 841 052 904 |
| Résultat net | 738 130 572 | -5 314 359 359 | - 4 526 534 757 |
| Trésorerie nette | -2 453 618 269 | -2 084 000 000 | - 1 344 454 348 |

L'outil de production de la CICAM s'est fortement déprécié avec le temps. L'absence d'un plan de renouvellement progressif a conduit l'entreprise à supporter de lourdes charges de maintenance d'une part, et d'importants coûts liés à sa faible activité d'autre part.

Au 31 décembre 2019, le Chiffre d'Affaires est de FCFA 10,044 milliards contre FCFA 13,265 milliards en 2018, soit un écart de FCFA 3,221 milliards (24,2%). Les charges en 2019 sont de FCFA 14,573 milliards contre FCFA 18,589 milliards en 2018 (-21,6%).

Ce faible résultat s'explique par l'absence de nou-

veaux produits et la chute des ventes qui génère des tensions de trésorerie et, par conséquent, des difficultés d'approvisionnement des usines en pièces de rechange et en matières premières.

Les capitaux propres passent de FCFA -3 063 millions en 2018 à FCFA -4 601 millions en 2019, soit une dégradation de FCFA 1 538 millions, résultant du bénéfice net de l'exercice (FCFA - 4 526 millions). Pour ce qui est des dettes financières, elles passent de 1 229 millions FCFA en 2018 à FCFA 2 544 millions en 2019, soit une augmentation de FCFA 1 315 millions.

L'arrêt de l'usine de Garoua du 13 septembre au 28 novembre 2019 pour absence de coton est une conséquence de la dette importante de la CICAM vis-à-vis de SODECOTON qui a suspendu ses livraisons.

Concernant le plan de réduction des coûts de facteurs, la CICAM n'a pas pu obtenir des prix préférentiels avec SODECOTON et ENEO. Cependant, elle a signé le 19 juillet 2018, un nouvel avenant au protocole d'accord conclu avec GAZ DU CAMEROUN le 30 septembre 2015, portant réduction du prix du gaz qui passe de 15\$ mmbtu à 10\$ mmbtu avec une parité fixe de 350 FCFA.

Il y a lieu de relever que le Contrat Plan Etat/CICAM signé le 15 avril 2015 d'un montant de FCFA 3,049 millions a connu des difficultés dans le processus d'acquisition des équipements auprès des fournisseurs étrangers. Toutefois, le montant de FCFA

2,989 milliards déjà mobilisé a permis l'acquisition de dix (10) équipements (Jigger, FlahAgger, métiers à tisser, ourdissoir, ensouples, moteurs asynchrones, encolleuse, ourleuse, noueuse). Le processus d'acquisition de nouveaux métiers à tisser et autres équipements de production (ourdissoir, encolleuse, etc) pour l'usine de Douala est encore en instance, en raison de la rareté des devises qui ont retardé l'ouverture des lettres de crédit aux fournisseurs.

Afin de maintenir ses activités dans les usines, la CICAM a signé le 22 août 2019, une convention en compte courant actionnaire de FCFA 3.5 milliards qui lui a permis d'apurer la dette vis-à-vis des fournisseurs stratégiques pour l'achat des matières premières, pièces de rechanges et tissus écus.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au 31 décembre 2019, la situation de la CICAM reste préoccupante et marquée par une faible activité liée aux difficultés structurelles sus évoquées. Cette société affiche un résultat déficitaire consécutif depuis plusieurs années. Son plan de restructuration peine à produire les effets escomptés. Il est donc impératif de développer des stratégies d'innovation en vue de booster sa performance globale. C'est dans cette perspective qu'un audit du

Contrat-Plan couplé à une étude de la viabilité de la CICAM a été lancé en 2019. De cette étude qui est en cours, il est attendu l'appréciation de l'impact des mesures de restructuration mises en place, l'évaluation de la situation socio-économique, technique et financière de l'entreprise dans toutes ses dimensions, l'analyse de sa viabilité en vue de l'amélioration des performances et enfin un nouveau schéma de développement.

MISSION D'AMENAGEMENT ET DE GESTION DES ZONES INDUSTRIELLES (MAGZI)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 1er mars 1971
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 1 500 000 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'affaires : FCFA 1 912 140 638
Capitaux propres : FCFA 6 341 303 826
Résultat net : FCFA - 320 031 093
Effectif : 132

PCA : M. MADOU NDENGUE Jean
DG : M. MANON Christol Georges
DGA : MABIOM AKOBORD Christophe

Tutelle Technique : MINMIDT
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles (MAGZI) a pour rôle de promouvoir le développement industriel et commercial du Cameroun. A cet effet, elle agit pour le compte de l'Etat, dans l'Aménagement et la gestion des zones industrielles.

A la faveur du décret n°2019/205 du 24 avril 2019 portant transformation en Société à Capital Public de la MAGZI, le champ des missions de cette entreprise s'est élargi avec notamment, l'appui à l'Etat pour la réalisation d'investissements stratégiques en vue d'une réelle éclosion d'initiatives industrielles, et de toutes autres interventions et prestations qui lui sont confiées, l'élaboration des

bases de données et informations statistiques se rapportant aux entreprises installées dans ces zones. L'article 2, alinéa 2 dudit décret indique la possibilité d'ouverture de l'actionnariat de la MAGZI à d'autres entités publiques ou privées.

Dans le cadre de l'extension de ses activités dans l'optique d'une plus grande couverture du territoire national, cette structure est présente dans neuf (09) Régions sur les dix (10) que compte le Cameroun, afin de répondre à la demande publique.

Ses principales sources de revenu proviennent des redevances locatives et autres recettes liées à son expertise dans l'accompagnement technique pour l'obtention des documents administratifs.

GOUVERNANCE

Avec la modification de son statut juridique, la MAGZI dispose désormais d'une Assemblée Générale et d'un représentant du personnel au sein du Conseil d'Administration.

Les sessions des organes sociaux se tiennent, bien que généralement hors délais, et les documents qui en sont issus sont transmis avec retard. Ainsi, la situation financière de cette structure au titre de

l'exercice 2019 n'a pas pu être captée, dans la mesure où les données financières de l'exercice 2019 ne sont pas encore disponibles.

Avec l'arrêt des comptes de l'exercice 2018, la MAGZI a débuté les travaux d'arrimage de ses comptes au nouveau SYSCOHADA. Enfin, la structure dispose d'une Commission Interne de Passation des Marchés et d'un Manuel de Procédures Administrative, Financière, et Comptable nécessitant une mise à niveau.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (ND) |
|------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Actif immobilisé | 7 412 733 074 | 7 483 495 035 | / |
| Capitaux propres | 6 941 246 113 | 6 341 303 826 | / |
| Endettement M et LT | 3 993 084 250 | 4 053 381 132 | / |
| Créances sur l'Etat | 1 181 662 874 | 1 131 063 095 | / |
| Créances sur les tiers | 2 223 406 | 12 957 899 | / |
| Dettes fournisseurs | 66 491 775 | 9 705 255 | / |
| Clients avances reçues | 78 890 344 | 78 865 323 | / |
| Autres dettes | 57 187 232 | 56 451 089 | / |
| Dettes fiscales | 1 259 359 660 | 1 449 882 988 | / |
| Dettes sociales | 8 357 419 | 6 571 588 | / |
| Chiffre d'Affaires | 2 045 403 730 | 1 912 140 638 | / |
| Valeur ajoutée | 987 538 127 | 677 042 167 | / |
| Excédent brut d'exploitation | 352 630 047 | -16 463 066 | / |
| Charges de personnels | 634 908 080 | 693 505 233 | / |
| Résultat d'exploitation | -245 661 654 | -575 141 625 | / |
| Résultat net | -35 719 870 | -320 031 093 | / |
| Trésorerie nette | 1 921 888 018 | 1 651 410 614 | / |

Compte tenu de l'absence des données financières de l'exercice 2019, les performances financières et opérationnelles de la MAGZI ne peuvent être appréciées.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La demande de terrain par les entreprises est très forte. La plupart des prospects, investisseurs potentiels venant de l'étranger qui sollicitent des parcelles de terrain afin de s'installer restent insatisfaits du fait de l'offre qui se situe en deçà des prescriptions et des exigences minimales. La MAGZI reste confrontée à d'importants problèmes d'aménagement de ses zones industrielles. Néanmoins, son nouveau statut juridique constitue un atout dans la recherche des financements nécessaires au développement desdites zones. Ainsi et dans ce contexte, l'Etat pourrait accompagner l'entreprise vers d'autres guichets de financement.

Afin de se positionner définitivement comme leader et garant de l'implantation des unités industrielles au Cameroun, la MAGZI envisage la création de nouvelles zones industrielles à Dibombari (500 ha), à Edéa, à Kribi (5000 ha), à Maroua (203 ha) et à Limbé (1000 ha).

Cette dynamique d'accompagnement de la recherche des financements ne saurait être mise en œuvre en l'absence de la disponibilité des informations financières et opérationnelles susceptibles de renseigner sur les performances réelles de cette structure.

CAMEROON HOTELS CORPORATION (CHC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : Avril 1987

Forme juridique : Société d'Economie Mixte

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 22 308 580 000

Actionnariat : Etat 66%; SNI 15,87% ; SNH 6,21%
CSPH 4,7%; SBI 4,36% ; Ex-ONCPB 18%

Chiffre d'affaires : FCFA 9 883 019 834 (-0,66%)

Capitaux propres : FCFA 24 678 280 814 (+0,05%)

Résultat net : FCFA 303 258 621 (-6,5 %)

Effectif : 271 (+0,74)

PCA : Mme YAOU AISSATOU

DG : M. JULIEN BESANÇON

Tutelle Technique : MINTOUL

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Cameroon Hotels Corporation (CHC), propriétaire du Yaoundé Hilton Hôtel est une structure hôtelière dont l'objet est : i) la réalisation des études architecturales et techniques de faisabilité et marketing en vue de la construction au Cameroun d'un hôtel de classe internationale ; ii) la construction, l'acquisition, la gestion, la prise de bail, la location des hôtels et relais d'hébergement, des restaurants et l'exploitation de tous établissements ou autres infrastructures de tourisme et de loisirs ayant le même objet social ; en cas de besoin iii) la création de sociétés nouvelles ou la prise de participation dans les sociétés existantes ; iv) l'achat, la vente et la transformation de tous produits servant à l'exploitation des hôtels ; v) la cession de tous les

brevets, licences, marques, procédés d'exploitation et vi) toutes les opérations mobilières, immobilières, industrielles, commerciales et financières se rattachant à l'objet social.

Ses recettes proviennent des services offerts à la clientèle et aux autres activités réalisées, notamment la vente d'actifs réformés.

La CHC a réalisé ses activités dans un contexte marqué par le report de la CAN en 2022 qui a considérablement impacté le secteur hôtelier compte tenu des dépenses engagées pour la préparation de cet évènement. Cependant, l'organisation du CHAN 2021 et la CAN 2022 ramènent progressivement les investisseurs nationaux et internationaux en dépit de la crise sécuritaire du Cameroun.

GOUVERNANCE

L'exercice 2019 est marqué par la nomination d'un nouveau Directeur Général du Hilton Hôtel de Yaoundé au cours du mois d'août 2019.

La tenue des sessions des organes sociaux

se fait dans le respect de la réglementation bien que les documents y afférents ne soient pas systématiquement transmis.

Toutefois, la cartographie des risques, ainsi que les rapports du contrôle d'audit ne sont toujours pas disponibles malgré les relances du Conseil d'Administration.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Actif immobilisé | 15 078 179 177 | 14 255 336 237 | 13 849 283 213 |
| Capitaux propres | 24 786 865 919 | 24 665 033 733 | 24 678 280 814 |
| dettes financières | 2 380 654 119 | 2 515 568 241 | 2 662 867 634 |
| Créances sur l'Etat | 15 497 239 | 30 249 629 | / |
| Créances sur les tiers | 1 403 697 376 | 1 624 967 157 | 1 143 773 917 |
| Dettes fournisseurs | 2 672 291 668 | 1 114 092 970 | 1 398 125 965 |
| Clients avances reçues | 173 505 959 | 223 390 059 | 317 685 791 |
| Autres dettes | / | 190 947 920 | 451 850 231 |
| Dettes fiscales | 950 219 794 | 825 067 169 | 792 422 085 |
| Dettes sociales | 54 556 358 | 58 914 186 | 42 864 206 |
| Chiffre d'Affaires | 11 171 134 392 | 9 949 000 000 | 9 883 019 834 |
| Valeur ajoutée | 5 667 214 568 | 5 092 914 605 | 5 002 078 708 |
| EBE | 3 422 493 820 | 2 798 436 535 | 2 781 274 680 |
| Charges de personnel | 2 235 332 284 | 2 294 478 070 | 2 220 804 028 |
| Résultat d'exploitation | 1 377 352 506 | 966 000 000 | 857 256 177 |
| Résultat net | 511 120 094 | 324 000 000 | 303 258 621 |
| Trésorerie nette | 12 896 316 406 | 13 515 687 533 | 15 187 445 210 |

L'activité de CHC au 31 décembre 2019 est restée stable avec de faibles variations des indicateurs de performance. Ses recettes proviennent de l'hébergement, de la restauration et d'activités complémentaires. Son chiffre d'affaires s'établit à FCFA 9 883 millions contre un montant de FCFA 9 949 millions en 2018, soit une baisse de 0,66 %. Toutefois, des dividendes d'un montant de FCFA 590 millions ont été dégagés.

Il en découle une régression de - 11,28 % du

résultat d'exploitation et de -6,5 % du résultat net bien que bénéficiaire.

La trésorerie de cette société a enregistré une forte hausse de FCFA 1 672 millions en 2019 par rapport à FCFA 619 millions en 2018. Cette situation résulte de la mise en place des actions ayant permis une gestion optimale des dépenses en fonction du niveau des activités.

La baisse de régime de l'activité d'hébergement (taux d'occupation de l'hôtel est

de 61,5% en 2019 contre 62,9 % en 2018) s'explique par le fait que la stratégie tarifaire des concurrents de CHC est de vendre à moindre coût et maximiser sur le volume alors que CHC a opté pour une stratégie tarifaire alignée sur la demande, flexible en périodes creuses et ajustée en périodes hautes. En outre, les « sociétés contractuelles », segments majoritaires sont plus

focalisées et strictes sur leurs dépenses et font le choix de la concurrence où ils bénéficient des tarifs abordables.

Dans ce contexte, la CHC a procédé à la réactualisation du plan marketing axé sur les réseaux sociaux dans le but de regagner ses parts de marché qui ont diminué de 1% en 2019.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Nonobstant la forte concurrence dans le secteur hôtelier haut de gamme dans la ville de Yaoundé, l'Hôtel Hilton reste leader sur ce marché. Cependant, il est nécessaire que prenne des dispositions pour répondre à la préoccupation relative à la production de la cartographie des risques et des rapports d'audits.

A l'aube des événements projetés (CHAN 2021 et CAN 2022) dans le cadre de la révision du dispositif visant l'amélioration de qualité du service enclenché, la CHC envisage de renforcer la formation afin d'améliorer le niveau d'engagement des équipes et le niveau de satisfaction de la clientèle et de poursuivre le développement ainsi que l'amélioration de l'offre de restauration.



SECTEUR

GENIE CIVIL / BTP / HABITAT



INTRODUCTION SECTORIELLE

Le secteur habitat et génie civil dans l'économie camerounaise ne cesse de prendre de l'ampleur. Il est projeté dans le secteur de la construction et des travaux publics à une croissance annuelle moyenne de 7,4% d'ici 2028.

Le dynamisme observé dans ce secteur n'est pas une nouveauté : une compilation des données permet de constater que le foisonnement des activités dans ce secteur est en progression permanente.

Le secteur public est le plus grand demandeur des services de BTP en raison des perspectives de réalisation de son ambitieux projet de développement contenu dans le DSCE, ainsi que la poursuite des grands projets dans le cadre du plan d'urgence triennal pour l'accélération de la croissance, ainsi que la finalisation des travaux relatifs à l'organisation des CAN initialement prévues en 2016 et 2019.

Dans le secteur des BTP au Cameroun on note une forte présence des entreprises étrangères. On y retrouve entre autres Razel, SOGEGEM SATOM, ARAB CONTRACTORS, CHINA FIRST HIGHWAY ENGINEERING, CHINA COMMUNICATION COMPANY, CHINA ROAD AND BRIDGE COMPANY.

Les résultats certes, positifs observés masquent une réalité peu reluisante de la faible proportion des entreprises du Génie civil locales qui opèrent sur un terrain quasi conquis par les entreprises étrangères.

L'autre préoccupation reste la percée attendue des entreprises privées camerounaises dans le secteur habitat et génie civil. Certaines organisations professionnelles existent déjà pour encadrer les entreprises qui évoluent dans ce secteur, à l'instar de l'Ordre national des entreprises de l'entretien routier, du bâtiment et des travaux publics (ANEER BIP) Créé en 2000 et regroupe environ 100 PME. Cette plate-forme témoigne de la volonté des nationaux à faire face à la concurrence accrue observée dans ce secteur.

Les entreprises publiques exerçant dans ce secteur d'activités sont la MAETUR, la SIC, le MATGENIE et le LABOGENIE.

Si les résultats du sous-secteur habitat sont positifs, il n'en est pas de même pour les entreprises BTP, notamment le MATGENIE dont la situation financière ne cesse de se dégrader et du LABOGENIE dont les informations n'ont pas été rendues disponibles.

MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX (MAETUR)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 23 juin 1977
Forme juridique : Société à Capital Public
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 3 000 000 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'affaires : FCFA 5 256 048 771 (+61,24%)
Capitaux propres : FCFA 853 011 159 (-17,58%)
Résultat net : FCFA 202 022 125 (+59,8%)
Effectif : 138 (+ 2,98%)

PCA : M. DJAMAL Moustapha
DG : M. MANGA Louis Roger
DGA : M. EBONG Michaël MBINE

Tutelle Technique : MINDCAF
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La MAETUR a été transformée en Société à Capital Public par décret n°2019/208 du 25 avril 2019. Ce nouveau décret vient conforter cette structure dans ses missions d'aménageur institutionnel des terrains et lui ouvre de nouveaux horizons dans le domaine de l'expertise et de l'évaluation immobilière et foncière.

Il s'agit d'une société qui exerce dans le secteur des infrastructures de développement urbain et de l'habitat, et dont le défi stratégique exprimé par la vision à l'horizon 2035 est notamment celui de créer 150 km de voies bitumées et construire 17 000 logements sociaux, aménager 50 000 parcelles, réduire de moitié le pourcentage de la population

urbaine n'ayant pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable, à l'électricité et aux TIC et enfin renforcer l'industrie, le secteur privé, la gouvernance et les ressources humaines du sous-secteur urbain.

Dans ce contexte, La MAETUR s'oriente vers un niveau de production plus en adéquation avec les besoins réels des populations qui nécessitent de procéder à l'aménagement des grands espaces et de renforcer le partenariat avec l'Etat dans le cadre des grands projets.

GOUVERNANCE

Afin d'améliorer le fonctionnement des organes sociaux, quatre (4) comités ad hoc ont été créés. Il s'agit du « Comité Ethique-Nomination et Rémunération », du « Comité Marché et Risque », du « Comité Stratégie et Investissements » et du « Comité Audit et Contrôle de Gestion ». La Commis-

sion interne de passation des marchés a été mise en place par la même occasion. Bien plus, la MAETUR a été dotée d'un nouveau Président du Conseil d'Administration en mai 2020. Cependant, la mise en place de l'Assemblée Générale devrait achever la mise en conformité légale de cette SCP.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 1 825 180 424 | 1 689 996 610 | 1 519 315 823 |
| Capitaux propres | 1 358 774 998 | 1 034 759 445 | 853 011 159 |
| Endettement M et LT/LT | 5 875 643 770 | 5 574 212 341 | 5 102 368 189 |
| Créances sur l'Etat | / | / | / |
| Créances sur les tiers | 5 313 338 726 | 5 093 026 319 | 4 966 208 847 |
| Dettes fournisseurs | 1 604 834 168 | 1 192 478 042 | 1 019 218 589 |
| Clients avances reçues | 1 829 888 043 | 1 575 476 312 | 1 264 774 459 |
| Autres dettes | 5 413 568 715 | 5 760 643 192 | 6 541 052 948 |
| Dettes fiscales | 570 999 642 | 579 485 916 | 1 006 701 626 |
| Dettes sociales | 22 286 381 | 15 993 353 | 14 302 655 |
| Chiffre d'affaires | 2 905 838 996 | 3 256 139 525 | 5 256 048 771 |
| Valeur ajoutée | 2 183 664 815 | 1 924 314 090 | 3 873 910 343 |
| Excédent brut d'exploitation | 885 387 760 | 494 397 605 | 2 593 721 857 |
| Charges de personnels | 1 298 277 055 | 1 429 919 485 | 1 280 188 486 |
| Résultat d'exploitation | 493 412 929 | 163 248 789 | 360 359 737 |
| Résultat net | 83 862 021 | 126 365 141 | 202 022 125 |
| Trésorerie nette | 5 154 651 099 | 4 082 079 683 | 4 220 590 000 |

La situation financière de l'entreprise est caractérisée par une diminution progressive de ses immobilisations et capitaux propres, respectivement de 10% et de 17,56% entre 2018 et 2019. Cette diminution est conséquente à la sortie du matériel de transport et à la reprise de la quote-part de la dotation aux amortissements des engins lourds suite au reclassement de la subvention d'exploitation. Cependant, grâce au remboursement progressif des facilités bancaires accordées en 2017 et au courant de l'exercice 2018, la dette financière de la structure est en diminution. Elle est passée de FCFA 5 574 212 341 en 2018 à FCFA 5 102 368 189 en 2019, soit une baisse de 8,46%.

S'agissant de son chiffre d'affaires, il est principalement le fruit de la vente des terrains (175 lots placés sur 450 prévus, soit 39% du chiffre d'affaires

en 2019), de la régularisation foncière (356 lots régularisés sur 200 prévus, soit 178% en 2019), de la restructuration ou de la rénovation des quartiers, et des services vendus. Sur la période 2018-2019, le chiffre d'affaires de la MAETUR a augmenté de 61,42%.

Le résultat d'exploitation de la MAETUR connaît une augmentation positive de 121% et les charges du personnel sont passées de 44 % à 24% du chiffre d'affaires. Le résultat net quant à lui est en augmentation de 59,87%.

Cette performance est en partie liée aux effets induits du contrat plan Etat/MAETUR qui a contribué au renforcement des réserves foncières. Cependant, elle pourrait être meilleure nonobstant les préoccupations liées notamment à :

- de nombreux litiges fonciers qui retardent le démarrage et la poursuite des projets dans les zones à forte demande de lots, obligeant certains clients à solliciter le remboursement des avances versées, avec un impact sur le chiffre d'affaires (FCFA 79 millions pour 2019). En effet, une réclamation massive des avances reçues des clients qui se situent à FCFA 1,264 milliards en 2019 est un risque pour la trésorerie de la société ;
- la non mise à disposition des assiettes foncières (300 ha) par le MINDCAF tel que prévu dans ledit contrat arrivé à son terme en 2018, qui n'a pas permis à la structure d'atteindre le niveau de production optimal en vue d'une mobilisation des ressources internes conséquentes ;
- le non remboursement la somme de FCFA 9 milliards attendue par la MAETUR au titre de la

convention de cession et de compensation des 187 ha de terrain, mis à la disposition de l'Etat à Olembé et devant être réglée au travers du MINDCAF de FCFA 866 310 160, du MINH DU de FCFA 3 300 000 000 et du MINSEP de FCFA 4 812 834 225.

Dans une dynamique de fidélisation et de reprise de confiance de sa clientèle, la MAETUR a poursuivi sa campagne de rattrapage de la sécurisation des parcelles aménagées. En effet, 25 mille parcelles sur 79 mille aménagées depuis sa création, ont reçu des titres fonciers. En 2019, 122 titres fonciers ont été délivrés sur une prévision de 350. L'activité en 2019 s'est également poursuivie dans le cadre de l'aménagement des parcelles du programme de construction de 10 000 logements sociaux à Yaoundé (Olembé) et Douala (Mbang-Bakoko).

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans la perspective d'une contribution plus efficace et accrue de la MAETUR aux objectifs stratégiques du secteur de l'habitat avec un niveau de production qui répond véritablement aux besoins des populations, il est nécessaire de poursuivre des actions de restructuration financière de la société et de mettre un accent sur la résolution des litiges, afin de minorer les risques de remboursement des sommes per-

çues des clients et de celles concernant les relocalisations.

Par ailleurs, afin d'accroître son niveau de production projeté à 2000 parcelles l'an pour 100 ha aménagés, la MAETUR envisage entre autres la recherche de nouveaux mécanismes de financement pérenne du foncier, des infrastructures et des équipements collectifs.

SOCIETE IMMOBILIERE DU CAMEROUN (SIC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 1952

Forme juridique : Société d'Economie Mixte

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 1 000 000 000

Actionnariat : Etat 86%, SRC 5%, CUD 5%, Investisseurs privés 4%

Chiffre d'affaires : FCFA 3 717 886 677 (+21,65%)

Capitaux propres : 118 232 831 567 (+39,5%)

Résultat net : 701 163 635 (+117,29%)

Effectif : 284 (+5,17%)

PCA : Mme Célestine KETCHA COURTES

DG : M. AHMADOU SARDAOUNA

DGA : M. NOUDJEU Faustin Clovis

Tutelle Technique : MINHDU

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Société Immobilière du Cameroun (SIC) est chargée, notamment de l'étude et de la réalisation de tous projets et de toutes opérations se rapportant à l'habitat social, de construire et éventuellement d'acheter, en vue de la vente de tous immeubles à usage principal d'habitation, de créer des cités-jardins, de réaliser en concertation avec tous les autres organismes chargés de l'application de la politique de l'habitat du Gouvernement des services communs ou équipements collectifs de toute nature y compris le financement total ou partiel des opérations.

L'un des faits marquants de l'année 2019 a été le renouvellement des Dirigeants (PCA et DG) de la société.

En outre, on relève la formalisation par voie d'avenant de la compensation des créances de la SIC sur

l'Etat générée par la baisse des loyers de 50% du fait de la dévaluation du F CFA de janvier 1994, dont le solde en faveur de la SIC pour la période allant de 2007 à 2018 s'élève à F CFA 35 227 532 993.

Par ailleurs l'Etat a donné mandat à la SIC, en qualité d'agent immobilier, de la gestion de 1 520 logements (Olémbé) financés par la coopération Chinoise et de 800 logements construits dans le cadre du Plan d'Urgence Triennal au travers de la signature d'une convention entre le MINHDU.

Ainsi Dans le cadre de son activité principale de gestion immobilière, la SIC dispose au 31 décembre 2019 d'un parc locatif de 5 329 logements contre 5 355 en 2018, parmi lesquels 4 598 sont des locations simples privées, 257 sont utilisés par le Ministère des Domaines du cadastre et des Affaires Foncière, 427 utilisés par le Ministère de la défense, 28 sont à usage de la SIC et 15 sont sinistrés.

GOUVERNANCE

Les sessions ordinaires des organes sociaux de la SIC au titre de l'exercice 2019 n'ont pas respecté les délais légaux. Cependant la SIC dispose d'une fonction d'audit interne dont le fonctionnement efficace reste tributaire de l'actualisation du manuel de procédure, de la mise en place de la culture

de contrôle et d'un budget conséquent pour le déploiement des auditeurs dont l'effectif est réduit à trois personnes.

L'efficacité du Conseil d'Administration de la SIC devra être renforcée par la mise en place des comités spécialisés en son sein et l'adoption d'un règlement intérieur.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 91 214 799 298 | 87 427 148 015 | 83 761 253 260 |
| Créances sur l'Etat | | 6 395 476 283 | 35 199 044 496 |
| Créances sur les clients privés | | 1 779 479 452 | 4 294 374 372 |
| Capitaux propres | 90 565 689 867 | 84 754 114 956 | 118 232 831 567 |
| Endettement à M et LT | 3 892 410 063 | 4 127 997 692 | 0 |
| Clients, avances recues | | 269 294 743 | 33 654 114 |
| Dettes fournisseurs | 874 836 677 | 696 872 107 | 900 075 765 |
| Autres dettes | 9 667 443 463 | 10 170 478 555 | 9 873 591 832 |
| Dettes fiscales | 4 019 510 440 | 4 486 565 578 | 4 562 147 579 |
| Dettes sociales | 611 497 218 | 639 527 096 | 448 491 406 |
| Chiffre d'affaires | 3 803 838 380 | 3 088 568 046 | 3 757 895 283 |
| Valeur ajoutée | 2 616 815 744 | 2 265 962 676 | 5 119 183 570 |
| Charges de personnels | 1 933 026 704 | 2 295 859 192 | 2 008 815 550 |
| Excédent brut d'exploitation | 683 789 040 | - 29 896 516 | 3 110 368 020 |
| Résultat d'exploitation | - 3 038 988 632 | - 3 933 322 326 | 717 386 169 |
| Résultat net | - 3 660 661 155 | - 4 053 674 368 | 701 163 635 |
| Trésorerie nette | 23 181 653 | 510 397 538 | 1 318 827 030 |
| Cash-flow | 582 490 872 | 184 414 330 | 5 614 670 501 |

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019 de la SIC est de F CFA 3 757 895 283 contre F CFA 3 088 568 046. Cette augmentation est due aux ventes de logements d'un montant de F CFA 888 047 969.

S'agissant de son exploitation, le parc immobilier de la SIC est constitué de 5 329 logements, dont 04 logements en location-vente, 4 598 logements en location simple privée, 257 logements affectés au MINDCAF, 427 logements pour le MINDEF, 28 logements à usage SIC et 15 logements sinistrés. Ce parc immobilier a connu une diminution de 26 logements par rapport à 2018.

L'exploitation de ces logements a permis de générer un chiffre d'affaires de F CFA 3 757 895 283 au titre de l'exercice 2019 contre F CFA 3 088 568 046. Il est constitué de FCFA 2 577 375 836 issus

des locations simples, FCFA 946 202 274 issus de la vente des logements et FCFA 234 317 173 provenant des frais de gestion immobilières. Il est de rappeler que cette augmentation est due aux ventes de logements d'un montant de F CFA 946 202 274 en 2019 contre FCFA 286 780 083 en 2018.

Par ailleurs, la créance de la SIC sur l'Etat est de FCFA 39 898 280 607, dont FCFA 35 227 532 993 au titre de l'avenant n°5 à la convention de compensation des créances entre l'Etat et la SIC, FCFA 2 048 504 562 dû par l'Etat au titre des loyers de l'exercice 2019 et FCFA 2 622 243 052 au titre de l'incidence financière des différentes mesures des baisses des loyers SIC enregistrés dans les états financiers. Ladite créance, net de la somme de FCFA 4 698 479 762 au titre des impôts et taxes dus par la SIC, stétablit à FCFA 35 199 801 445.

Par contre, l'actif immobilisé connaît une baisse de FCFA 3 731 014 483, cette diminution est due à la sortie de la quote-part des bâtiments se rapportant aux logements déjà vendu avant l'exercice 2019, pour les immeubles de placements, ainsi que l'amortissement des bâtiments hors immeubles de placement.

En ce qui concerne le patrimoine de la SIC, il est à relever que l'actif immobilisé a connu une baisse de FCFA 3 665 894 755, en raison de la sortie de la quote-part des bâtiments se rapportant aux logements déjà vendu avant l'exercice 2019, pour les immeubles de placements, ainsi que l'amortissement des bâtiments hors immeubles de placement.

Les capitaux propres quant à eux se situent à F CFA 118 232 831 567 en 2019 contre F CFA 84 754 114 956 en 2018, soit un accroissement significatif de F CFA 33 478 716 611. Ce bond qui a permis d'améliorer la structure financière de la SIC est dû principalement à la comptabilisation légale dans le poste «report à nouveau» des compensations financières des mesures de baisse des loyers (homologation des prix des loyers) évaluées en 2019, au titre de la période 2007-2018, à la somme de F CFA 30 636 977 474 en faveur de la SIC, ceci afin de corriger l'incidence des chiffres d'affaires insuffisants des exercices concernés à l'origine des déficits enregistrés par l'entreprise.

La dette fiscale a significativement baissé passant de F CFA 4 486 565 578 en 2018 à F CFA 1 323 825 999 en 2019, en raison de la prise en compte des Avenants n°4 bis et n°5 de la convention de compensation des créances réciproques entre la SIC et l'ETAT pour les exercices allant de 2007 à 2019, apurant les dettes fiscales des exercices antérieurs par les subventions d'exploitation reçues de l'Etat suite aux baisses des prix des loyers de la SIC.

La dette fiscale qui enregistre une augmentation

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La systématisation du calcul annuel de l'incidence financière des mesures Gouvernementales de baisse de loyers de la SIC et sa comptabilisation en subvention d'équilibre permet à la SIC d'améliorer son équilibre d'exploitation.

La mise en œuvre de la convention entre le MIN-HDU et la SIC sus évoquée permet à la SIC de dégager de recettes supplémentaires liées à cette prestation. Ces recettes supplémentaires au-

de 1,68%, passant de F CFA 4 486 565 578 en 2018 à F CFA 4 562 147 579 en 2019, s'explique par la prise en compte de l'impôt sur les sociétés dégagé sur les opérations des exercices antérieurs, pour un montant de FCFA 3 248 841 322. Cet impôt a ainsi annulé les effets des Avenants n°4 bis et n°5 de la convention de compensation des créances réciproques entre la SIC et l'ETAT pour les exercices allant de 2007 à 2019, apurant les dettes fiscales des exercices antérieurs par les subventions d'exploitation reçues de l'Etat suite aux baisses des prix des loyers de la SIC.

Le résultat net de la SIC est de F CFA 701 163 635 en 2019 contre F CFA - 4 053 674 368 en 2018. Cette amélioration du résultat net est obtenue grâce principalement aux reprises de provisions financières pour risque et charges de F CFA 2 479 000 000, ainsi qu'au effet induit de la signature en date du 29 juillet 2020 de l'avenant qui reconnaît l'incidence financière des mesures Gouvernementales de baisse de loyers de la SIC au titre de l'exercice 2019 d'un montant de FCFA 2 622 243 052. Cette compensation a été enregistrée comme une subvention d'exploitation au titre de l'exercice 2019 et a permis d'améliorer le résultat d'exploitation et le résultat net de l'entreprise. Cette performance s'est traduite par l'amélioration des ressources stables de l'entreprise avec notamment la constitution pour la première fois des réserves légales représentant 10% du résultat net.

Par ailleurs, dans le cadre du contrat plan Etat/SIC 2013-2015 ainsi que ses avenants, l'Etat a engagé la somme de F CFA 3 910 000 000 au profit de la SIC. Cependant à date, seule la somme de FCFA 2 810 000 000 a effectivement été payée, soit un taux de réalisation de F CFA 80 %. Le reliquat de FCFA 1 110 000 000 devra être réengagé au titre de l'exercice 2021 pour permettre à la SIC de finaliser les activités dudit contrat plan.

gurent une meilleure perspective de structure financière de la SIC lui permettant d'être bancable. Cependant, le rétablissement par l'Etat des niveaux des prix des loyers actuels qui ont été bloqués depuis 1994, à un niveau qui permette à la fois d'assurer la disponibilité des logements sociaux et la rentabilité à la SIC, apparait comme une réponse de long terme au financement de son développement.

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 FCFA
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'affaires : FCFA 5 256 048 771 (+61,24%)
Capitaux propres : FCFA 8 381 795 429 (-29,37%)
Résultat net : FCFA -3 080 770 376 (-325,38%)
Effectif : 405 (-2,64%)

PCA : M. EBO Jean Roland Daniel
DG : M. ABOGO NTANG Désiré
DGA : M. EBONGUE Gustave

Tutelle Technique : MINTP
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Le MATGENIE est l'un des bras séculiers de l'Etat en matière de développement de proximité, notamment l'aménagement routier et l'entretien d'infrastructures publiques connexes. Depuis quelques années, cette structure connaît des difficultés financières qui ont fortement ralenti son expansion. A cet effet, plusieurs interventions de l'Etat et de multiples réorganisations

ont été implémentées depuis plus d'une décennie.

Toutefois, le décret n°2019/201 du 23 avril 2019 portant réorganisation du MATGENIE, qui élargit les missions de cette société avec une ouverture de son actionnariat à d'autres entités publiques ou privées, offre des opportunités de sortie de crise.

GOUVERNANCE

L'année 2019 est marquée par un saut qualitatif en matière de gouvernance, notamment en ce qui concerne les actions entreprises pour le rattrapage de l'arrêt des comptes des exercices 2015 à 2019. En effet, l'Assemblée Générale a

été mise en place et un nouveau commissaire aux comptes a été désigné pour remplacer le précédent dont le mandat avait expiré depuis 2016. La fonction d'audit interne est opérationnelle et a permis d'orienter certaines décisions du management en vue de la correction des dysfonctionnements relevés.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Actif immobilisé | 13 847 405 974 | 13 746 629 435 | 12 253 412 822 |
| Capitaux propres | 12 444 677 821 | 11 868 670 682 | 8 381 795 429 |
| Créances sur l'Etat | 171 610 309 | 161 492 603 | 306 573 556 |
| Créances sur les clients | 5 079 179 337 | 4 698 622 098 | 5 488 752 946 |
| Dettes financières | 8 600 180 | 88 907 376 | 1 110 399 736 |
| Dettes fournisseurs | 2 496 647 852 | 2 417 616 362 | 2 793 660 744 |
| Clients avances reçues | 1 031 453 635 | 639 574 631 | 803 367 947 |
| Autres dettes | 190 224 069 | 113 570 097 | 194 082 260 |
| Dettes fiscales | 2 829 272 039 | 3 292 234 533 | 3 805 657 313 |
| Dettes sociales | 2 448 081 220 | 3 066 609 427 | 3 227 841 984 |
| Chiffre d'affaires | 3 691 387 535 | 3 303 315 662 | 2 085 790 472 |
| EBE | -177 186 516 | 36 144 626 | -1 545 423 696 |
| Valeur ajoutée | 2 147 368 238 | 1 974 192 100 | 330 894 859 |
| Charges du personnel | 2 324 554 754 | 1 938 047 474 | 1 876 318 555 |
| Résultat d'exploitation | -3 376 606 142 | -2 047 099 309 | -3 414 641 158 |
| Résultat net | -2 629 458 966 | -1 366 569 658 | -3 080 770 376 |
| Trésorerie nette | -276 473 842 | -1 648 039 394 | -1 197 535 586 |

La situation financière du MATGENIE est caractérisée par un important déséquilibre d'exploitation et financier, du fait d'une accumulation des dettes fournisseurs, fiscales et sociales, mais aussi des charges de fonctionnement importantes.

Le chiffre d'affaires est en baisse en raison non seulement de la vétusté du matériel d'exploitation mais également des tensions de trésorerie qui n'ont pas permis l'exécution des commandes (contrats d'entretien des infrastructures routières signés avec l'administration et les partenaires privés). Sur un montant des prestations de 12 420 866 206 FCFA pour le compte de l'an-

née 2019, le MATGENIE n'a pu réaliser les travaux facturables qu'à hauteur de 1 354 845 789 F CFA, soit un taux de réalisation de 11%.

En effet, le déploiement marketing impulsé au sein de la société depuis 2018 lui a permis d'avoir un portefeuille important de commandes qui n'arrivent pas à être exécutées en raison des difficultés de trésorerie. On peut citer des contrats de travaux d'entretien des infrastructures routières avec diverses administrations et des privés pour un montant de FCFA 15 776 933 112, en tant que prestataire ou maître d'ouvrage dans le domaine du génie-civil (81%) et des études (19%).



Par ailleurs, le MATGENIE a signé avec le MINTP plusieurs Conventions d'Assistance Technique relatives à la garde, l'entretien, la réparation courante, la révision générale et systématique des matériels de génie civil du MINTP d'une part et d'autre part relativement au gardiennage, à la maintenance et la mise à disposition du personnel d'exploitation du matériel de génie civil du MINTP. Pour ce qui est du MINT, il s'agit de la maintenance, la formation et l'assistance à l'enlèvement des épaves sur les axes lourds.

Afin de permettre au MATGENIE de disposer d'un minimum de trésorerie, une convention

d'avance en compte courant actionnaire Etat du Cameroun-MATGENIE d'un montant de FCFA 3 milliards a été signée le 03 juin 2019 dont FCFA un milliard a été engagé.

Dans ce contexte de situation financière précaire, les charges de personnel restent importantes et absorbent 89,95% du chiffre d'affaires 2019. Cette situation pourrait constituer à terme un risque budgétaire pour l'Etat si la tendance n'est pas inversée. De plus, la paix sociale est menacée en raison du paiement irrégulier des salaires, ainsi que le règlement des prestations sociales.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'importance du MATGENIE dans la stratégie gouvernementale de construction et d'entretien des infrastructures de transport et du génie civil n'est plus à démontrer.

A cet effet et à la faveur du décret portant réorganisation de cette société qui élargit ses missions, dans la perspective de générer des ressources conséquentes, plusieurs projets qui seront réalisés en « project finance » et PPP ont été validés par son Conseil d'Administration. On peut citer entre autres la construction de trente (30) mille logements à commercialiser, la mise en place d'une unité de montage d'engins de génie civil, la mise en place d'une unité industrielle de fabrication et de commercialisation des produits de revêtement routier et l'acquisition d'une unité de concassage pour la constitution d'un stock de granulats dans les communes.

En outre, un contrat de maîtrise d'œuvre en cours de négociation avec le MINEPAT relativement à l'acquisition du matériel pour le Projet Manioc sous financement d'EXIM BANK INDIA est un gage pour relever le niveau de ses ressources propres.

Dans la même perspective, il est envisagé des activités visant la relance de la production telles que :

- le programme de maintenance préventive et curative, du renforcement de l'entretien du matériel, de l'acquisition du matériel de Génie-Civil et de l'acquisition des pièces détachées pour les grosses réparations ;
- la poursuite des négociations commerciales avec les partenaires, du lancement des activités connexes aux travaux, de l'organisation des locations des engins à longue durée et de l'accélération de la poursuite des chantiers de 2018 et 2019 ;
- l'accélération de la contractualisation des mécaniciens réparateurs de Génie-Civil, du paiement régulier des salaires du personnel, de la mise en place des statuts du personnel et de la mise en place du nouvel organigramme du MATGENIE ;
- la mise à jour du système d'information comptable et financier, du renforcement des partenariats avec les partenaires financiers et de la réalisation de l'Audit ordonné par le MINTP.



SECTEUR

**POSTE / TELECOMMUNICATION
/ COMMUNICATION/ EDITION**







INTRODUCTION SECTORIELLE

Le secteur poste/télécommunications/communication/édition au Cameroun a connu un boom significatif, du fait, non seulement de la libéralisation des activités dudit secteur intervenue dans les années 90 avec la promulgation de divers textes législatifs et réglementaires, mais aussi et surtout grâce à l'avancée considérable des technologies de l'information et de la communication.

En raison de ces différentes mutations, qui ont donné naissance à une forte concurrence avec l'arrivée des opérateurs privés, la situation de monopole, jadis détenue par certaines entreprises publiques opérant dans ce secteur, a presque disparu. Ce secteur est notamment composé des entités publiques ci-après qui exercent chacune en ce qui la concerne dans les sous-secteurs poste/télécommunication et communication/édition : la Cameroon Postal Services (CAMPOST), la Cameroon Telecommunications (CAMTEL), l'Agence de Régulation des Télécommunications (ART), la Cameroon Radio Television (CRTV), la Société de Presse et d'Édition du Cameroun (SOPECAM), l'Imprimerie Nationale (IN) et la Cameroun Publi Expansion (CPE).

S'agissant du sous-secteur poste/télécommunication et à la suite de la réforme intervenue dans ce sous-secteur en 1990, une scission entre les missions de la poste et celles des télécommunications a été opérée.

L'activité postale, appelée à jouer un rôle très important dans le développement de l'économie numérique au Cameroun et qui est régie par la loi no 2006/019 du 29 décembre 2006, a connu de nombreuses difficultés suite au développement des technologies de l'information et de la Communication. En effet, elle n'a pas pu s'adapter à un environnement très concurrentiel marqué, non seulement par la prolifération des opérateurs privés exerçant pour la plupart dans la clandestinité, mais aussi et surtout par l'inexistence d'une véritable régulation et contrôle de cette activité. A titre d'illustration, aucune des cent quarante une (141) entreprises exerçant dans ce secteur, recensées en 2019 ne disposait d'une autorisation de fonctionner. Pire encore, beaucoup ne maîtrisaient pas la réglementation en vigueur.

Dans le cadre de l'assainissement de ce secteur postal, l'Etat, à travers le Ministère des Postes et des Télécommunications a procédé le 18 décembre 2019 à la remise des titres d'exploitation (agrément) à neuf (09) de ces opérateurs postaux. Il s'agit notamment de DHL International, ESICO, SMS, Express Exchange, EMI MONEY. La campagne lancée par l'Etat au cours de l'exercice 2019, visant à réguler ce secteur a permis au trésor public de collecter une somme de FCFA 317,375 milliards.

Dans cette perspective dynamique, la promulgation de la loi no 2020/004 du 23 avril 2020 régissant l'activité postale au Cameroun, qui définit désormais et de manière claire, les modalités d'accès à ce secteur d'activités et prévoit un véritable dispositif de régulation, suivi et contrôle dudit secteur, augure une meilleure organisation des activités au cours des prochaines années.

Le service des télécommunications quant à lui est régi par la loi no 98/014 du 14 juillet 1998, qui consacre véritablement l'ouverture à la concurrence dans ce secteur dominé par des acteurs privés que sont MTN, Orange et NEXTTEL pour la branche de la téléphonie mobile, aux côtés de CAMTEL, opérateur historique de téléphonie fixe. Avec la loi sus visé, l'Etat va se désengager du secteur productif des télécommunications à travers la distinction des missions d'exploitation, de supervision, de réglementation et de régulation. Cette dernière mission a été confiée à l'ART depuis le 20 avril 2012.

A date, le nombre d'abonnés réellement actifs à la téléphonie est estimé à 18,02 millions, soit 607 987 pour le fixe et 17,42 millions pour le mobile.

La politique des pouvoirs publics en matière des télécommunications est orientée aujourd'hui vers la promotion du développement harmonieux des réseaux et services de télécommunication, en vue d'assurer la contribution de cette activité au développement de l'économie nationale et de satisfaire les besoins multiples des utilisateurs et de la population. Face à ce défi, il est plus que jamais nécessaire pour la CAMTEL de se doter des outils susceptibles d'améliorer ses résultats et de répondre efficacement à la concurrence du secteur dont les leaders sont MTN, ORANGE et NEXTTEL.

Quant au sous-secteur communication/édition, il a également connu une évolution considérable, depuis sa libéralisation matérialisée par la loi no 1990/052 du 19 décembre 1990 portant liberté de la communication sociale, ainsi que les textes réglementaires subséquents. C'est dans ce cadre que les segments de l'audiovisuel, des télécommunications et plus généralement de l'information ont été libéralisés.

En dépit de la concurrence accrue dans ce sous-secteur, marqué par la présence des opérateurs privés nationaux et internationaux, les entreprises publiques qui y exercent occupent une place non négligeable. Il s'agit notamment de la CRTV pour ce qui est de l'audiovisuel et de la SOPECAM, l'IN et la CPE pour ce qui est de l'édition, l'imprimerie et la publicité.

SOUS
SECTEUR

COMMUNICATION / EDITION



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

Parafiscalité (RAV) : 19 404 249 209 (-16,49%)

Chiffre d'affaires : FCFA 1 873 159 285 (-13,27%)

Capitaux propres : FCFA 15 223 570 166 (-7,40%)

Résultat net : FCFA 1 462 470 183 (+2,7%)

Effectif : 2 122 (-4,32%)

PCA : M. René Emmanuel SADI

DG : M. Charles Pythagore NDONGO

DGA : M. Emmanuel WONGIBE

Tutelle Technique : MINCOM

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La CRTV a pour mission d'assurer la production et la diffusion des produits radiophoniques et télévisuels. Dans l'optique de la consolidation et l'amélioration continue de son offre audiovisuelle et digitale, ainsi que la réalisation de ses engagements, cet établissement a procédé au lancement de nouvelles chaînes thématiques.

Dans le cadre de son développement, elle s'est dotée d'une filiale dénommée CRTV Marketing and Communication Agency (CMCA), en charge de la gestion de la régie publicitaire des produits audiovisuels issus de la CRTV.

La situation de la CRTV au cours de l'année 2019 a été marquée par la mise en œuvre du projet de performance 2019 de l'Office, adossé à son plan stratégique 2018-2020. Malgré le report de la Coupe d'Afrique des Nations, initialement prévue en 2019, l'activité de production des événements sportifs diffusés dans la chaîne CRTV Sport and Entertainment, lancée en 2019 n'a pas été impactée en raison de la diversification de l'offre de contenus des différentes chaînes.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Actifs immobilisés | 6 712 709 878 | 5 572 135 433 | 6 659 683 929 |
| Capitaux propres | - 13 025 303 965 | - 14 174 216 736 | - 15 223 570 166 |
| Dettes financières | 1 541 824 907 | 386 670 052 | 969 135 091 |
| Créances sur l'Etat | 13 455 983 | 389 318 476 | 791 284 696 |
| Créances sur les tiers | 4 428 640 603 | 6 080 181 008 | 9 294 945 255 |
| Dettes fournisseurs | 14 789 711 117 | 15 142 971 670 | 15 343 638 355 |
| Clients avances reçues | 145 768 883 | 145 768 883 | 21 301 597 |
| Dettes fiscales | 2 862 340 199 | 3 635 737 368 | 4 001 084 861 |
| Dettes sociales | 4 870 919 858 | 4 690 973 600 | 5 400 992 295 |
| Autres dettes | 5 549 238 454 | 5 688 589 092 | 6 081 915 329 |
| Chiffre d'affaires | 2 390 627 188 | 1 653 653 333 | 1 873 159 285 |
| Subvention d'exploitation | 13 606 383 204 | 23 434 684 608 | 19 404 249 209 |
| Valeur ajoutée | 6 829 555 644 | 15 685 808 580 | 16 062 750 785 |
| Charges de personnels | 13 507 315 915 | 15 459 234 896 | 15 284 754 478 |
| Excédent brut d'exploitation | -6 677 760 271 | 226 573 684 | 777 996 307 |
| Résultat d'exploitation | -9 203 787 293 | - 1 413 032 386 | - 370 775 131 |
| Résultat net | -8 247 796 943 | - 1 503 073 174 | - 1 462 470 183 |
| Trésorerie nette | -10 477 166 060 | 3 415 647 768 | - 338 675 315 |

GOUVERNANCE

Les textes relatifs à la mise en conformité des statuts de la CRTV avec la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics sont en attente de publication. En effet, les projets de textes élaborés visent à faire de la CRTV un Etablissement Public à caractère spécial. Par ailleurs, à la suite de la classification de la CRTV dans la catégorie des Etablissements Publics, le Conseil d'Administration de l'Office, lors de la 48ème session extraordinaire, a pris des décisions visant à la mise en conformité partielle de son fonctionnement aux dispositions légales et réglementaires.

Le dispositif de contrôle interne de la CRTV s'est amélioré avec l'implémentation d'un nouveau manuel de procédures administratives, financières et techniques. En outre la CRTV dispose en son sein de quatre (04) comités spécialisés. Elle reste cependant confrontée à un certain nombre de faiblesses, au rang desquelles, l'absence d'outils de vérification des auditeurs internes, l'insuffisance de ressources humaines compétentes, malgré un effectif pléthorique.



La CRTV a dégagé un chiffre d'affaires de FCFA 1 873 159 285 au titre de l'exercice 2019, en nette augmentation par rapport à 2018 (13,27%), mais en recul par rapport à 2017. Il se traduit par le relèvement des recettes issues des frais de mise à l'antenne, de production, ainsi que des frais de scolarité et location de l'IFCPA. L'exploitation de la CRTV est principalement financée par la Redevance Audiovisuelle (RAV) reversée annuellement par le Trésor public. Elle a connu une baisse de 17% en 2019. Un accent devrait à cet effet être mis sur l'optimisation des recettes autres que la RAV, pour assurer les charges d'exploitation de l'Office.

Les capitaux propres de la CRTV continuent à se dégrader en 2019, ce qui confirme les difficultés de la CRTV à financer ses investissements ou à lever les fonds auprès des établissements financiers sans l'accompagnement de l'Etat. La CRTV

a ainsi été contrainte à recourir à d'importants découverts bancaires pour le financement de certains investissements.

Après trois années de forte augmentation, les charges de personnel connaissent une légère diminution de 1,12% en valeur relative, malgré une baisse des effectifs de 2 218 en 2018 à 2 122 en 2019. En effet, ces charges absorbent 95,15% de la valeur ajoutée de l'Office, et 66% de ses ressources. L'optimisation urgente des ressources humaines, suite aux recommandations formulées dans les rapports d'audit des Cabinets MAZARS et AGORA déjà adoptées par le Conseil, est nécessaire.

L'accroissement des créances qui sont passées de FCFA 7 316 210 158 en 2018 à FCFA 8 127 482 777 en 2019, contribue davantage à la dégradation de la situation financière de l'Office. Elles

sont principalement constituées des créances sur la CMCA (FCFA 5 721 392 610) et sur CAMTEL (FCFA 667 311 788). En effet, les créances de la CRTV sur la CMCA restent sujettes à caution dès lors qu'elle a vocation à produire les ressources propres à la CRTV.

La CRTV, qui détient le monopole en tant que média public audiovisuel exerce ses activités dans un environnement ultra concurrentiel, marqué par la présence de nombreux organismes audiovisuels privés, locaux et internationaux. Toutefois, elle continue de se démarquer des autres médias en couvrant la quasi-totalité des activités de souveraineté.

Compte tenu du retard observé dans le démarrage du vaste programme de réhabilitation technique négocié avec l'entreprise chinoise Startimes, l'Etat a signé avec la CRTV un Contrat d'Objectif Minimum le 31 décembre 2019 d'un montant de FCFA 2 696 717 566 TTC dédié à l'exécution des actions urgentes d'investissement avec comme préalable la mise en place d'un plan de réduction des charges. Ces investissements concernent les équipements de diffusion et des transmissions, de production TV, production Radio, de réhabilitation des équipements d'énergie et de climatisation et du système d'information.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

En définitive, malgré une nette amélioration des recettes propres autres que la RAV, le passif de cette entité demeure un risque budgétaire pour l'Etat, en raison de l'importance de sa dette et de ses pertes constantes. La maîtrise de ses charges d'exploitation, notamment les charges

de personnels est une condition de viabilité. En outre, la clarification du statut juridique de ce média de service public est également nécessaire.



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
Chiffre d'affaires : FCFA 7 267 703 050 (-20,30%)
Capitaux propres : FCFA10 356 373 592 (-11,25%)
Résultat net : FCFA -484 877 319 (-28,68%)
Effectif : 548 (+16,34%)

PCA : M. Joseph LE
DG : Mme Marie Claire NNANA
DGA : M. Peter MABU

Tutelle Technique : MINCOM
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Depuis le 28 avril 2016, la SOPECAM est une Société à Capital Public (SCP) avec pour mission la recherche et la mise à disposition de l'information à usage de tous les publics, à l'intérieur comme à l'extérieur du Cameroun ou par tout moyen approprié, en particulier l'édition et l'agence de presse.

Au cours de l'exercice 2019, la SOPECAM a pour-

suivi la mise en œuvre de son plan quinquennal qui vise le retour sur investissement des équipements de production acquis dans le cadre de sa réhabilitation dont le contrat plan a été clôturé en 2018.

Les recettes générées par la SOPECAM sont issues i) des ventes des publications (Cameroon Tribune, Nyanga, Week-end Sport et Loisir, Cameroon business today, Cameroun Insider, les livres et brochures, les produits d'éditions, ii) la

publicité et iii) les travaux d'impression réalisés pour l'Etat et les particuliers.

Les activités de la SOPECAM en 2019 ont été marquées par l'impression des bulletins de vote et de campagne des élections municipales et législatives de février 2020, ainsi que les perturbations liées à la crise sécuritaire dans les régions du Sud-Ouest, du Nord-Ouest et de l'Extrême Nord et la crise des devises qui impacte sur le transfert des fonds à l'étranger pour le règlement de ses fournisseurs.

GOUVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration de la SOPECAM se tiennent de manière régulière. En dépit des dispositions de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entre-

prises Publiques, la SOPECAM ne dispose pas encore d'une Assemblée Générale et ni d'un Commissaire aux Comptes.

Les résolutions prises au terme de la tenue des sessions des organes sociaux de l'exercice 2019 ne laissent pas apparaître les diligences effectuées par cette entreprise de quatrième catégorie, relativement à la mise en œuvre des dispositions du décret N°2019/321 fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération et les avantages de leurs dirigeants.

Par ailleurs, l'existence d'un système d'audit et de contrôle interne au sein de l'entreprise a permis d'engager des actions qui visent entre autres l'obtention de la certification à la norme ISO 9001 2015 pour gagner en efficacité et accroître la satisfaction des clients.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Actif immobilisé | 9 531 524 450 | 9 063 133 248 | 8 196 066 221 |
| Capitaux propres | 11 883 183 778 | 11 675 092 570 | 10 356 373 592 |
| Endettement à moyen et long terme | 88 188 410 | 470 092 906 | 741 711 737 |
| Créances sur l'Etat | 2 276 905 813 | 3 016 551 637 | 1 759 070 561 |
| Créances sur les tiers | 6 532 897 933 | 6 100 965 940 | 9 018 067 534 |
| Dettes fournisseurs | 4 844 209 816 | 5 338 184 377 | 6 943 287 696 |
| Clients avances reçues | - | - | - |
| Dettes fiscales | 1 431 714 564 | 1 916 539 897 | 2 284 998 959 |
| Dettes sociales | 1 095 507 699 | 1 918 967 137 | 1 855 802 951 |
| Autres dettes | 1 067 922 | 7 800 000 | 7 800 000 |
| Chiffre d'affaires | 5 575 478 673 | 9 119 593 268 | 7 267 703 050 |
| VA | 1 905 915 719 | 4 690 155 781 | 2 963 403 967 |
| EBE | -334 098 766 | 1 448 380 52 | 493 076 105 |
| Charges du personnel | 2 240 014 485 | 3 241 775 429 | 2 470 327 862 |
| Résultat d'exploitation | -1 319 640 107 | 577 796 122 | -324 987 853 |
| Résultat net | -1 398 808 037 | 376 803 004 | -484 877 319 |
| Trésorerie nette | -37 579 138 | 1 707 522 388 | 500 451 779 |

De manière générale, le chiffre d'affaires en 2019 a baissé de 20,30%, du fait de la diminution à 48% des recettes issues des travaux d'impression du matériel électoral des municipales et législatives qui avaient plutôt boosté le chiffre d'affaires (+375,40%) pour le même type de travaux réalisés au cours des élections sénatoriales et présidentielles de 2018. Cette baisse du chiffre d'affaires a contribué au rallongement des délais clients et fournisseurs. Dans ce contexte, une réduction des charges

du personnel a été effectuée à 23,80%, à travers la diminution de certaines rémunérations et indemnités. Par ailleurs le paiement assidu des prestations sociales a permis la réduction de la dette sociale de 3,29% alors que la dette fiscale, est en augmentation de 19,23%. En sommes, et nonobstant une trésorerie positive, la situation financière de la SOPECAM s'est dégradée avec un résultat d'exploitation et un résultat net négatifs.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Le non-respect de la législation et la réglementation en vigueur participe de la contreperformance des entreprises publiques. Par conséquent, des mesures diligentes doivent être prises par la SOPECAM, en vue de la mise en conformité de ses textes organiques avec la loi no 2017/011 du 12 juillet 2020 portant Statut Général des Entreprises Publiques et ses décrets subséquents.

Au regard de la dégradation de sa trésorerie et en tout état de cause, la poursuite de l'optimisation des charges et du recouvrement des créances constitue un gage de retour à l'équilibre d'exploitation. Il en est de même de la compensation à bonne date des charges de production journal « Cameroon Tribune » produit à perte dans le cadre de l'exécution des missions

de service public. Toutefois, l'évaluation optimale du manque à gagner y afférent exige la mise en place de la comptabilité analytique qui est un levier pour mieux apprécier le coût réel des missions de service public qui plombe sa trésorerie.

Par ailleurs la SOPECAM devra poursuivre l'installation et l'opérationnalisation de sa rotative KBA Comet, optimisée avec les ressources du contrat plan et, dont les travaux d'impression devraient générer près de FCFA 7 milliards/an et mettre en œuvre une politique de sécurité informatique et cybernétique, afin de limiter les risques auxquels elle pourrait faire face lors de la vente en ligne de ses publications, pour une amélioration de ses recettes.

IMPRIMERIE NATIONALE (IN)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 1903

Forme juridique : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 2 564 670 000

Actionnariat : 100% Etat

Chiffre d'affaires : FCFA 3 242 584 123

Capitaux propres : FCFA 5 554 140 860

Résultat net : FCFA 1 539 041 127

Effectif : 325

PCA : Décédé

Directeur : M. KOMO Walter Paul

DA : M. NGUENANG Salomon

Tutelle Technique : MINCOM

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créée par l'Administration allemande en 1903, l'Imprimerie Nationale (IN) est transformée en EPIC par décret n°69/DF/204 du 04 Juin 1969. Son organisation est régie par le décret n°73/272 du 1er juin 1973, lequel a été modifié et complété successivement par les décrets n°82/288 du 07 juillet 1982 et n°94/095 du 10 juin 1994 portant réorganisation de cette structure.

L'IN dispose des annexes dans les localités de Garoua et Buéa, ainsi que des magasins de vente des imprimés administratifs (MVIA) à Douala, Bameinda et Bertoua.

Ses missions consistent principalement en l'impression des journaux officiels et des documents nécessaires au fonctionnement des administrations publiques, ainsi qu'en l'édition des textes à caractères législatif et réglementaire, et l'exécution de tous travaux pour le compte des privés.

Les revenus issus des travaux d'imprimerie réalisés pour le compte des administrations publiques constituent sa principale ressource financière. Les fonds accordés par l'Etat sous forme de subvention ou d'avance de trésorerie et les recettes générées par les prestations réalisées pour le compte des privés représentent les ressources additionnelles indispensables à la réalisation de ses missions.

L'année 2019 consacre la mise en œuvre du tout premier budget-programme de l'IN, dont le projet de performance se décline en deux sous-programmes, consacrés à l'optimisation de la production des imprimés administratifs ainsi qu'à la gouvernance et l'appui institutionnel.

GOVERNANCE

L'Imprimerie Nationale fonctionne comme une Entreprise publique, avec une Assemblée Générale et un Conseil d'Administration bien que l'arrimage

de ses textes organiques à la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques reste attendu ; les projets de textes orientés vers une transformation en Société à Capital Public (SCP) ayant déjà été élaborés.

Les sessions des organes sociaux de l'IN se tiennent de manière irrégulière. Les comptes des exercices 2018 et 2019 n'ont pas encore été arrêtés ni approuvés. Cette situation consacre l'absence de visibilité sur la situation financière et les activités de l'IN au titre de l'exercice 2019.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 (provisoires) | 2019 (ND) |
|-------------------------|---------------|--------------------|-----------|
| Actifs immobilisés | 2 368 228 158 | 4 494 654 047 | |
| BFR | 3 220 371 366 | -1 586 799 990 | |
| Créances sur l'Etat | 7 277 317 430 | Pas d'info | |
| Créances sur les tiers | 2 303 445 310 | 2 628 916 117 | |
| Capitaux propres | 5 492 360 496 | 3 360 726 976 | |
| Dettes financières | 63 927 094 | 63 927 094 | |
| Dettes fournisseurs | 4 302 739 571 | 4 047 652 065 | |
| Clients avances reçues | 223 306 369 | 580 107 443 | |
| Dettes fiscales | 3 269 380 581 | 5 817 072 087 | |
| Dettes sociales | 2 405 744 451 | | |
| Autres dettes | 27 353 093 | 8 049 923 | |
| Chiffre d'affaires | 1 949 756 348 | 3 227 581 788 | |
| VA | 1 022 713 290 | - 886 756 067 | |
| Charges du personnel | 1 411 430 067 | 1 546 215 042 | |
| EBE | - 388 716 777 | - 2 432 971 109 | |
| Résultat d'exploitation | - 784 698 149 | - 2 342 615 229 | |
| Résultat net | - 827 833 871 | - 827 833 871 | |
| Trésorerie nette | - 32 311 934 | 506 801 024 | |

En ce qui concerne les relations entre l'IN et l'Etat, celles-ci se matérialisent notamment dans le cadre du contrat plan signé en 2016, en cours d'exécution pour une contribution totale de l'Etat de FCFA 6 520 000 000. L'exécution de cette convention a connu des fortunes diverses.

De plus il est difficile d'apprécier l'impact des actions déjà réalisées. Une évaluation générale de l'exécution de cette convention en vue de sa clôture est envisagée avant la fin de l'exercice 2020.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation de l'IN reste préoccupante, malgré son marché captif sur la production des imprimés administratifs et des appuis recurrent de

l'Etat. Un audit approfondi de cette structure est nécessaire en vue de son repositionnement.

CAMEROUN PUBLI EXPANSION (CPE)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 04 mai 1974

Forme juridique : Société d'Economie Mixte

Siège social : Douala

Actionnariat : SNI (60%), HAVAS Afrique (31%)
Etat (9%)

Effectif : 45

PCA : M. AHMADOU BELLO

DG : M. ZANG ZANG Jean-Pierre

DGA : M. KISSOK A BAKO

Tutelle Technique : MINCOM

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La CPE est une entreprise publique créée en 1974 avec pour objet la gestion de l'affichage publicitaire et la promotion du tourisme. A cet effet, elle est chargée de la gestion du

domaine public routier en matière d'affichage publicitaire, de la régie commerciale d'affichage publicitaire sur les espaces publics ou propres à CPE, de la maintenance et de l'extension d'un réseau propriétaire de panneaux ou sites publicitaires à travers

le territoire national et de la pédagogie du respect des règles gouvernant l’affichage publicitaire routier au Cameroun.

Suite à la libéralisation du secteur publicitaire devenu fortement concurrentiel, l’activité de CPE, réduite à l’affichage publicitaire, n’a cessé de se dégrader.

Les recettes de cette structure sont issues de la redevance domaniale exigible sur le domaine public routier. A ce titre, une Convention de régie publicitaire a été signée avec le MINDCAF le 04 octobre 2006 et confiée à CPE la régie exclusive et le droit exclusif d’exploitation de l’affichage publicitaire sur l’emprise de l’ensemble des routes nationales, régionales et départementales et, d’une manière plus générale, sur le domaine public et le domaine national situé aux abords desdites routes. Cependant, la collecte de cette redevance connaît de nombreuses difficultés, en raison non seulement de la libéralisation du secteur, mais aussi du conflit de compétence existant entre CPE et les Collectivités Territoriales Décentralisées.

SITUATION DE L’ENTREPRISE

En l’absence de visibilité sur les états financiers certifiés de CPE depuis plusieurs exercices, il est difficile d’apprécier les performances financières et opérationnelles de cette société. Ses activités restent confinées à l’émission et à l’encaissement

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Sur la base de la nouvelle dynamique en cours d’impulsion avec la désignation d’un nouveau Président du Conseil d’Administration, des résolutions ont été prises dans la perspective, notamment de la mise en place d’un plan d’action relativement, du rattrapage des comptes, de la mise en conformité de CPE avec la législation et la réglementation en vigueur et de la révision

GOUVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, CPE a été doté d’un nouveau Président du Conseil d’Administration le 15 mai 2020. Ce qui est un fait majeur dans la perspective de la relance des activités de cette société et de la mise en conformité légale et réglementaire de son fonctionnement.

En effet, les sessions des organes sociaux se tiennent de manière très irrégulière et il y a une faible visibilité sur la situation financière de la société.

En effet, les comptes de CPE n’ont pas été arrêtés depuis 1988 et cette situation n’a pas encore pu être régularisée, en raison de diverses contraintes et contingences. En outre, cette Entreprise Publique de cinquième (5e) catégorie, nécessite une réorganisation de la géographie de son capital, dès lors que l’actionnaire HAVAS Afrique (31%) ne s’est plus manifesté depuis plusieurs décennies.

souvent difficile des recettes issues de la régie du domaine public routier en matière d’affichage publicitaire, ainsi que sur l’exploitation de son réseau propre d’affichage routier principalement sur le corridor Yaoundé-Douala.

de l’organigramme.

Ce plan d’action a comme préalable, la réalisation urgente d’un diagnostic stratégique et opérationnel approfondi de cette société qui devra permettre, en liaison avec la tutelle technique et l’actionnaire majoritaire qui est la SNI, de déterminer à terme son positionnement dans la stratégie de communication du Gouvernement.

SOUS
SECTEUR

POSTE / TELECOMMUNICATION



CAMEROON POSTAL SERVICES (CAMPOST)



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 3 367 323 126 (-13,32%)
Capitaux propres : FCFA-87 807 065 576 (-8,74%)
Résultat net : FCFA - 7 038 803 098 (-49,93%)
Effectif : 1 040 (- 6,97%)

PCA : Mme Suzanne ETOGA EYILI épouse.
ONANA (intérim)
DG : M. KALDADAK Pierre
DGA : M. NANA YOMBI

Tutelle Technique : MINPOSTEL
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

En charge de l'exécution des missions de service postal universel, de l'exploitation des réseaux postaux et de la fourniture des prestations financières postales, la CAMPOST exerce son activité sur un réseau de deux cent cinquante (250) bureaux de poste ; dix (10) agences régionales EMS, quatre vingt (80) points de contact et un parc d'environ quatre vingt mille (80 000) boîtes postales, auquel il faut ajouter quatre (04) établissements spécialisés.

Malgré de multiples actions entreprises par l'Etat pour permettre à cette entreprise de retrouver un équilibre d'exploitation, sa situation financière reste préoccupante avec des résultats nets déficitaires répétitifs et une dette importante. La reconstitution de la base de données de l'épargne engagée depuis plus d'une décennie reste inachevée. L'implémentation d'une comptabilité analytique devant permettre la maîtrise des charges connaît un retard. La mise en place du nouveau logiciel

bancaire ainsi que du dossier de création de la banque postale reste inachevée.

Le retard observé dans l'édiction des décrets d'application de la loi no 2020/004 du 23 avril 2020 régissant l'activité postale au Cameroun, constitue un frein à l'implémentation de la régulation dans ce secteur. De plus, la tarification opérée par la CAMPOST ne traduit pas le coût réel des produits et services proposés depuis 1991.

Conseil d'Administration est assurée à titre intérimaire par un administrateur depuis le 24 juillet 2018. La production des états financiers dans les délais requis demeure une grande préoccupation. A titre d'illustration, les comptes de l'exercice 2019 ne sont pas encore disponibles. Bien plus, la fonction d'audit interne mise en place au sein de cette entreprise n'est pas fonctionnelle, et les services délivrés par ladite entreprise n'ont jamais reçus de certification.

GOVERNANCE

La CAMPOST ne s'est pas encore arrimée à la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017, portant Statut Général des Entreprises Publiques. La présidence du

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (ND) |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------|
| Actif immobilisé | 49 066 154 036 | 48 166 765 887 | |
| Capitaux propres | -80 743 507 762 | -87 807 065 576 | |
| Dettes financières | 44 711 769 648 | 38 171 962 192 | |
| Fonds de Roulement | -85 097 892 150 | -90 991 340 014 | |
| Créances sur l'Etat | 3 453 887 162 | 8 208 205 514 | |
| Créances sur les tiers | 11 287 765 650 | 5 527 041 331 | |
| Créances sur le personnel | 5 907 333 985 | 6 179 668 698 | |
| Dettes Fournisseurs | 3 134 464 033 | 4 305 420 181 | |
| Clients CEP et CCP | 74 152 052 132 | 74 075 633 795 | |
| Autres dettes | 30 500 718 911 | 30 210 489 499 | |
| Dettes fiscales | 1 467 090 871 | 7 787 377 293 | |
| Dettes sociales | 221 535 562 | 1 026 008 557 | |
| Chiffre d'affaires | 3 840 894 088 | 3 367 323 126 | |
| Subventions d'exploitation | 550 000 000 | 2 700 000 000 | |
| Valeur ajouté | 1 772 378 751 | -86 294 805 | |
| Charge du personnel | 4 364 059 126 | 5 432 063 804 | |
| Excédent brut d'exploitation | -2 591 680 375 | -5 518 358 609 | |
| Résultat d'exploitation | -3 345 026 481 | -6 402 321 932 | |
| Résultat net | -4 694 538 933 | -7 037 835 428 | |
| Trésorerie nette | 5 754 828 722 | 6 189 468 814 | |

A la lecture du tableau ci-dessus et sur la base des indicateurs de performances sus retenus, la situation financière de l'entreprise reste préoccupante.

La réalisation des missions de services publics obèrent fortement l'exploitation de la CAMPOST, dans la mesure leur estimation annuelle arrêté et



plafonnée à FCFA 3,15 milliards par an n'est pas régulièrement versée par l'Etat. Bien plus, on déplore le non-respect des dispositions de la circulaire sur l'exécution du budget qui recommande l'inscription d'une ligne de crédit pour le paiement des prestations de la CAMPOST, en charge du transport du courrier des administrations.

Les résultats nets déficitaires, enregistrés au fil des années ont depuis 2013 conduits les capitaux propres à un niveau inférieur à la moitié du capital social, en violation des articles 664 et 665 de l'Acte Uniforme Révisé OHADA, portant Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (GIE). Au 31 décembre 2018, le niveau de capitaux propres est de - 87,807 milliards avec et un stock global de la dette estimé à FCFA de 155,728 milliards FCFA, sous réserve des clarifications qui seront apportées aux termes des travaux d'assainissement du bilan et des états financiers.

Les dépenses liées aux personnels (salaires nets : FCFA 4,436 milliards ; charges sociales sur rémunérations : FCFA 430 millions ; autres charges sociales : FCFA 550 millions ; autres charges sociales provisionnées : FCFA 667 millions), absorbent plus de 95% du montant total des ressources mobilisées. Par voie de conséquence, et suite aux ten-

sions de trésorerie observées au sein de l'entreprise, les dépenses d'investissement estimées au 31 décembre 2019 à FCFA 9 millions ont été soustraites du budget ordinaire au cours de la session du Conseil d'Administration consacrée à la révision dudit budget.

L'effet jugulé des facteurs sus évoqués conduit à une faible trésorerie nette, de FCFA 6 189 468 814 au 31 décembre 2018, qui s'avère insuffisante pour répondre aux besoins des épargnants et couvrir en même temps les charges d'exploitation de la CAMPOST.

Le projet de mise en place de la Banque postale se heurte aux préalables ci-après qui demeurent inachevés :

- la fiabilisation des données des comptes d'épargne et des comptes courants ;
- l'assainissement de la situation financière ;
- l'acquisition d'un système d'information bancaire fiable pour sécuriser les données ;
- la formation du personnel aux techniques bancaires ;
- la recherche d'un partenaire stratégique national.

Pour le cas précis de l'apurement de l'épargne si-

nistrée, le gouvernement a mobilisé entre 2005 et 2016, un dépôt à la CAA, d'un montant d'environ 79,5 milliards de FCFA destinés à apurer progressivement cette épargne.

Concernant la fiabilisation des données des comptes d'épargne et des comptes courants, l'évaluation exécutée en régie affiche un montant global de FCFA 74 075 633 795 au 31 décembre 2018, le recrutement d'un consultant indépendant en vue de procéder au recensement des titulaires des comptes d'épargne sinistrée, et à un audit approfondi des données, ainsi que des intérêts générés avant la mise en œuvre effective d'un plan d'apurement inexécuté pour absence de financement.

Pour redonner un souffle nouveau à cette entreprise, un Contrat-plan Etat/CAMPOST 2019-2021 a été signé le 11 octobre 2018 pour coût global de FCFA 22 876 881 000. L'Etat et la BAD entendent mobiliser au bout de trois (03) ans la somme de FCFA 18,3 milliards. Les objectifs dudit contrat portent sur : i) la restructuration organisationnelle, opérationnelle et technique dans l'optique de la mise en place d'une gouvernance saine et compétitive, ii) la maîtrise des charges d'exploitation pour les rendre compatibles avec l'activité, iii)

l'assainissement du bilan et des états financiers à travers l'apurement de la dette clients CCP et CEP, ainsi que Le renforcement des fonds propres, iv) le renouvellement et renforcement de l'outil de production et de logistique et v) la réhabilitation et la valorisation du patrimoine immobilier.

A ce jour, un montant de FCFA 9,322 milliards a déjà été mobilisé. Toutes les activités prévues dans les guichets Etat, à savoir, MINFI/Chapitre 93 et MINPOSTEL ont fait l'objet de marchés attribués, dont trois (03) réceptionnés (un marché pour le guichet 93 et deux pour le guichet MINPOSTEL). Il s'agit respectivement de l'acquisition de 08 véhicules d'exploitation, la réhabilitation de dix (10) bureaux de poste, et la réalisation de l'étude relative à l'élaboration d'une politique de sécurité informatique au Datacenter. Le reste des marchés est en cours d'exécution.

Des quatre (04) projets prévus sur le guichet BAD, trois (03) ont fait l'objet des marchés attribués. La mobilisation du guichet CAMPOST a essentiellement servi à l'apurement partiel de la dette sociale, fiscale, et clients épargne postale. Les autres projets prévus en 2019 n'ont pas pu être engagés faute de ressource.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La CAMPOST demeure structurellement déficitaire et doit faire face à difficultés financières qui ne lui permettent pas de couvrir ses charges d'exploitation. Le niveau élevé d'endettement de cette entreprise ne lui permet pas de lever des financements auprès des institutions financières en vue de l'accroissement de son investissement. Les résultats nets cumulés ont rendu les capitaux propres négatifs, mettant en lumière l'impérieuse nécessité d'une recapitalisation.

Cependant, les effets produits par le Plan de restructuration de cette structure permettront à terme : d'assurer les services postaux de base, soutenir la relance de la production basée sur l'innovation, afin de transformer les métiers traditionnels de la Poste, et s'arrimer aux nouvelles tendances du marché. Des mesures destinées à soutenir la pro-

gression en 2020 et 2021, avec une projection de croissance de 14%, portée par les produits postaux (+12,3%), les services financiers (+17,5%) et l'E-Post (+1408%) sont en cours d'implémentation. Par ailleurs, les travaux de maintenance d'infrastructure e-Post par le partenaire HUAWEY permettront de réduire le risque d'interruptions dans le réseau et d'accroître le nombre de bureaux de poste interconnectés au réseau fibre optique et VSAT pour une meilleure qualité de service.

La mise en œuvre des dispositions de la loi n°2020/004, régissant l'activité postale au Cameroun, la modernisation des services numériques et la diversification des produits devraient entraîner une nette amélioration de l'exploitation de la CAMPOST.

CAMEROON TELECOMMUNICATIONS (CAMTEL)



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 108 856 263 798 (+9%)
Capitaux propres : 124 358 014 592 (+4%)
Résultat net : FCFA 5 181 501 791 (+11%)
Effectif : 3 374 (-1,32%)

PCA : M. MOHAMADOU Saoudi (intérim)
DG : Mme YAH SUNDAY Epse ACHIDI
DGA : M. OLLE Daniel Désiré

Tutelle Technique : MINPOSTEL
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Cameroon Telecommunications (CAMTEL) a été créée par décret n°98/199 du 08 septembre 1998, pour assurer l'étude, l'installation, l'exploitation et l'entretien de tout système nécessaire à la fourniture des services de communications électroniques sur l'ensemble du territoire national, ainsi qu'à la connexion des réseaux locaux ou nationaux aux réseaux étrangers. Ses mis-

sions ont été élargies à la réalisation des opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières et financières se rattachant directement ou indirectement aux services sus évoqués.

GOVERNANCE

La société CAMTEL reste confrontée au défi du respect des délais légaux de la tenue des ses-

sions ordinaires de ses organes sociaux. En outre, la mise en place du système de management de la qualité 4 (SMQ) devant conduire à la certification ISO 9001 version 2015, n'est pas encore effective.

Sur le plan de la vision, deux axes stratégiques majeurs, devant orienter les activités de CAMTEL au titre de la période 2019-2025, ont été va-

lidés par le Conseil d'Administration. Il s'agit du « customer centricity » et du « change management ». Ces axes sont déclinés en trois phases, à savoir : i) la stabilisation et la relance en 2019, ii) la consolidation et l'expansion de 2020 à 2021, et iii) le leader de la transformation numérique de 2022 à 2025.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (ND) |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------|
| Actif immobilisé | 485 683 122 145 | 469 612 489 716 | |
| Capitaux propres | 119 810 321 341 | 124 358 014 592 | |
| Dettes financières | 417 888 055 523 | 413 148 265 182 | |
| Fond de roulement | 107 670 564 959 | 87 769 089 000 | |
| Créances sur l'Etat | 12 275 279 382 | 14 023 665 817 | |
| Créances sur les tiers | 192 243 125 215 | 218 068 448 338 | |
| Autres créances | 14 307 574 835 | 12 459 031 798 | |
| Dettes fournisseurs | 48 302 477 902 | 49 079 354 523 | |
| Clients avances reçues | 23 142 860 | 0 | |
| Dettes fiscales | 69 576 071 235 | 94 430 809 353 | |
| Dettes sociales | 20 524 028 652 | 17 613 540 753 | |
| Autres dettes | 6 973 882 661 | 5 484 863 505 | |
| Chiffre d'affaires | 100 035 896 013 | 108 856 263 798 | |
| Valeur Ajoutée | 72 659 313 768 | 82 806 787 310 | |
| E.B.E | 44 046 351 558 | 53 682 832 267 | |
| Charges de personnels | 28 612 962 210 | 29 123 955 043 | |
| Résultat d'exploitation | 12 728 938 774 | 12 990 755 460 | |
| Résultat net | 4 677 854 471 | 5 181 501 791 | |
| Trésorerie nette | (601 942 920) | (1 944 671 708) | |

En l'absence de l'approbation des comptes de l'exercice 2019 et, sous réserve de la situation financière et opérationnelle qui sera approuvée, la situation de la CAMTEL au 31 décembre 2018 laisse apparaître une dégradation de l'exploitation, la stagnation du chiffre d'affaires et l'accroissement des dettes fournisseurs, fiscales et sociales. Lesdites dettes sont respectivement évaluées au 31 décembre 2018 à i) FCFA 49

079 354 523, ii) FCFA 94 430 809 353, iii) FCFA 17 613 540 753.

En effet, cette situation serait tributaire d'une part de l'échec récurrent de plusieurs tentatives de privatisation engagées depuis plus d'une décennie et d'autre part par le gel d'investissements structurants et une absence de vision à long terme.

Toutefois, cette société dispose d'un potentiel important et de plusieurs atouts néces-

saire à son expansion. Il s'agit notamment du monopole sur le réseau filaire, l'exclusivité de la gestion de la bande passante internationale, une licence depuis 2014, devant lui permettre d'opérer dans le domaine de la téléphonie mobile, etc. Cependant, des contraintes internes et externes méritent d'être levées compte tenu de l'environnement concurrentiel.

En effet, CAMTEL ne parvient pas à relever ses parts de marchés (moins de 3%) dans un environnement où le nombre d'abonnés au service de téléphonie (mobile ou fixe) est passé de moins 150 000 à plus de 12 000 000. De manière générale, le parc de lignes des réseaux d'accès de la CAMTEL représente moins de 10% du nombre total de lignes de téléphone en service au Cameroun. La dissymétrie du trafic qui en résulte se traduit par une balance de paiement (liée

aux échanges de trafics entre opérateurs) très déficitaire pour la société.

Au plan interne, une amélioration de la qualité de service, ainsi que la maîtrise des charges de personnel est un gage pour sa compétitivité. Par ailleurs, les difficultés à recouvrer certaines de ses créances (de FCFA 245,500 milliards environ au 31 décembre 2018), auprès des entités publiques affectent sa trésorerie.

Dans la perspective de redonner un nouveau souffle à la CAMTEL, un prêt de FCFA 590 milliards été contracté par l'Etat auprès de CHINA EXIMBANK en 2009 et rétrocédé à cette entreprise pour la remise à niveau de ses infrastructures. Il s'agit notamment ceux du programme « National Broadband Network », pour lui permettre de se repositionner dans le marché de la téléphonie au Cameroun.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Sur la base de la nouvelle dynamique en cours d'impulsion avec la désignation d'un nouveau Président du Conseil d'Administration, des résolutions ont été prises dans la perspective, notamment de la mise en place d'un plan d'action relativement, du rattrapage de La CAMTEL évolue dans un secteur hautement concurrentiel avec des opérateurs et des fournisseurs d'accès internet (FAI) internationaux sur le segment du marché national des Techniques de l'Information et de la Communication (TIC). Le retard observé dans le segment investissements a permis aux opérateurs concurrents d'asseoir leur notoriété.

Néanmoins, l'octroi à CAMTEL de trois (03) concessions en mars 2020, en tant que quatrième opérateur de téléphonie au Cameroun, permettra à cette entreprise de s'engager résolument sur le chemin de la conformité et de la légalité avec autorisation de déployer la 4G, pour le développement de l'économie numérique.

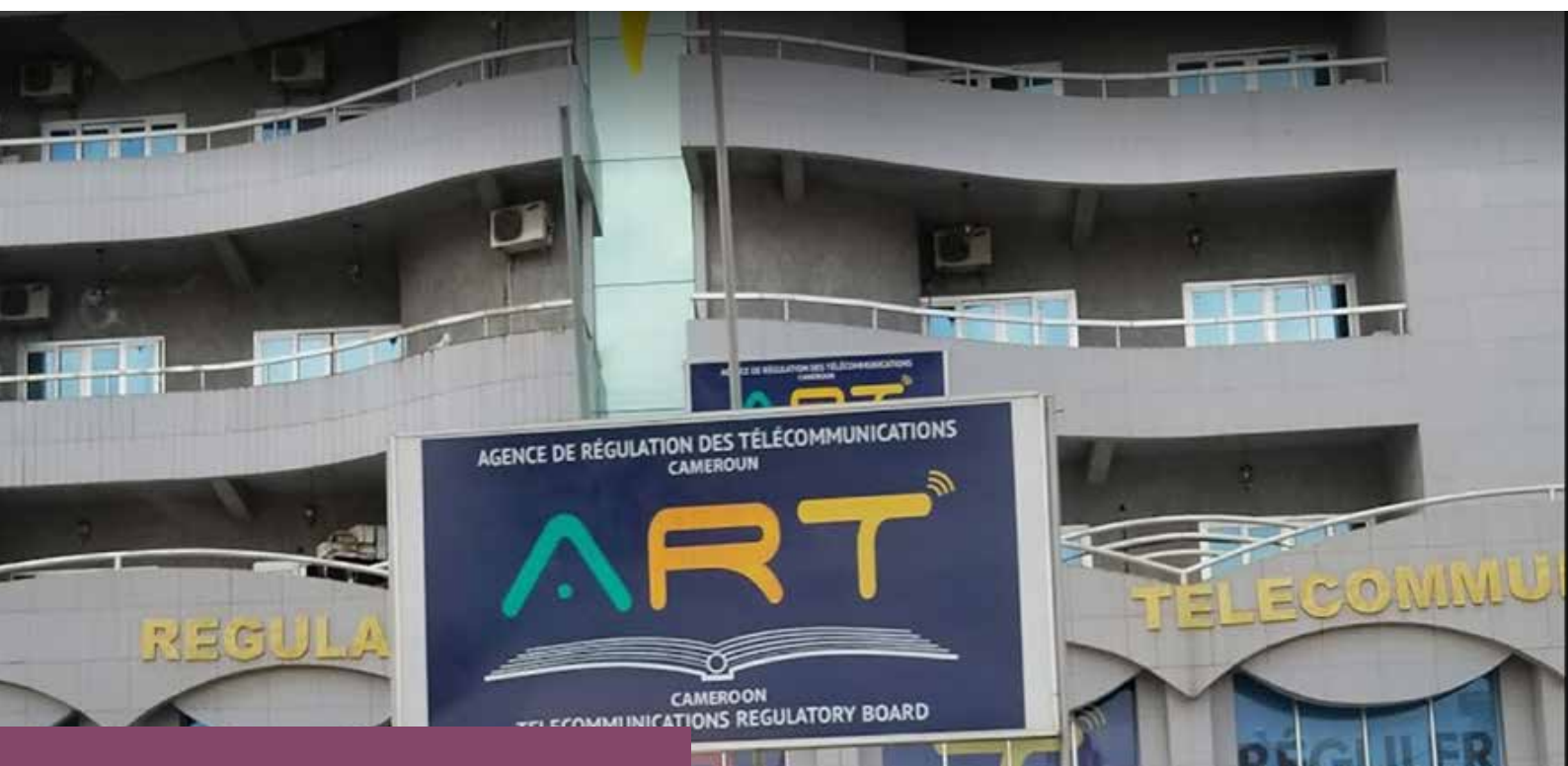
Au plan financier, il est envisagé :

- le recouvrement d'au moins 95% des ses créances de la CAMTEL ;

- la mise en place du budget programme ;
 - la poursuite et l'achèvement de la fiabilisation de la facturation et des liaisons spécialisées ;
 - l'accélération de la commercialisation des services prépayés ;
 - l'amélioration et la monétisation des capacités des câbles sous-marins et de l'infrastructure de transport et la poursuite du lobbying, en vue de l'octroi des Licences à CAMTEL dans ses domaines d'activités.
- es comptes, de la mise en conformité de CPE avec la législation et la réglementation en vigueur et de la révision de l'organigramme.

Ce plan d'action a comme préalable, la réalisation urgente d'un diagnostic stratégique et opérationnel approfondi de cette société qui devra permettre, en liaison avec la tutelle technique et l'actionnaire majoritaire qui est la SNI, de déterminer à terme son positionnement dans la stratégie de communication du Gouvernement.

AGENCE DE REGULATION DES TELECOMMUNICATIONS CAMEROUN (ART)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 20 avril 2012

Forme Juridique : Etablissement Public Administratif

Siège social : Yaoundé

Ressources propres : FCFA 38 191 976 006 (-23,58%)

PCA : Pr Justine DIFFO née TCHUNKAM

DG : M. Philémon ZOO ZAME

DGA : Non pourvu

Tutelle Technique : MINPOSTEL

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Conformément aux dispositions du décret n°2012/203 du 20 avril 2012, l'ART est chargée de la régulation, du contrôle et du suivi des activités des opérateurs, des exploitants des réseaux et des fournisseurs de services de communications électroniques. Elle veille également au respect du principe d'égalité de traitement des usagers dans toutes les entreprises de communications électroniques. Elle dispose ainsi des pouvoirs de régulation, de contrôle, d'investigation, d'injonction, de coercition et de sanction.

Les ressources de l'ART sont constituées :

- i) des produits des prestations de services,
- ii) de la quote-part des droits d'entrée et/

ou des droits de renouvellement des autorisations, iii) de la quote-part de la redevance d'utilisation des fréquences radioélectriques, iv) de la redevance d'utilisation des adresses, des préfixes et des numéros ou blocs de numéros, v) de la redevance de 1,5% du chiffre d'affaires hors taxe des opérateurs de réseaux et des fournisseurs de services, vi) des pénalités instituées par la loi régissant les communications électroniques, vii) des taxes parafiscales viii) des dons, legs et toute autre ressource qui pourrait lui être affectée.

L'exercice 2019 de l'ART a été marqué principalement par : a) la poursuite des actions afférentes à la mise en œuvre des avenants aux concessions d'établissement et d'exploitation des réseaux de communications

électroniques mobiles des opérateurs MTN Cameroon et Orange Cameroun b) la mise en œuvre des instructions gouvernementales relatives à la révision de la tarification de l'utilisation du spectre radioélectrique.

GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration de l'ART se tiennent de manière régulière. Cet établissement dispose d'un service

d'audit, de suivi et de contrôle interne qui évalue les performances de l'Agence. Cependant, l'ART ne s'est pas encore arrimée à la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017, portant Statut Général des Etablissements Publics.

L'exigence liée à l'arrimage au nouveau régime financier de l'Etat qui commande que les Etablissements Publics tiennent une triple comptabilité, à savoir : i) générale, ii) budgétaire et iii) analytique n'est pas encore respectée.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2018 | 2019 | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| | Réalisations des titres de recettes | Emissions de titres de recettes | Réalisations des titres de recettes | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | |
| Droits d'entrée et/ou de Renouvellement des autorisations | | 22 500 000 | 242 605 268 | 1 078,25% |
| Redevance de 3% du chiffre d'affaires hors taxes | | 16 903 245 435 | 13 376 756 800 | 79,14% |
| Redevance de 1,5% du chiffre d'affaires hors taxes | | 8 199 127 281 | 7 461 597 544 | 91% |
| Redevances d'utilisation des ressources en numération | | 9 034 511 646 | 6 793 241 850 | 75,19% |
| Redevances d'utilisation des fréquences radioélectriques | | 13 890 371 858 | 5 638 346 027 | 40,59% |
| Pénalités instituées par la réglementation en vigueur | | 100 000 000 | 0 | 0 |
| Frais de gestion et contrôle des fréquences et ressources en numérotation | | 1 897 870 631 | 4 194 475 579 | 221,01% |
| Produits des prestations de services | | 271 507 330 | 484 852 938 | 178,35% |
| TOTAL RESSOURCES DE L'EXERCICE | 49 974 174 885 | 50 319 134 181 | 38 191 976 006 | 75,90% |
| Répartition des sommes recouvrées | | | | |
| ART | 19 073 990 602 | | 15 361 549 458 | |
| FST et autres organismes | 30 900 184 283 | | 22 829 699 548 | |
| EMPLOIS | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | | 43 078 710 607 | 42 887 002 843 | 99,55% |
| Dépenses totales d'investissement | | 5 076 521 406 | 4 977 115 931 | 98,04% |
| TOTAL EMPLOIS | | 48 155 232 013 | 47 864 118 774 | 99,40% |

| Postes spécifiques | | | | |
|---|--|----------------|-----------------|--------|
| Charges de Personnel | | 6 664 996 250 | 6 639 693 489 | 99,62% |
| Frais financiers | | 26 094 909 | 22 282 418 | 85,39% |
| Impôts et Taxes | | 343 506 302 | 343 506 302 | 100% |
| Quotes-parts autres organismes | | 29 181 910 423 | 29 181 910 423 | 100% |
| Créances sur CAMTEL | | | 43 517 143 622 | |
| Créances sur les tiers (opérateurs concessionnaires contestant le paiement des redevances dues aux Faisceaux Hertiens (FH)) | | | 55 971 465 854 | |
| Autres créances (opérateurs et exploitants du secteur des communications électronique) | | | 18 289 305 500 | |
| Déficit budgétaire | | | (2 207 487 251) | |

Les principales activités de l'ART au titre de l'exercice 2019 portent pour l'essentiel sur : (i) la gestion des ressources rares, (ii) la portabilité des numéros mobiles, (iii) l'octroi des titres d'exploitation, iv) la gestion de l'interconnexion le partage des infrastructures et l'accès aux réseaux, et (v) la protection des consommateurs.

En ce qui concerne la gestion des ressources rares, elle a été marquée par :

- la signature de 22 décisions d'attribution de ressources en numérotation, ayant conduit à l'octroi de 55 codes USSD, 15 numéros courts à 4 chiffres, 10 numéros d'utilité publique, et 01 numéros d'urgence ;

- la finalisation de l'étude sur la valeur économique réelle du spectre des fréquences radioélectriques au Cameroun, ainsi que la proposition au MINPOSTEL d'un projet de texte sur la nouvelle tarification du spectre ;
- l'inscription de 210 nouvelles assignations de fréquences pour le compte du Cameroun dans le plan de fréquences pour la radiodiffusion sonore en ondes métriques ;

- la délivrance de 05 actes d'accord d'assignation de fréquences, 10 actes de modification d'assignation de fréquences et 10 actes de résiliation d'accord d'assignation de fréquences

Pour ce qui est de la portabilité des numéros mobiles, il y a eu un total de 214 demandes de portage pour 138 numéros portés, soit un taux de réussite de 64,48% ;

Relativement à l'octroi des titres d'exploitation, elle a été marquée par les délivrances ci-après : i) 07 licences de 1ère catégorie pour l'établissement et l'exploitation des réseaux de communications électroniques, ii) 13 licences de 2ème catégorie pour l'établissement et l'exploitation des réseaux de communications électroniques à usage privé, iii) 13 récépissés de déclaration préalable pour la fourniture des services de communications électroniques au public, iv) 51 agréments d'installations des équipements et infrastructures de communications électroniques, v) 35 agréments de vendeurs équipements et infrastructures de communications électroniques, vi) 147 titre d'homologation, et vii) 40 020 vignettes de 500 FCFA et 63 498 vignettes de 1 000 FCFA à estampiller.

Concernant la gestion de l'interconnexion, le partage des infrastructures et l'accès aux réseaux, le rapport annuel d'activités de l'opérateur d'infrastructures passives (IHS), et son catalogue d'offres techniques et tarifaires d'accès à ses infrastructures ont été produits pour la première fois. En outre, 03 catalogues d'interconnexion ont été validés

(VIETELL et CAMTEL), ainsi que la fixation de la tarification des services terminaison d'appels, SMS, bulks SMS et code USSD.

En ce qui concerne les indicateurs de performances, l'année 2019 aura été marquée par :

Un niveau de recouvrement des recettes budgétaires globales de l'exercice de FCFA 38 191 976 006, soit un taux de réalisation de 75,90% par rapport à la prévision budgétaire de FCFA 50 319 134 181. Ces recouvrements portent sur : i) la redevance de 3% du chiffre d'affaires hors taxe (35,02%), ii) la redevance de 1,5% du chiffre d'affaires hors taxe (19,53%) iii) les redevances d'utilisation des ressources en numérotation (17,78%), iv) la redevance d'utilisation des fréquences radioélectriques (14,76%), v) les frais de gestion et contrôle des fréquences et ressources en numérotation (10,98%),

vi) les produits des prestations de services (1,13%), et vii) les droits d'entrée et/ou de renouvellement des autorisations (0,63%). Comparativement à l'exercice 2018 où elles se situaient à FCFA 49 974 174 885, les recettes recouvrées au titre de l'exercice 2019 ont connu une baisse de FCFA 11 782 198 879 en valeur absolue, soit de 23,58% en valeur relative. Les raisons de cette baisse sont liées: i) au non-paiement des redevances dues à l'ART par CAMTEL d'un montant de FCFA 43 517 143 622, et de FCFA 34 430 188 846 par VIETTEL ii) au manque à gagner d'un montant de FCFA 11 121 816 000, enregistré par l'Etat du fait du non-respect des orientations du Premier Ministre relativement à la facturation et au recouvrement liés à l'ensemble des fréquences utilisées par Orange Cameroun et MTN Cameroon au taux de 1% du chiffre d'affaires hors taxe de ces entreprises.



La somme de FCFA 38 191 976 006 recouvrée, a été répartie comme suit : FCFA 15 361 549 458 destiné à l'ART et FCFA 22 829 699 548 affecté au Fonds Spécial des Télécommunications (FST) et autres organismes. Comparativement à l'exercice 2018, cette répartition a connu une baisse de 20,36% et de 26,12% respectivement au cours de l'exercice 2019.

La quote-part de FCFA 22 829 699 548 réservée au FST et autres organismes est répartie ainsi qu'il suit : i) FST : FCFA 13 376 756 800, ii) ANTIC : FCFA 5 032 326 270, iii) Trésor Public : FCFA 3 455 222 887, iv) CIABAF : FCFA 281 917 301, v) FSASE : FCFA 679 324 185 et vi) Autres : FCFA 4 852 105. En ce qui concerne les emplois, les dépenses effectuées s'élèvent à FCFA 46 752 714 243, dont de FCFA 40 357 529 960 pour l'exercice 2019 et de FCFA 6 395 184 283 représentant le reliquat des quotes-parts des autres organismes bénéficiaires en instance de reversement au 31 décembre 2018.

L'exécution des dépenses d'investissement engagées de FCFA 5 076 521 406, ordonnancées à hauteur de FCFA 4 977 115 931 au titre de l'exercice 2019, présente un niveau de réalisation de 98,4% par rapport à la dotation finale. Ces dépenses portent sur : i) les études immobilisées : FCFA 58 734 826, ii) les aménagements des immeubles : FCFA 3 323 847 522, iii) le matériel informatique et audiovisuel : FCFA 283 844 558, iv) le matériel et équipement technique : FCFA 1 137

840 570 et v) le matériel de transport : FCFA 67 999 999.

Les dépenses de fonctionnement hors quote-part, affectée aux autres organismes ont été ordonnancées et payées pour un montant de FCFA 13 705 092 420, représentant 89,21% du montant global des recouvrements au titre des ressources propres de l'ART qui s'élèvent à de FCFA 15 361 549 458.

Les dépenses liées au personnel ont été ordonnancées et payées à hauteur de FCFA 6 639 693 489 au titre de l'exercice 2019. Elles représentent 23,68% du montant des ressources propres. Le ratio de soutenabilité de la masse salariale est de 23,68%, inférieur à la norme de 30%, qui ne doit pas être franchie.

Au terme de l'exercice 2019, un solde budgétaire global déficitaire d'un montant de FCFA 2 207 487 251 se dégage. Cependant, aucune dette n'a été enregistrée.

L'ART évolue dans un environnement caractérisé par un retard considérable observé dans le secteur des TIC. En outre, l'ART éprouve des difficultés à faire respecter ses décisions, bien que celles-ci soient revêtues d'un caractère contraignant. Bien plus, elle ne parvient pas encore à impulser une politique de prix concurrentiels entre les différents opérateurs, devant permettre la réduction des coûts de consommations des crédits de communication.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'ART n'a pas encore réussi à améliorer la perception que les consommateurs ont de la qualité de service des réseaux de communications électroniques au Cameroun. Le paiement des redevances d'utilisation des fréquences par les opérateurs titulaires de concession et les représentations diplomatiques ainsi que des pénalités infligés aux opérateurs, restent une préoccupation

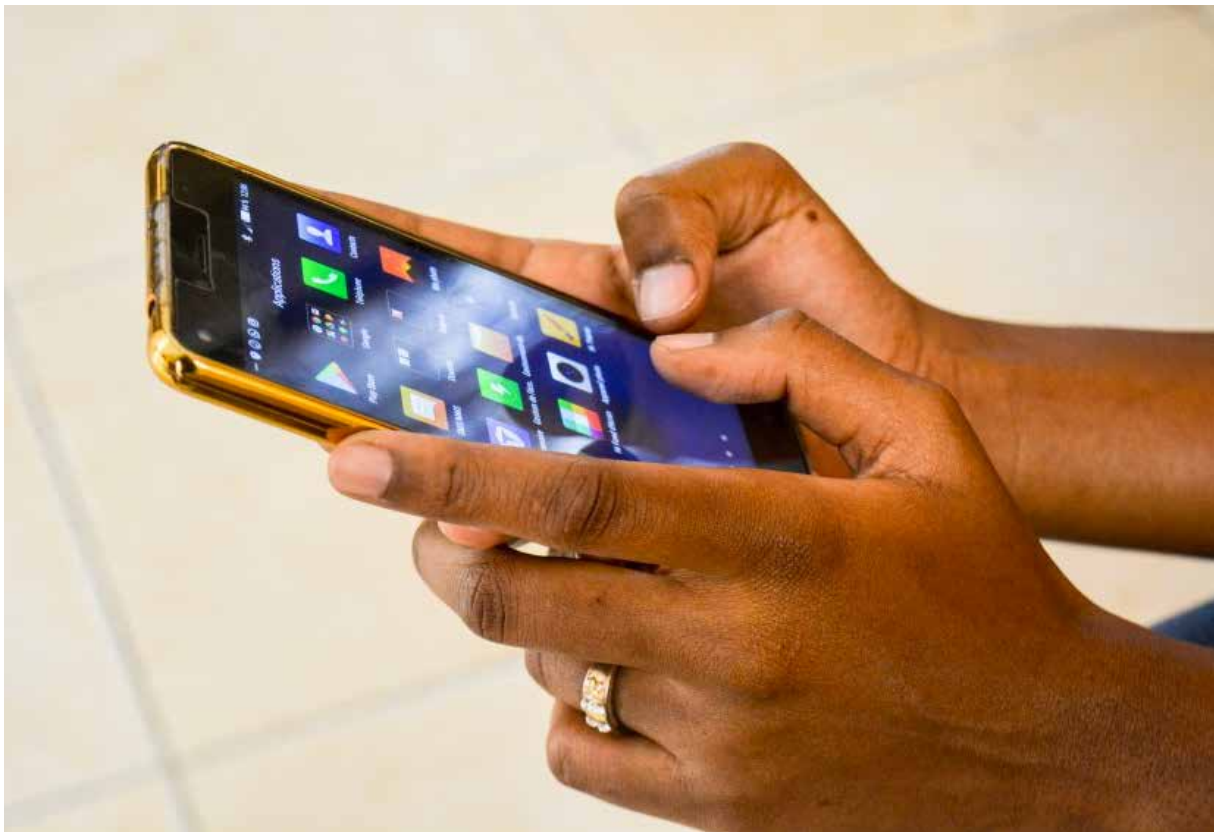
majeure. Le respect des obligations en matière d'identification des abonnés par les opérateurs est loin d'être optimal et l'évaluation de l'exploitation des équipements de contrôle reste faible. Par ailleurs, CAMTEL ne s'acquitte pas du montant des redevances.

En conséquence, l'ART entend mener les actions ci-après :

- poursuivre et intensifier les concertations engagées avec les acteurs du secteur ;
- acquérir des équipements de contrôle de la qualité de service et des fréquences ;
- poursuivre et renforcer la mise en œuvre des mesures visant à accroître leur exploitation, dans le souci d'optimiser l'utilisation des équipements de contrôle de la qualité de service et de contrôle de l'utilisation des fréquences ;
- réaliser une étude sur la valeur numérique de la fréquence radioélectrique, à l'effet de valider définitivement la méthode de calcul

des redevances d'utilisation de fréquences et de permettre à l'Agence d'avoir une meilleure maîtrise de ses recettes ;

- poursuivre le recouvrement forcé des créances ;
- finaliser la mise en conformité des textes organiques (Statuts du personnel, Règlement intérieur, organigramme et cadre organique, résolutions diverses) avec la loi de 2017, portant sur le Statut des Etablissements Publics sus visée et la loi de 2018 portant régime financier de l'Etat ;
- renforcer et diversifier les relations de coopération et de partenariat.



SECTEUR

ETABLISSEMENTS FINANCIERS



INTRODUCTION SECTORIELLE

Le système financier englobe les intermédiaires financiers, les marchés et l'ensemble des institutions et mécanismes institutionnels (réglementations, systèmes de compensation, régime de change, etc.) qui rendent possibles les échanges financiers tout en participant à leur bon déroulement. La fonction de base du système financier est l'allocation efficace des ressources entre les agents à capacité de financement et les agents à besoin de financement. Le financement de l'économie se rapporte alors à l'ensemble des modalités par lesquelles les agents économiques se procurent les fonds nécessaires à la réalisation de leurs activités.

Au Cameroun, le système financier peut être divisé en trois (3) segments à savoir : le marché bancaire, le marché financier et le marché des assurances.

Sur la base de cette cartographie, il apparaît que le marché bancaire camerounais a comme régulateur la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC); la Banque Centrale étant la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) qui en exerce conjointement la tutelle avec le Ministère des Finances (MINFI). En ce qui concerne les autres acteurs du marché bancaire camerounais, nous avons les banques (16 au total), les établissements financiers (8 au total), les banques bilatérales et multilatérales de développement (6 au total), les établissements de microfinance (166), les établissements de transfert d'argent ou de mobile money (12) et les associations professionnelles.

Au niveau du marché financier camerounais, le régulateur est la Commission de Surveillance des Marchés Financiers en Afrique (COSUMAF) avec pour dépositaire central, la BEAC. Le marché financier camerounais reste peu développé, les banques commerciales jouant, la plupart du temps, le rôle d'intermédiaires. Les sociétés de capital-risque (environ 3) sont également présentes dans ce marché.

Quant au marché des assurances, il est régulé par le MINFI. En 2019, ce marché est dominé par quatre compagnies européennes qui totalisent près de 85,6% de l'ensemble des souscriptions vie.

Dans la zone CEMAC, les réformes entreprises par la BEAC ont entraîné le relèvement des taux rendant plus cher le coût du crédit. C'est ainsi que le taux de la facilité marginale de prêt a été relevé de 0,75 points de base, passant de 5,25% à 6% ; tandis que le taux de pénalité aux banques, est passé de 7,55 à 8,30%, après une hausse de 55 points de

base survenue le 31 octobre 2018.

Relativement à la contribution du marché financier au financement de l'économie, elle reste encore marginale, avec un taux de pénétration bancaire estimé à ce jour à 20%, alors que les banques sont sur liquides. Quatre (04) facteurs clés peuvent justifier cette situation : i) l'importance du risque de crédit, ii) la tarification élevée des prestations bancaires, iii) le caractère disciplinaire de la réglementation et iv) l'absence du recours à l'arbitrage comme mode de résolution des conflits entre banques et débiteurs.

Les entreprises et établissements publics exerçant dans ce secteur d'activités, sont le CFC, la BC-PME, la SNI, la SRC, et le FEICOM. Cette diversité de structures publiques dans le secteur bancaire et financier vise à contribuer à la mise en place d'une politique de financement efficace de l'économie, tout en minimisant les risques budgétaires pour l'Etat.

Cependant, le volet « social » de leurs activités qui ne s'arrime pas toujours aux exigences de rentabilité et de solvabilité constitue un frein pour leur équilibre. La production de l'information financière dans les délais légaux requis demeure une forte préoccupation.

Pour le cas spécifique du Crédit Foncier du Cameroun et la Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises créés pour répondre aux besoins spécifiques, leur impact dans le secteur reste mitigé. A titre d'illustration, dans la réforme proposée dans le Modèle Economique et Financier recommandé par le FMI dans le cadre du PEF et en cours de réflexion par l'autorité monétaire, il est envisagé une nouvelle orientation de la BC-PME.

La BC-PME aura accordé près de FCFA 30 milliards de crédit aux PME depuis sa création et recouvré FCFA 6,4 milliards, soit un taux de 21,33 %.

S'agissant du CFC, plus de 450 prêts ont été accordés en 2019, pour un montant de FCFA 21,72 milliards destinés au financement de plus de 1223 logements et plus d'une cinquantaine de lots à bâtir. Les déblocages effectifs se situeraient à FCFA 14,68 milliards et les remboursements des clients s'élèveraient à FCFA 11,29 milliards.

Par ailleurs, le taux de rentabilité nette des sociétés du portefeuille de la SNI s'établit à -51,05% en 2019 contre -37,56 % en 2018, traduisant une fois de plus la dégradation des performances enregistrées globalement par son portefeuille.

FONDS SPECIAL D'EQUIPEMENT ET D'INTERVENTION INTERCOMMUNALE (FEICOM)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 05 décembre 1974

Forme Juridique : Etablissement Public à caractère économique et financier

Siège social : Yaoundé

Ressources d'exploitation propres : FCFA 60 004 761 819 (+5,52%)

Ressources globales : 178 516 567 156 (+13,97%)

Effectif : 532 (-2,03%)

PCA : M. ELANGA OBAM Georges

DG : M. Philippe Camille AKOA

Tutelle Technique : MINDDEVEL

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créé par la loi n°74/23 du 05 décembre 1974 portant organisation communale, le Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM) est rendu fonctionnel par le décret d'application N°77/85 du 22 mars 1977.

Dans le cadre de la mise en conformité de sa forme juridique avec la législation en vigueur, le décret N°2018/635 du 31 octobre 2018 portant sur sa réorganisation est signé en application des dispositions de la loi N°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des établissements publics. Cet organisme passe ainsi d'Établissement Public Administratif à Etablissement Public à caractère économique et financier.

Le contexte socio-politique actuel étant

marqué par l'accélération du processus de décentralisation et le renforcement du dispositif institutionnel d'accompagnement du développement local, le FEICOM est appelé à contribuer au développement harmonieux de toutes les Collectivités Territoriales Décentralisées sur la base de la solidarité nationale et de l'équilibre inter-régional et intercommunal, en liaison avec les administrations concernées.

Le rôle du FEICOM dans le processus de décentralisation et de développement local lui confère la gestion des programmes suivants : (i) Programme de Décentralisation FEICOM Villes Moyennes (PDFVM), (ii) Programme de Développement Economique et Social des Villes Secondaires exposées aux facteurs d'instabilité (PRODESV), (iii)

Programme de constitution d'un parc inter-communal d'engins de génie civil et d'hydraulique, et (iv) Programme de Construction des Cités Municipales (PCCM).

GOUVERNANCE

Dans le cadre de la promotion de la bonne gouvernance et du leadership au niveau local, le FEICOM a développé l'approche « Best practices » en instituant avec le concours d'ONU-Habitat, le Prix National des Meilleures Pratiques Communales de Développement Local. C'est ainsi que les Nations Unies ont décerné au FEICOM en 2012, le « UN Habitat Scroll of Honour », qui est la plus prestigieuse distinction du système des Nations Unies dans le domaine des Etablissements humains.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Les ressources financières du FEICOM proviennent en grande partie du recouvrement des impôts et taxes communaux et régionaux soumis à péréquation.

Concernant les actions quotidiennes du FEICOM, elles sont guidées par trois valeurs fondamentales, à savoir : le Travail, la Qualité de Service et l'Ecoute Client. Ces valeurs sont contenues dans la Charte éthique du FEICOM dont la vision est de « Contribuer à faire des Collectivités Territoriales Décentralisées, un endroit où il fait bon vivre ».

Bien que l'on observe un retard pour la tenue de la session des comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019, les délais légaux de tenue des sessions ordinaires du Conseil d'administration du FEICOM sont en général respectés.

En date du 23 juillet 2018, le FEICOM a reçu son certificat ISO 9001/2015 pour le management de la qualité de ses activités.

La clé de répartition de ces recettes fiscales se présente comme suit :

| Destinataires | Clé de répartition des recettes en % | | | | | | | | | | |
|---------------|--------------------------------------|------------|----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|---|---|-------------------------------|-----------------------|---------|---------|
| | CAC Direct | Autres CAC | Droit de timbre automobile | Redevance forestière annuelle | Taxe de développement local | Dotations générales de décentralisation | Taxe sur la propriété foncière et Immobilière | Droit de mutation immobilière | Taxe de stationnement | Patente | Licence |
| CTD | 42 | 70 | 90 | 18 | 90 | 100 | - | - | - | - | - |
| FEICOM | 20 | 20 | - | - | - | - | 18 | 18 | 30 | 18 | 18 |
| Etat | 38 | 10 | 10 | 82 | 10 | 0 | 82 | 82 | 70 | 82 | 82 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

La bonne collaboration établie avec l'administration fiscale, et la création de nouveaux CIME dans les régions du Sud, de l'Est, de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême-Nord au cours de l'exercice 2017 sont à l'origine de l'évolution positive des recettes du FEICOM.

D'une manière générale, 1/3 des ressources du budget du FEICOM est dédié à son exploitation propre tandis que 2/3 sont destinés à la réalisation de ses activités connexes.

L'évolution des ressources globales du FEICOM se présente comme suit :

| Libellé | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------------|
| | Réalisations | Réalisations | Réalisations | Prévisions | Réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources d'exploitation propre (FEICOM) | 52 962 273 860 | 55 552 015 751 | 56 866 382 544 | 57 442 132 317 | 57 131 858 189 | 99,46% |
| Ressources connexes (CTD) | 87 840 865 180 | 94 573 706 431 | 99 758 460 492 | 106 048 023 495 | 121 384 708 967 | 114,46% |
| RESSOURCES GLOBALES DU FEICOM | 140 803 139 000 | 150 201 678 510 | 156 624 843 036 | 163 490 155 812 | 178 516 567 156 | 109,19% |

Initialement budgétisées à hauteur de FCFA 155 826 828 000 au titre de l'exercice 2019, les prévisions de ressources globales du FEICOM ont été revues à la hausse pour atteindre la somme de FCFA 163 490 155 812 à la suite du collectif budgétaire.

Concernant les ressources propres d'exploitation, leur budgétisation initiale était de l'ordre de FCFA 54 266 127 et revalorisées à FCFA 57 442 132 317 au titre de l'exercice 2019, leur niveau de réalisation est de FCFA 57 131 858 189, soit un taux de réalisation de 105,85%. Cette performance est la résultante :

- du reversement des recettes obtenues sur les opérations de couverture budgétaire pour le compte de la SONARA, soit FCFA 800 000 000 ;
- du reversement des recettes en régularisation obtenue au niveau de la paierie spécialisée du

Trésor placée auprès du Ministère des Travaux Publics, d'un montant de FCFA 1 336 968 482.

Le déroulement des activités du Comité National des Finances Locales (CONAFIL) et des Comités Départementaux des Finances Locales (CODEFIL), a permis au FEICOM de recouvrer d'importantes recettes sur la période sous revue. Le niveau de réalisation de l'ensemble des ressources de cet organisme passe ainsi de FCFA 140 803 139 000 en 2016 à FCFA 178 516 567 156 en 2019. L'ensemble des ressources collectées par le FEICOM aussi bien au niveau de son exploitation propre, qu'au niveau de ses activités connexes sont destinées au financement des quatre sous-programmes suivants : i) Mobilisation des ressources, ii) Développement local, iii) Gouvernance locale, et iv) Pilotage et administration. Lesdites ressources ont été utilisées ainsi qu'il suit :

| Exercices | Ressources globales du FEICOM | Engagement global du FEICOM (Utilisation des ressources recouvrées) | Ecart |
|-----------|-------------------------------|---|----------------|
| 2016 | 140 803 139 000 | 112 439 397 398 | 28 363 741 602 |
| 2017 | 150 201 678 510 | 118 283 941 380 | 31 917 737 130 |
| 2018 | 156 624 843 036 | 111 464 884 410 | 45 159 958 626 |
| 2019 | 163 490 155 812 | 124 161 550 852 | 39 328 604 960 |

En termes de dépenses, les ressources sus évoquées couvrent les charges d'exploitation interne de cet organisme. Soit l'utilisation des recettes

provenant de 1/3 des ressources du FEICOM. Les grandes masses relatives à la consommation de ces recettes se présentent ainsi qu'il suit :

| Libellé | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | | |
|---|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|
| | Réalisation | Réalisation | Réalisation | Prévisions | Réalisation | Taux de réalisation |
| Dépenses de Fonctionnement propre du FEICOM | 8 276 372 289 | 8 650 103 124 | 8 646 930 058 | 12 617 451 150 | 9 391 168 841 | 74,43% |

Dans le cadre de la réalisation de ses missions au cours de l'exercice 2019, le FEICOM a affecté au secteur des infrastructures plus de la moitié de ses financements connexes (59,00%) et au secteur des industries et services, 18,60% desdits financements. Quant au secteur de l'éducation, il a bénéficié de 11,90% pour son développement.

Près de 105 concours financiers d'un montant total de FCFA 10 498 886 486 ont été alloués à 81 CTD pour le financement de leurs projets. Ces financements ont permis à l'ensemble des 10 régions du pays de réaliser entre autres 122 constructions neuves (parmi lesquels 16 hôtels de villes). Le secteur des infrastructures a également bénéficié de 28 forages équipés de pompes à motricité humaine et de 24 aménagements des VRD. Quant au secteur des industries et services, il a bénéficié de diverses constructions dans les régions de l'Est, l'Extrême-Nord, du Nord-Ouest et du Sud-Ouest.

Au niveau du secteur de l'éducation, 42 salles de classes ont été construites dans les régions du Sud, du Nord, de l'Est et de l'Adamaoua. Certaines de ces écoles ont été équipées en tables bancs et bureaux des maîtres. Le secteur social hors éducation et santé a été soutenue par la construction des centres de promotion de la femme et de la jeune fille.

Le secteur de la gouvernance a bénéficié d'un appui, pour la réalisation de 11 projets en contrepartie dont 05 avec le PRODEL, 03 avec l'Union Européenne et 03 avec le PNDP, ainsi que les paiements des arriérés de salaires des personnels de certaines CTD pour ne citer que ceux-là.

Afin d'améliorer le cadre de travail du personnel et les conditions d'accueil des élus locaux, des partenaires techniques et financiers, cet organisme a entrepris depuis 2013, un vaste programme de développement de ses infrastructures comprenant la construction d'un immeuble siège à Yaoundé, de dix (10) Agences Régionales et d'une (01) antenne. Au 31 décembre 2019, l'immeuble siège, les bâtiments des Agences Régionales de l'Ouest, de l'Adamaoua, de l'Extrême-Nord, du Nord et de l'Est, ont été réceptionnés et sont opérationnels.

Quant aux subventions destinées à l'appui des

missions de décentralisation et de recouvrement, réalisées à hauteur de FCFA 11 555 164 143, elles constituent 56,11% des dépenses d'investissement propre du FEICOM destinées aux communes au cours de l'exercice 2019. Plus spécifiquement, elles contribuent au financement des activités de recouvrement et de coopération.

Les contributions auprès de certains organismes publics réalisées à hauteur de FCFA 1 283 007 097 représentent 5,39% des dépenses d'investissement propre de l'exercice 2019. Lesdites contributions sont des appuis ponctuels du FEICOM auprès de certains organismes qui l'accompagnent dans ses missions. Il s'agit notamment du CEFAM (actuel NASLA), de l'AER, du BUNEC, du PNFMV.

En ce qui concerne la dette consolidée des Collectivités territoriales décentralisées vis-à-vis du FEICOM au 31 mars 2020, elle se situe à FCFA 56 374 006 370.

Les prêts et autres créances à long et moyen terme accordés aux dites Collectivités sont en moyenne de FCFA 6 000 000 000 par an pour un taux d'intérêt de 5%. Au 31 décembre 2019, la somme des crédits accordés au CTD est de FCFA 6 874 775 494 et constituent 30,62% de l'ensemble des dépenses d'investissement propre du FEICOM. Le montant recouvré desdits crédits au cours de l'exercice 2019 est de FCFA 5 498 377 756, soit un taux de recouvrement de 79,98%.

Relativement au patrimoine foncier du FEICOM, au cours de la période allant de 2006 à 2019, il s'est enrichi d'immeubles non bâtis, d'une superficie totale de 127 661 m², précisément à Maroua (70 000 m²), Koutaba (50 000 m²), Garoua (2 524 m²), Bamenda (1919 m²), Bertoua (1 200 m²), et Maroua 1er (2018 m²).

En ce qui concerne la gestion de ses ressources humaines, le FEICOM emploie aussi bien le personnel directement recruté que des fonctionnaires en détachement. Le nombre de personnel en activité actuellement au FEICOM est de 532.

Quant aux salaires, ils sont payés à bonne date et le FEICOM ne dispose pas de dette sociale.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La répartition de l'ensemble des ressources du FEICOM, obéit à la formule 1/3 pour l'exploitation propre et 2/3 pour les activités connexes, tel que l'avait recommandé les conclusions de l'audit stratégique effectué dans cet organisme au cours de l'exercice 2007. L'utilisation de ces ressources s'inscrit en droite ligne des orientations de la politique gouvernementale en matière de promotion sociale et de développement des collectivités territoriales décentralisées. Ainsi entre 2006 et 2019, le FEICOM a délivré 3 357 concours financiers en faveur des CTD pour un montant global de FCFA 240 301 501 811.

Au regard de cette importante contribution du FEI-

COM dans la croissance et l'emploi au niveau national, l'accompagnement de l'Etat dans le processus de recouvrement des recettes fiscales destinées à la couverture des activités de cet organisme est primordial.

Pour booster les recettes à venir de cet organisme, il est nécessaire de renforcer les partenariats entrepris par cette structure avec les collectivités territoriales décentralisées. Ainsi, les dépenses d'investissements communaux continueront à être orientées vers la finalisation des projets en portefeuille (PDFVM, PRODESV et P

CREDIT FONCIER DU CAMEROUN (CFC)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 13 mai 1977

Forme juridique : Etablissement public à caractère commercial

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 10 000 000 000

Actionnariat : 75 % Etat, 20 % CNPS, 5 % CAMPOST

Chiffre d'affaires : FCFA 9 550 499 050

Capitaux propres : FCFA - 7 292 876 660 FCFA

Résultat net : FCFA - 7 038 803 098 (-49,93%)

Effectif : 2 54 (-4,93%)

PCA : M. Jules Doret NDONGO

DG : M. MISSI Jean Paul

Tutelle Technique : MINHDU

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créé le 13 mai 1977, modifié et complété par le décret n°81/126 du 17 juin 1981, le Crédit Foncier du Cameroun (CFC) de par son objet social est la banque de l'habitat. Il se déploie pour apporter son concours financier et son expertise à la réalisation de tout projet immobilier, notamment par la promotion des logements sociaux à travers des prêts immobiliers à taux bonifiés.

Au 31 décembre 2018, le CFC dispose de 10 (dix) agences pour mener ses activités sur tout le territoire national. Cependant, ses parts de marché demeurent relativement

faibles. De sa création en 1977 jusqu'en décembre 2018, le CFC a mis à disposition de l'économie camerounaise plus de 420 milliards de FCFA qui ont servi au financement de près de 85 000 logements et l'acquisition de 16 342 parcelles constructibles.

Les éléments provisoires de l'exercice 2019 du CFC laissent apparaître une activité importante de financement de l'Habitat à travers l'accord de plus de 450 prêts pour un montant de FCFA 21,7 milliards destinés au financement de 1 223 logements et de 54 lots à bâtir pour un taux provisoire de réalisation des objectifs de la période de 105%.

GOUVERNANCE

Au cours de l'exercice 2019, une intense activité a été déployée à travers la tenue d'une session de l'Assemblée Générale, de cinq (05) sessions du Conseil d'Administration et de nombreuses sessions des Comités spécialisés (Comité de Crédit, Comité de Nomination et de Rémunération, Comité d'Audit, Comité de Gouvernement, Comité des Risques).

Cependant, en raison des travaux d'inventaires comptables en cours, les données financières disponibles sont issues de la DSF

au titre des exercices 2017 et 2018 tandis que celles de l'exercice 2019 sont indisponibles. Un processus de rattrapage de la certification des états financiers des exercices 2017 à 2019 est en cours.

Par ailleurs, bien qu'assujetti simultanément aux réglementations communautaires (OHADA et COBAC) et nationales, les organes délibérants du CFC ne comptent toujours pas en leur sein d'Administrateur indépendant conformément aux dispositions réglementaires de la COBAC.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 (DSF) | 2018 (DSF) | 2019 (ND) |
|--|-----------------|-----------------|-----------|
| Actif immobilisé | 22 132 601 665 | 22 502 725 249 | |
| Créances sur l'Etat | 1 841 487 167 | 1 143 558 261 | |
| Créances sur les clients | 107 575 024 830 | 106 066 949 469 | |
| Fournisseurs avances versées | 245 210 677 | 253 835 400 | |
| Autres créances | 190 650 202 600 | 193 670 666 660 | |
| Capitaux propres | -5 901 469 735 | -7 292 876 660 | |
| Dettes financières | 258 550 462 636 | 264 784 631 306 | |
| Dettes sur la clientèle | 138 473 101 | 173 636 611 | |
| Dettes fiscales | 1 184 377 456 | 1 228 649 206 | |
| Dettes fournisseurs | 1 040 153 384 | 864 926 632 | |
| Dettes sociales | 323 664 513 | 289 621 606 | |
| Autres dettes | 63 678 290 221 | 59 808 124 615 | |
| Chiffre d'affaires /produits bancaires | 10 080 988 098 | 9 550 499 050 | |
| Marge sur activités bancaires/MB | 8 946 697 730 | 9 499 035 289 | |
| Produit net bancaire/ VA | 5 048 893 063 | 4 889 453 236 | |
| Charges du personnel | 3 907 353 548 | 4 412 200 078 | |
| Résultat brut d'exploitation/EBE | 2 653 199 394 | 1 272 337 397 | |
| Résultat courant/RE | -10 348 580 023 | -2 997 953 057 | |
| Résultat net | -11 801 784 631 | -2 577 766 690 | |
| Cash-flow | | | |
| Coefficient global d'exploitation | 26,18% | 31,17 % | |
| Ratios règlementaire | - 59,01% | -72,29% | |
| Ratios de couverture de risque | 220% | 217 % | |
| Ratio de liquidité | / | 830 % | |
| Coefficient de transformation | / | 252 % | |

La situation du CFC, sous réserve des éléments probants de l'exercice 2019, se caractérise entre 2017 et 2018 par un léger accroissement du patrimoine avec une augmentation de 1,67% des actifs immobilisés et une dégradation des autres indicateurs de performance, notamment la baisse des capitaux propres de 23,58 % et du Produit Net Bancaire de 3,16%, en raison de la baisse du niveau de bonification au titre de l'exercice 2018.

S'agissant des immobilisations, cette augmentation est liée aux activités de modernisation des capacités infrastructurelles avec la construction de l'agence d'Ebolowa en 2018. Elle devrait se poursuivre en 2019 avec la construction de l'agence de Garoua.

En raison de la dégradation continue des capitaux propres et selon les dispositions de l'Acte uniforme OHADA, le CFC devrait être en situation de cessation d'activités dans la mesure où, plus de la moitié de son capital social est absorbée par les résultats nets déficitaires cumulés. Toutefois, les avoirs du CFC au titre de la contribution au CFC évaluée à FCFA 257,491 milliards, collectée par le Trésor Public et en attente de reversement, permettrait de renforcer les capitaux propres, afin de respecter les ratios réglementaires de la COBAC.

Par ailleurs, les activités déployées par le CFC grâce à une stratégie basée sur l'amélioration des performances, une contribution active à la structuration du secteur de l'habitat, la diversification des sources de financement, la consolidation de la gouvernance, le renforcement des capacités du personnel, etc laisseraient entrevoir de meilleures performances. En effet, au titre de l'exercice 2019, le CFC a enregistré en termes d'amélioration de la qualité de service, la réduction des délais d'instructions des dossiers de prêts de 30 à 25 jours.

En ce qui concerne la production, plus de

450 prêts pour un montant de FCFA 21,72 milliards destinés au financement de plus de 1 223 logements et plus d'une cinquantaine de lots à bâtir, ont été accordés pour un taux provisoire de réalisation des objectifs de la période de 105%. Les débloquages effectifs seraient de FCFA 14,68 milliards et les remboursements des clients s'élèveraient à FCFA 11,29 milliards. Par ailleurs, il a procédé à un recouvrement d'un montant de FCFA 3,71 milliards pour un total estimé à FCFA 15 milliards.

On noterait également une augmentation de l'épargne de gestion de 3,26% par rapport à 2018 et un reversement de la contribution au CFC de FCFA 4,5 milliards sur un objectif de 8,674 milliards.

Dans le cadre de la structuration du secteur de production de l'habitat, le Programme Construction des Cités Municipales (PCCM) en partenariat avec le FEICOM dont une ligne de crédit de FCFA 10 milliards a été exécutée se poursuit ; une nouvelle ligne de crédit de FCFA 15 milliards a été sollicitée.

S'agissant des comptes cantonnés, les différentes actions engagées ont permis au CFC de rattraper les arrétés de comptes des années 2009 à 2016 entre 2012 et 2018, tandis que la clôture des comptes de 2018 était prévue pour la fin d'année 2019. Cette opération devrait parachever le rattrapage du retard et les actions de remise aux normes de l'ensemble des traitements comptables. Pour ce qui est de la situation sociale, pour un effectif de 268 constaté en 2018, la maîtrise des charges de personnel qui représentent 46,19 % du produit bancaire et 90,24 % du PNB sur la période d'analyse reste un défi.

Toutefois, afin d'améliorer les performances du CFC et de lui permettre, à l'instar des autres structures similaires les pays africains, une étude diagnostique est en cours de réalisation en vue de proposer un nouveau modèle d'affaires.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

En perspective, au regard des missions assignées au CFC et afin d'envisager la poursuite du chantier relatif à la maîtrise des charges bancaires et d'exploitation couplée au renforcement des produits bancaires, la prise en compte des éléments ci-après dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique de développement 2020-2024 est nécessaire. Il s'agirait de : i) recapitaliser l'entre-

prise pour permettre d'absorber le déficit et de renforcer les capitaux propres ;ii) réviser le modèle économique du CFC pour lui permettre, tout comme pour les autres institutions similaires des pays africains, d'accroître ses ressources et d'élargir son périmètre d'activité pour financer en masse les logements et satisfaire une part significative des besoins.





INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 24 décembre 1964

Forme juridique : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Siège social : Yaoundé

Capital social : FCFA 23 855 000 000

Chiffre d'affaires/ PB : FCFA 3 562 802 552 (-9,15%)

Capitaux propres : FCFA 62 739 605 840(-7,16 %)

Résultat net : FCFA -559 330 171(+111,20 %)

Effectif : 71

PCA : M. MBOCK Désiré Geoffroy

DG : Mme YAOU AÏSSATOU

DGA : M. ONDOA ONANA Ambroise

Tutelle Technique : MINMIDT

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Réorganisée par décret n° 85-1177 du 28 août 1985, la Société Nationale d'Investissement (SNI) est un Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) qui a pour missions : i) la création des projets ; ii) la réalisation pour son compte de toutes études et d'opérations financières, susceptibles de promouvoir le développement économique et social du pays ; iii) la prise ou le rachat des participations au capital des entreprises ; et iv) l'assistance au tiers moyennant rémunération.

GOUVERNANCE

La mise en conformité des statuts de la SNI avec la loi no 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques n'est pas encore effective. Cependant, cette société tient de manière régulière et conformément à la loi les réunions de son Conseil d'Administration. Elle dispose d'une cellule d'audit et de contrôle interne qui produit régulièrement les rapports pour le compte de la Direction Générale.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------------|-----------------|----------------|
| Actif immobilisé | 61 525 263 324 | 51 171 088 343 | 99 306 745 796 |
| Créances sur l'Etat | 1 140 860 135 | 1 313 471 845 | 1 515 435 681 |
| Créances sur les clients | 19 126 452 414 | 10 384 303 763 | 10 204 896 612 |
| Fournisseurs avances versées | | 3 156 077 | 3 080 465 |
| Autres créances | 23 463 731 018 | 25 043 455 256 | 25 840 953 857 |
| Capitaux propres | 72 931 805 517 | 67 579 045 705 | 62 739 605 840 |
| Dettes financières | 1 203 473 588 | 5 624 253 972 | 4 226 210 677 |
| Dettes sur la clientèle | | | |
| Dettes fiscales | 62 279 291 | 60 925 584 | 91 389 527 |
| Dettes fournisseurs | 733 056 311 | 809 388 440 | 728 307 998 |
| Dettes sociales | 117 796 523 | 108 425 206 | 15 031 884 |
| Autres dettes | 3 501 723 588 | 6 175 651 216 | 7 392 161 293 |
| Chiffre d'affaires /produits bancaires | 2 141 339 626 | 3 921 601 379 | 3 562 802 552 |
| Produit net bancaire/ VA | 3 350 908 769 | 3 916 881 893 | 3 550 787 507 |
| Charges du personnel | 1 341 505 092 | 1 376 898 078 | 1 101 101 466 |
| Résultat brut d'exploitation/EBE | -404 377 807 | 353 003 993 | 467 452 837 |
| Résultat courant/RE | -330 377 807 | 842 127 738 | -873 380 395 |
| Résultat net | 36 555 417 | - 4 988 639 865 | - 559 330 174 |
| Cash-flow | | | |
| Coefficient net d'exploitation | 16,03% | 18,7% | 19,33% |
| Ratios règlementaire | 305,73% | 283,29 % | 263,00 % |
| Ratios de couverture de risque | / | 1 201,56% | 1 484,53% |
| Ratio de liquidité | / | 448,64% | 440,89 % |

Les ressources de la SNI proviennent principalement des prises de participations au capital des entreprises, qui représentent 99% de son chiffre d'affaires. Elle réalise également des opérations d'études, de conseil et d'informatique.

En effet, le portefeuille de la SNI au 31 décembre 2019 reste constitué de trente-deux (32) sociétés réparties dans les secteurs primaires (06), secondaire (14) et tertiaire (12). Vingt-cinq (25) de ces entités sont en exploitation normale exception faite de CPE et de MAISCAM, six (06) sociétés en arrêt d'activité et une (01) société en liquidation.

On observe une dégradation globale des performances du portefeuille de la SNI dont le taux de rentabilité nette des sociétés s'établit à -51,05% en 2019 contre -37,56 % en 2018. Le nombre de sociétés bénéficiaires est passé de quatorze (14) en 2017, à dix (10) en 2018 et enfin à huit (08) en 2020. En outre, le rendement brut par rapport au capital social investi des sociétés du portefeuille se détériore légèrement soit, 7,01 % en 2019 contre 8,30 % en 2018.

De manière générale, la situation financière de la SNI se caractérise par une hausse de 94,06 % des actifs immobilisés qui s'établissent à FCFA 99,306 milliards grâce à une augmentation des valeurs incorporelles immobilisées de FCFA 158,100 millions et de FCFA 150,680 millions des titres de participation et autres titres immobilisés. Une baisse de 7,16 % des capitaux propres passant à FCFA 62,739 milliards qui s'explique par les résultats nets négatifs cumulés des exercices antérieurs.

Pour ce qui est du produit bancaire, il a connu une baisse de 10,08 % et s'établit à FCFA 3,562 milliards. Cette baisse est due à la diminution des dividendes des sociétés de son portefeuille qui ont chuté de FCFA 385,896 millions, pas-

sant à FCFA 2,468 milliards ainsi que le Produit Net Bancaire (PNB), qui a connu une baisse de 9,34% et s'établit à FCFA 3,550 milliards.

En ce qui concerne les charges de personnel, elles représentent 48,9 % des produits d'exploitation qui se situent à FCFA 1,101 milliards. Les frais généraux d'exploitation, ont connu une diminution de 33,04 % en se fixant à 4,436 milliards. Cette baisse est consécutive à la diminution de FCFA 275,796 millions de la masse salariale et de FCFA 1,703 milliards de dotation aux provisions. En conséquence, le résultat brut d'exploitation a augmenté de 32,42 % passant à FCFA 467,452 millions.

Par ailleurs, le coefficient de couverture de risques s'est nettement amélioré (de FCFA 3,932 milliards en 2018 à 2,191 milliards en 2019) suite à la diminution des provisions pour dépréciation des titres de participation et la diminution du sous compte « Agencement, Aménagement et installation ». En outre, le coefficient d'exploitation s'est amélioré de 0,63 % se situant à 19,33 % en 2019 contre 18,7% en 2018. Enfin le ratio règlementaire, bien qu'en diminution est respecté car le montant des capitaux propres est supérieur à la moitié du capital social.

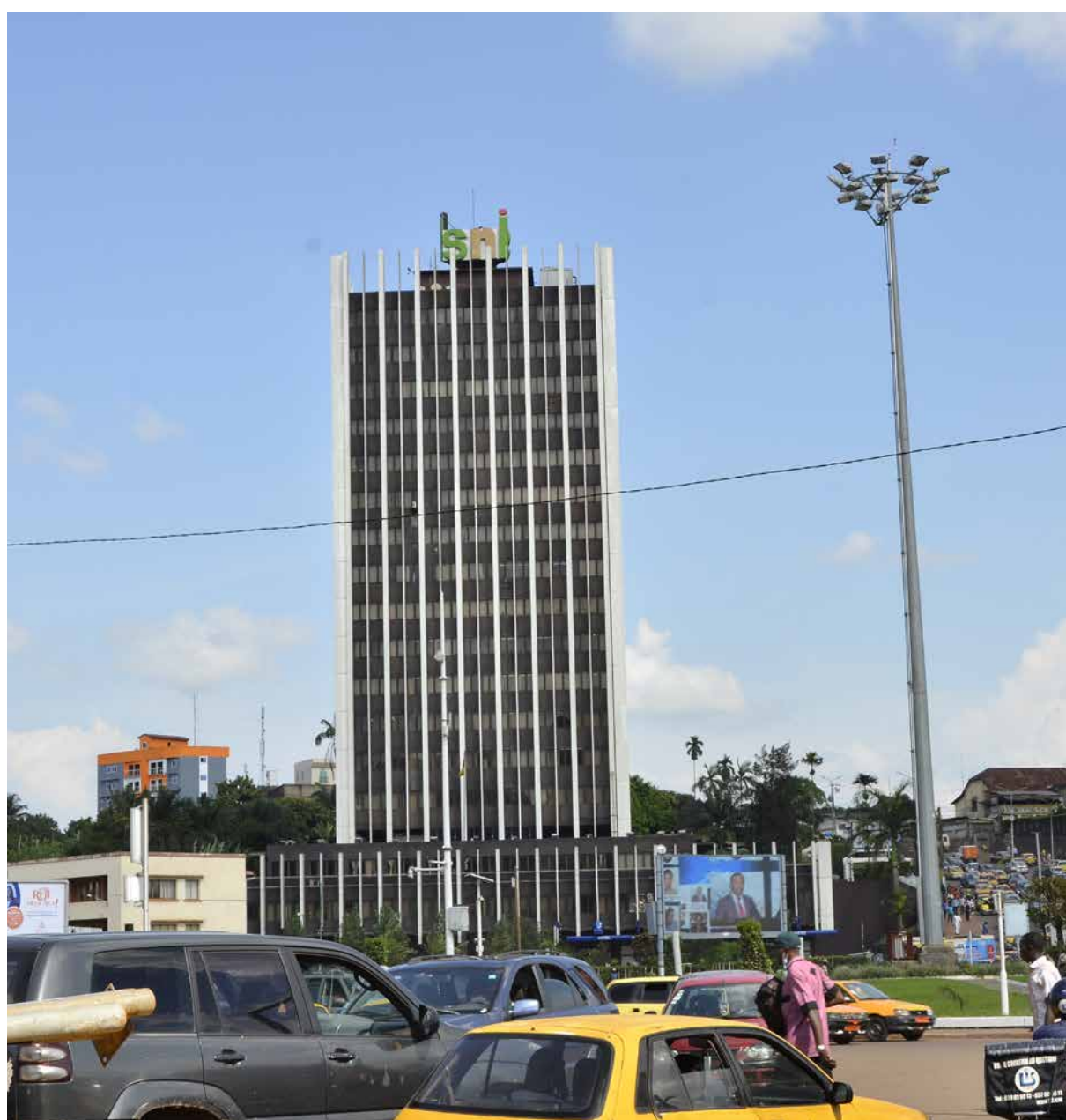
Les activités de la SNI au 31 décembre 2019 se sont soldées par un résultat net déficitaire de FCFA - 559,330 millions. Bien qu'il reste négatif, il s'est amélioré de 111,20 %. La contreperformance enregistrée au terme de l'exercice 2019 s'explique principalement par la dépréciation des titres de participation, en raison des pertes importantes affichées notamment par la SONARA et ALUCAM qui ont nécessité la constitution de nouvelles provisions.

Par ailleurs l'ensemble du portefeuille de la SNI a versé FCFA 49 milliards d'impôts en 2019 contre FCFA 47,5 milliards en 2018.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La mise en œuvre des orientations de la refondation de la SNI sur la base des conclusions de l'audit stratégique réalisé en 2016 par un cabinet international reste d'actualité au regard de la dégradation des performances du portefeuille actif de la SNI et de la faiblesse de sa capacité financière dans

la perspective de nouveaux investissements dans des secteurs porteurs de croissance. En effet, il est nécessaire que la SNI dispose d'un mécanisme de financement approprié pour une meilleure contribution, en tant que bras séculier de l'Etat, à la mise en œuvre du Plan Directeur de l'Industrialisation (PDI).



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 6 185 779 392
Produit Bancaire: FCFA 3 650 685 165
Résultat net : FCFA -545 838 998
Effectif : 120

PCA : M. BAPOOH LIPOT Robert
DG : Mme MESSI Marie Rose
DGA : YOSSA Bernard

Tutelle Technique : MINFI
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Réorganisée par décret n°2020/016 du 09 janvier 2020, la SRC est une société à capital public qui a pour objet social d'assurer 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. Le portefeuille géré par la SRC est constitué de 19 entités classées en trois statuts juridiques différents à savoir, les liquidations amiables et judiciaires, les liquidations clôturées et les mandats de recouvrement pour le compte de l'Etat du Cameroun.

GOVERNANCE

Dans le cadre de la mise en conformité de ses

statuts à la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017, la SRC, anciennement Etablissement Financier à caractère Industriel et commercial a été mutée en Société à Capital Public à caractère financier en 2020. Cette mise en conformité s'est poursuivie à travers notamment la constitution de son Assemblée Générale, la création de la Structure Interne de Passation des Marchés (SIGAM), ainsi que l'adoption de l'organigramme modifié de ladite structure.

Par ailleurs, les états financiers certifiés de l'exercice 2019 n'ont pas pu être produits dans les délais en raison du retard de l'octroi de l'agrément du Commissaire aux comptes par la COBAC, dès lors que la désignation de ce Commissaire aux Comptes devait être effectuée par l'Assemblée Générale de la SRC qui n'a été régulièrement constituée qu'en juin 2020.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (ND) |
|----------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Actif immobilisé | 638 642 253 | 634 482 392 | |
| Capitaux propres | 6 431 317 174 | 6 185 779 392 | |
| Dettes financières | 1 139 872 748 | 1 193 638 471 | |
| Créances sur l'Etat | 0 | 18 810 122 | |
| Créances sur les clients | 0 | 167 024 766 | |
| Autres créances | 172 423 768 | 167 024 766 | |
| Dettes fiscales | 21 703 556 | 64 000 523 | |
| Dettes fournisseurs | 104 800 738 | 133 336 531 | |
| Dettes sociales | 0 | 0 | |
| Produit net bancaire | 1 791 139 896 | 1 907 852 931 | |
| Charges du personnel | 1 262 752 009 | 1 370 585 105 | |
| Résultat brut d'exploitation/EBE | 264 151 614 | 261 303 515 | |
| Résultat courant/RE | -236 989 109 | -53 765 723 | |
| Résultat exceptionnel | -8 549 010 | 50 817 571 | |
| Résultat net | -245 538 119 | -545 838 998 | |

L'année 2019 de la SRC se caractérise, sous réserve de la validation de ses états financiers, par un recouvrement plus important des créances de toutes natures pour un montant global de FCFA 6 197, 47 millions contre FCFA 5 498,27 millions en 2018, soit un accroissement de 12,72%. Ces recouvrements se subdivisent en trois catégories à savoir : les recouvrements en cash (FCFA 4 756,54 millions), les recouvrements par compensations (FCFA 46,295 millions) et les recouvrements par datons en paiement

et adjudications (FCFA 1 394,658 millions). Les commissions sur les recouvrements de créance reçues par la SRC en terme de rémunération sont de FCFA 1 932,72 millions au titre de l'exercice 2019.

S'agissant de son activité de sécurisation des immeubles, trente-six (36) immeubles à détention juridique certaine ont été sécurisés dont onze (11) dans la région du Centre, huit (08) dans la région du Nord, dix (10) dans la région du Littoral et (07) dans la région de l'Ouest.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Pour rendre l'activité de la SRC plus efficace, la poursuite de la mise en œuvre des mesures du PEF, notamment le renforcement des capacités du personnel sur la méthodologie d'évaluation des actifs compromis, afin de faire de cette société un partenaire incontournable des banques commerciales.

En outre, la mise en œuvre de son manuel de procédure administrative et financière conformément à son organigramme est un gage de l'amélioration du fonctionnement des services et de l'atteinte des objectifs opérationnels.

BANQUE CAMEROUNAISE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (BC-PME)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 01 juin 2011
Forme juridique : Etablissement de crédit spécialisé
Siège social : Yaoundé
Capital social : FCFA 20 000 000 000
Actionnariat : 100% Etat
Chiffre d'affaires: FCFA 1 474 000 000 (+4,76%)
Capitaux propres : FCFA 7 064 000 000 (+95,67%)
Résultat net : FCFA - 1 537 000 000 (-39,6 %)
Effectif : 64

PCA : M. NKODO FOUMENA Théodore
DG : Mme NDOUMBE Agnès

Tutelle Technique : MINPMEESA
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Née de la volonté des pouvoirs publics de replacer les petites et les moyennes entreprises au centre des préoccupations économiques du Cameroun, la Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises (BC-PME) est un établissement de crédit spécialisé, dont la mission consiste à fournir aux PME et à l'Artisanat des concours financiers. A ce titre, elle œuvre dans le sens de combler le « gap financier » qui existe entre

le secteur bancaire traditionnel réticent à financer la PME du fait de son caractère risqué et de ses faiblesses managériales.

GOUVERNANCE

Bien que ses statuts ne soient pas encore en conformité avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017, les sessions des organes sociaux se tiennent régulièrement, toutefois, le non-respect des délais légaux reste à adresser. À titre d'illustration, la session du

conseil d'administration consacrée l'arrêt des comptes est toujours en attente de programmation trois mois après le terme fixé au 30 juin. Toutefois, la mise en place de comités spécialisés chargés de veiller à la pratique de la bonne gouvernance, de l'audit et

des risques, de la stratégie et de la clientèle est à effectuer.

Son capital est passé de FCFA 10 milliards à FCFA 20 milliards en 2018 a déjà été libéré à hauteur de FCFA 15 milliards.

SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 (Provisoires) |
|--|----------------|----------------|--------------------|
| Actif immobilisé | 1 172 000 000 | 775 000 000 | 535 000 000 |
| Capitaux propres | 5 227 000 000 | 3 610 000 000 | 7 064 000 000 |
| Dettes financières | / | / | / |
| Créances sur l'Etat | 291 000 000 | 117 000 000 | 20 000 000 |
| Créances sur les clients | 4 922 000 000 | 11 441 000 000 | 12 444 000 000 |
| Autres créances | 5 408 000 000 | 77 000 000 | 0 |
| Dettes fiscales | / | / | / |
| Dettes fournisseurs | 496 000 000 | 496 000 000 | 447 000 000 |
| Dettes sociales | / | / | / |
| Autres dettes | 73 000 000 | 144 000 000 | 221 000 000 |
| Chiffre d'affaires /produits bancaires | 890 000 000 | 1 407 000 000 | 1 474 000 000 |
| Produit net bancaire/ VA | 865 000 000 | 1 261 000 000 | 1 353 000 000 |
| Charges du personnel | 979 000 000 | 939 000 000 | 928 000 000 |
| Résultat brut d'exploitation/ EBE | -1 442 000 000 | -805 000 000 | -555 000 000 |
| Résultat courant/RE | -1 142 000 000 | -1 584 000 000 | -1 506 000 000 |
| Résultat net | -1 158 000 000 | -1 101 000 000 | -1 537 000 000 |
| Cash-flow | -1 058 000 000 | -472 000 000 | -349 000 000 |
| Trésorerie nette | 5 083 000 000 | 3 829 000 000 | 6 155 000 000 |
| Coefficient global d'exploitation | / | / | / |
| Ratios règlementaire | 52,27% | 36,1% | 70,64% |
| Ratios de couverture de risque | 128% | 82% | 128% |
| Ratio de liquidité | 315% | 180% | 370% |
| Coefficient de transformation | 267% | 113% | 198% |

La situation de la BC-PME en 2019 se caractérise par la persistance du déséquilibre observé depuis 2016 avec des pertes importantes et un PNB insuffisant pour la couverture des charges générales d'exploitation encore élevées. A titre d'illustration, les charges de personnel représentent 62,96% du chiffre d'affaires.

L'actif immobilisé se dégrade de 30,07%, en raison de la dépréciation des titres de placement de la banque.

En raison de la libération de la seconde tranche des fonds de recapitalisation, ainsi que de la constitution des provisions pour risques généraux, les capitaux propres en augmentation de 95,67% se sont établis à 7,064 milliards.

Au total, le résultat net est déficitaire de FCFA -1,5347 milliards avec une capacité d'autofinancement négatif.

S'agissant des ratios prudentiels, le ratio ré-

glementaire est respecté grâce à libération partielle du capital. Le coefficient de couverture de risques s'est amélioré du fait de la diminution des dotations aux provisions pour risque, de même que le coefficient de transformation.

L'activité de la banque en 2019 s'est caractérisée au cours de l'exercice 2019 par une augmentation de 743 nouveaux clients ayant porté l'encours à 4268 clients répartis en 6 filières dont l'Agro-industrie (5%), BTP (20%), énergie (1%) Coton-textile (2%), Forêt & bois (2%), TIC & service (45%). Concernant la répartition typologique, le portefeuille client est constitué à 77% de petites entreprises, 21% de moyennes entreprises et 2% de grandes entreprises ; la majorité étant des sociétés ou administrations publiques.



Ceci se serait traduit par un volume de près de FCFA 30 milliards de crédit accordé aux PME avec un taux de recouvrement de 21,33 %. Le montant des impayés s'élève à FCFA 2,3 milliards.

L'année 2019 a également été marquée par la signature d'un accord avec l'Agence des Petites et Moyennes Entreprises en vue de

la création d'un guichet spécifique pour les PME agricoles et agroalimentaires, pour l'implémentation du projet de transformation et de valorisation des produits agricoles et agroalimentaires (TRANSFAGRI). Ledit projet accompagné par l'AFD est doté d'un financement de FCFA 200 millions.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Compte tenu des déséquilibres successifs de la BC-PME liés notamment à la spécificité de son champ d'activité, l'environnement fortement concurrentiel, sa faible trésorerie qui ne lui permet pas d'octroyer des crédits à long terme, la réorientation de son activité vers le financement indirect et le cofinancement s'est avérée nécessaire. Dans ce

contexte, dans le cadre des mesures du PEF 2017-2019 un nouveau modèle économique et financier de la banque a été élaboré par le Gouvernement en droite ligne de cette réorientation visant à migrer vers un fonds de garantie et une nouvelle organisation de la banque.



SECTEUR

**SANTE / EMPLOI /
SECURITE SOCIALE /
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**



INTRODUCTION SECTORIELLE

Dans le cadre de la mise en œuvre du DSCE horizon 2035, le Gouvernement s'est fixé entre autres objectifs, de réduire la pauvreté à un niveau socialement acceptable à travers, d'une part, l'amélioration de l'offre et la garantie de l'accès à la majorité des services de santé de qualité, et d'autre part, l'amélioration de la protection sociale. Pour atteindre cet objectif, l'approche globale privilégiée était basée sur la recherche systématique des synergies intersectorielles nécessaires à la mise en œuvre de la Stratégie Sectorielle de Santé (SSS). Bien que la mise en œuvre de cette stratégie au cours de la période 2001-2015 ait permis des résultats positifs dans l'amélioration de la couverture de certaines interventions, notamment les maladies transmissibles et non transmissibles, la mortalité infanto-juvénile et maternelle, il n'en demeure pas moins que des défis restent à relever, en vue d'un accès universel aux soins de santé de qualité. Aussi, afin de remédier aux insuffisances de la première stratégie, le gouvernement va mettre sur pied la SSS 2016-2027, qui vise un

double objectif, à savoir : i) contribuer au développement d'un capital humain sain, productif et capable de porter une croissance forte, inclusive et durable, conformément aux recommandations du DSCE et ii) accélérer la mise en place d'une couverture sanitaire universelles, prônée par les Objectifs du Développement Durable (ODD).

Pour permettre au Gouvernement d'atteindre les objectifs suscités, l'effort conjugué de l'ensemble des acteurs publics et privés intervenant dans les différents segments de la chaîne sanitaire est requise, à savoir : les hôpitaux, les centres de rééducation, les laboratoires de santé publique, les centrales d'approvisionnement en médicaments, les structures de contrôle des médicaments et de recherches appliquées, ainsi que les centres de prévoyance sociale.

La classification des établissements publics intervenants dans ces segments d'activités se présente ainsi qu'il suit :

| Hôpitaux | Recherche appliquée | Laboratoire de santé publique | Rééducation et réhabilitation des personnes handicapées | Approvisionnement en médicaments et consommables | contrôle de la qualité des médicaments | Prévoyance sociale |
|------------------------------|---------------------|-------------------------------|---|--|--|--------------------|
| HGD, HGY HGOPED, HGOPY, CHUY | IMPM | CPC | CNRPH | CENAME | LANACOME | CNPS |

Ces dernières années, de nombreuses actions ont été réalisées par l'Etat, afin d'accroître de manière significative, l'offre publique en infrastructures sanitaires. En 2018, le secteur public camerounais compte environ 2387 formations hospitalières dont 07 hôpitaux généraux de 1ère catégorie, 08 hôpitaux centraux de 2ème catégorie, 14 hôpitaux régionaux de 3ème catégorie, 189 hôpitaux de districts de 4ème catégorie, 234 centres médicaux d'arrondissement de 5ème catégorie et 1981 centres de santé intégrés de 6ème catégorie. Cette offre va connaître un saut qualitatif et quantitatif grâce aux travaux de construction et d'équipement en cours de réalisation à travers le Plan d'urgence Triennal lancé en 2015, qui a consacré un montant de 150 milliards de FCFA pour le volet infrastructures sanitaires. Ce plan a notamment permis d'engager les travaux de construction et de réhabilitation de plusieurs unités hospitalières au rang desquelles, le Centre Hospitalier Régional de Bertoua (106 lits), l'hôpital public de la ville de Ngaoundéré, l'Hôpital de Référence de Garoua (300 lits), l'Hôpital gynéco-obstétrique et pédiatrique de Bafoussam, le Centre Hospitalier et Universitaire de Bamenda (121 lits)...

Outre le segment des unités sanitaires, notamment des hôpitaux, les autres segments également ont connu des avancées. En effet, les différents appuis financiers de l'Etat, dans le cadre des COM et Contrats plans, ont permis à la plupart de ces établissements publics d'acquiescer de nouveaux équipements et de nouvelles infrastructures en vue d'une meilleure exécution de leurs missions. Cependant, les résultats restent mitigés en raison de plusieurs goulots d'étranglement, notamment l'incohérence dans la programmation des différents programmes de réhabilitation et de rénovation, les contraintes des procédures de passation des marchés, les retards accusés dans l'exécution des marchés par les fournisseurs, les préoccupations de gouvernance.

S'agissant du volet sécurité sociale, il y a lieu de relever que, malgré quelques difficultés rencontrées, la CNPS jouit d'une certaine autonomie en raison des actions de redressement entreprises au début des années 2000 et qui ont conduit à l'amélioration significative des principaux indicateurs de performances, notamment les normes CIPRES.

CAISSE NATIONALE DE PREVOYANCE SOCIALE (CNPS)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 07 juin 1967

Forme juridique : Etablissement Public à caractère spécial

Siège social : Yaoundé

Chiffre d'affaires : FCFA 212,9 milliards : (+7,96%)

Capitaux propres : FCFA 592 991 697 617 (+14,30%)

Résultat net : FCFA 73 795 645 747 (+ 18,43 %)

Effectif : 2 526 (-4,93%)

PCA : Mme MOHAMADOU née BILITTE
HAMAN-DJODA

DG : M. MEKULU MVONDO AKAME Noël
Alain Olivier

DGA : non pourvu

Tutelle Technique : MINTSS

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créée le 07 juin 1967, la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) prendra la forme d'un Etablissement Public à caractère spécial, suite à sa réorganisation par décret n°354/2018 du 07 juin 2018. Sa gestion est assujettie aux lois et règlements nationaux en vigueur, ainsi qu'aux dispositions du Traité instituant la Conférence Interafricaine de Prévoyance Sociale (CIPRES) et la réglementation édictée par ses organes compétents.

Elle est chargée d'assurer la gestion des régimes de sécurité sociale que lui confie l'Etat, ainsi que le service de diverses prestations prévues par la législation de sécurité sociale. Elle couvre à ce titre les Prestations Familiales

(PF), les Pensions de Vieillesse, d'Invalidité et de Décès (PVID), les Risques Professionnels (RP). Elle peut en outre exercer une action sanitaire et sociale dans la limite de ses moyens et de ses engagements sociaux. Pour ce faire, la CNPS dispose de trente-huit (38) centres de prévoyance sociale, d'un centre hospitalier, de deux (02) centres médico- sociaux et d'une école.

S'agissant du fichier des cotisants, il compte 38 620 employeurs actifs en 2019 contre 35 555 en 2018 et, 1 553 653 assurés sociaux contre 1 471 446 en 2018, en tenant compte des mises à jour effectuées.

GOVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, les délais légaux de tenue des sessions des organes sociaux au titre de l'exercice 2019 ont été respectés. Outre l'assujettissement de son fonctionnement aux normes CIPRES, la spécificité de la CNPS réside également dans la composition de son Conseil d'Administration, constitué de quatorze (14) membres, ainsi que du nombre de sessions obligatoires par an (03 sessions) à savoir : une session consacrée à l'examen du projet de performance et l'adoption du budget avant le début de l'exercice, une session pour l'examen semestriel de gestion du Directeur Général et, une session pour l'arrêt des comptes, qui doit se tenir au plus tard le 30 juin suivant la fin de l'exercice budgétaire.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration dispose de quatre (04) comités spécialisés, à savoir : le comité d'audit, le comité de recours gracieux, le comité d'investissement, le comité de Gouvernance. Tous ces comités permettent d'alerter sur les différentes activités de l'établissement, notamment : la conformité

aux réglementations nationales, le choix des placements, les contestations en matière de recouvrement des cotisations sociales et de paiement des prestations sociales, qui sont génératrices de charges pour la CNPS.

C'est ainsi que toutes les diligences nécessaires à la mise en conformité du décret n°354/2018 du 07 juin 2018 portant réorganisation de la CNPS, avec les décrets n°320 et n°321 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants ont été effectuées. Par ailleurs, l'exécution du plan stratégique 2018-2022, constitué de douze (12) programmes, fait l'objet d'une évaluation au terme de chaque exercice.

En ce qui concerne la tenue des comptes annuels de l'Etablissement, il y a lieu de relever que ces comptes sont établis conformément aux dispositions du Traité de la CIPRES, instituant les règles relatives à la tenue de la comptabilité des organismes de prévoyance sociale des pays signataires, ratifié par le Cameroun par décret n°95/134 du 24 juillet 1995.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2018 | 2019 |
|--|-----------------|-----------------|
| Actif immobilisé | 391 324 163 357 | 442 633 208 444 |
| Capitaux propres | 518 759 446 491 | 592 991 697 617 |
| Endettement à M et LT | 726 926 295 | 509 143 126 |
| Créances sur l'Etat | 187 872 533 443 | 223 385 258 979 |
| Créances sur les tiers : | 191 591 276 855 | |
| Cotisants | 3 790 096 307 | 197 855 607 494 |
| (locataires ; malades) | | 4 300 132 148 |
| Autres créances | 1 456 246 557 | 1 093 681 915 |
| Dettes Fournisseurs | 5 931 616 180 | 3 175 123 542 |
| Prestations à payer | 166 333 397 | 177 819 866 |
| Autres dettes | 240 398 992 593 | 246 410 155 324 |
| Dettes fiscales | 572 118 477 | 54 520 871 |
| Dettes sociales | 280 995 327 | 62 236 051 |
| Chiffre d'affaires | 197 245 766 248 | 212 918 943 690 |
| Dont : | | |
| Recettes techniques | 178 925 900 102 | 190 224 935 640 |
| Recettes de production | 6 737 002 596 | 6 964 305 833 |
| Produits financiers | 9 768 020 983 | 13 832 538 455 |
| Charges de personnels | 29 896 642 927 | 29 697 704 267 |
| Résultat d'exploitation | 57 888 799 766 | 72 410 920 922 |
| Résultat net | 62 308 917 596 | 73 795 645 747 |
| Trésorerie nette (valeurs disponibles) | 176 708 762 777 | 190 209 243 387 |

En 2019, les principaux indicateurs techniques et financiers de la CNPS présentent une évolution positive par rapport à 2018. En effet, les produits encaissés de FCFA 212,9 milliards en 2019 sont en augmentation de 7,9% par rapport à 2018, pour un taux de réalisation budgétaire de 102,3%. Cette tendance haussière des recettes est constante depuis 2015, avec une augmentation de 67% entre 2015 et 2019. Cette augmentation des produits encaissés reste toutefois mitigée, eut égard au non recouvrement des cotisations, majorations et pénalités de re-

tard, d'un montant de FCFA 225,581 milliards, soit 91% du montant total des autres dettes de l'Etablissement.

La performance des branches techniques (PF, PVID, et RP) est matérialisée par un rattrapage progressif de l'arrimage aux principales normes CIPRES telles que présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau de l'évolution des principales normes CIPRES

| Libellé | Norme | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|----------|--------|-------|--------|-------|--------|
| Ratio des ressources de cotisations allouées aux prestations sociales | >65% | 67,3% | 53,8% | 53% | 52,1% | 52% |
| Ratio des charges admin/recettes technique | <15% | 24,85% | 23,1% | 21,15% | 19,4% | 17,7% |
| Ratio des dépenses de formation/salaires | 1%<X <5% | 1,05% | 1% | 0,57% | 1% | 0,35% |
| Taux d'encadrement | >10% | 31,9% | 32,2% | 32,6% | 32,3% | 23,83% |
| Délai de remise des chèques en banque | 1 j | 1 j | 1 j | 1 j | 1 j | 1 j |
| Pourcentage des charges de gestion affectées à des œuvres sociales (ASS) | 1%<X <3% | 1,6% | 0,74% | 0,43% | 0,5% | 0,5% |
| Charges administratives ASS/ Charges totales de l'ASS | <8% | 72,5% | 75% | 55% | 79,7% | 80,3% |

Source : Rapport de Gestion de l'exercice 2019 - CNPS

Le respect de la norme CIPRES, relative aux charges administratives reste un défi. En effet, les branches de production constituées de l'action sanitaire, des établissements de soins et de la gestion des immeubles de rapport, sont globalement déficitaires, bien que la gestion des « immeubles de rapport » ait un résultat positif. En effet, la gestion administrative dégage une perte de plus de FCFA 32 milliards, alors que les dépenses de personnel, qui représentent 77,53% des charges de gestion, influencent négativement le résultat global de l'exercice, malgré la réduction des effectifs depuis une dizaine d'années.

La CNPS compte 2 526 employés au 31 dé-

cembre 2019, contre 2618 en 2018 ; l'effectif optimal requis étant de 1 500 employés. Le processus d'assainissement mis en place a permis une réduction progressive des effectifs qui sont passés de 4 000 employés en 2008 à 2 526 en 2019.

S'agissant des produits financiers, constitués des revenus des placements financiers (dépôts à terme, obligations, OPCVM, prêts, prises de participations, etc.), on observe une évolution de 41,6%, qui s'inscrit dans la continuité.

Pour ce qui est des prises de participations, elles s'élèvent à FCFA 47,7 milliards (AFREXIMBANK, CNIC, CFC, SOHLI, SOSUCAM, PALMRAFF, GSA, CMT, CCC, BVMAC,

PAMOL, MAISCAM,...). Ces participations ont généré FCFA 20,6 millions de dividendes en 2018, sous réserve de ceux que l'on pourrait attendre au titre de l'exercice 2019.

Au total, le résultat global de la Caisse au 31 décembre 2019 est excédentaire d'un montant de FCFA 73,795 milliards, en augmentation de 18,4% par rapport à 2018. Ce résultat excédentaire est le fruit d'une stratégie de recouvrement et de paiement des prestations déployées à travers, notamment les campagnes de régularisation et de recouvrement forcés, la poursuite de l'assainissement des fichiers, des contrôles employeurs, l'automatisation des mises en demeure pour défaut de télédéclaration ou de paiement, la géolocalisation des employeurs, ainsi que le paiement immédiat des dossiers de prestation. On note également l'amélioration de la qualité de service matérialisée par le paiement des pensions vieillesse dès le mois suivant le départ à la retraite, la consultation en ligne des comptes assurés, le paiement immédiat des dossiers de prestation, la prise en charge de 50% de certains soins médicaux des pensionnés, etc.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation de la CNPS s'améliore depuis plusieurs années à la faveur de la loi n°2001/17 du 18 décembre 2001 portant réaménagement des procédures de recouvrement des créances des cotisations sociales, qui a ouvert la voie à un partenariat entre la CNPS et l'Administration Fiscale pour les opérations de recouvrement. Il y a également la mise en place d'une stratégie efficace de production et de recouvrement, avec un taux d'amélioration de l'arrimage aux normes CIPRES.

Ainsi, la forte augmentation des recouvrements observée depuis 2016, qui a permis la réduction

Au 31 décembre 2019, la CNPS a ainsi enregistré 11 414 nouvelles immatriculations d'employeurs et 76 480 nouvelles immatriculations d'assurés sociaux. Cette performance pourrait également se justifier par l'introduction depuis 2014 des prestations d'assurance volontaires pour travailleurs indépendants et étudiants, ainsi que la revalorisation du plafond des cotisations de FCFA 300 000 à FCFA 750 000 et du taux d'invalidité de décès et de vieillesse de 7% à 8,4% depuis 2019.

Pour ce qui est de ses relations avec l'Etat, il y a lieu de relever que le non-paiement des arriérés des cotisations des entités publiques arrêtés dans le cadre d'une convention de dettes réciproques Etat/CNPS signée en 2003 reste une préoccupation. Au 31 décembre 2019 ce montant s'élève à FCFA 165 405 258 979. En outre, nombreux sont les assurés sociaux (12 535 au 31 décembre 2019) qui sont privés du paiement de leurs droits pour un montant de FCFA 6,8 milliards, en raison de la situation débitrice importante des employeurs.

du ratio des ressources de cotisations allouées aux prestations sociales a conduit la CNPS à proposer une augmentation des pensions anciennes et des allocations familiales.

Toutefois, l'amélioration du recouvrement des cotisations mises en recouvrement, l'apurement des arriérés de cotisations des entités publiques reprises par l'Etat, ainsi que par les entités privées et la poursuite des mesures d'assainissement visant à réduire la masse salariale tel que déjà enclenché par le management, constituent des gages pour un respect total des principales normes CIPRES.

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

Subvention de fonctionnement: FCFA 850 000 000
(+ 96,36%)

Subvention d'investissement : FCFA 0 (-100%)

Ressources propres : FCFA 215 918 537 (+3,88%)

Excédent/Déficit budgétaire: FCFA 1 059 063 515 (+0,58%)

Effectif : 202

PCA : Mme Pauline Irène NGUENE

DG : Pr. MANGA Alexandre

DGA : M. Douglas A. ACHINGALE

Tutelle Technique : MINAS

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créé en 1971 par le prélat de nationalité canadienne, le Cardinal Paul Emile Leger, comme œuvre sociale privée dénommée « Centre de rééducation de Yaoundé », ce Centre avait pour mission initiale la rééducation fonctionnelle des enfants atteints de poliomyélite. Il sera cédé à l'Etat du Cameroun en 1978 sous la dénomination de « Centre National de Réhabilitation des Handicapés (CNRH), comme une institution spécialisée du Ministère des Affaires Sociales.

En 2009, après 37 ans au service des personnes handicapées physiques et moteurs, le Centre est érigé en Etablissement Public Administratif à la faveur du décret n°2009/096 du 16 mars 2009 portant création organisation

et fonctionnement du Centre National des Personnes Handicapées, Cardinal Paul Emile Léger, en abrégé « CNRPH » avec une extension de ses missions à la prise en charge globale de toutes les catégories de personnes handicapées. Le CNRPH a été par la suite réorganisé par décret N°2019/145 du 20 mars 2019.

Etablissement Public à caractère social, le CNRPH a pour principale mission de contribuer à la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de réhabilitation et de reconversion des personnes handicapées. A ce titre, il est notamment chargé de la prise en charge psychosociale des personnes handicapées et de leurs familles ; la prise en charge médico-sanitaire des personnes handicapées ; l'apprentissage, la formation et la reconversion socioprofessionnelle des personnes han-

dicapées ; la promotion de la recherche en vue de l'amélioration de l'intervention en matière de réhabilitation ; la coopération technique avec d'autres Centres nationaux ou étrangers de réhabilitation de personnes handicapées, ainsi que les organisations ou associations à but humanitaire.

Afin de pallier aux difficultés d'ordre infrastructurel, le CNRPH a bénéficié des appuis de l'Etat à travers les conventions (Contrat d'objectifs minimum et Contrat-Plan), en vue de la réhabilitation des infrastructures et de l'acquisition des équipements et matériels.

Dans le même ordre d'idées, le Chef de l'Etat a habilité le MINEPAT, par décret n°2020/338 du 24 juin 2020, à signer avec la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BCME), un accord de prêt de 38,112 millions d'euros (environ 25 milliards de FCFA) pour le financement de la première phase du projet de rénovation du CNRPH.

GOUVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration du CNRPH se tiennent régulièrement, bien que souvent hors délais légaux. Le CNRPH dispose d'un service de contrôle interne et d'audit dont l'objectif est d'améliorer le fonctionnement et la performance des services de la structure. Il dispose également d'une Commission Interne de passation des Marchés (CIPM) opérationnelle.

Par ailleurs, le CNRPH devra s'arrimer aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics, ainsi qu'aux textes d'application de ladite loi.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|--|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------|---------------------|
| | réalisations | Taux de réalisation | réalisations | Taux de réalisation | prévisions | réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 1 476 432 000 | 100% | 1 565 021 000 | 100% | 1 782 172 000 | 1 770 172 000 | 99,32% |
| Ressources propres | 178 177 631 | 58% | 207 845 426 | 69,28% | 395 650 000 | 215 918 537 | 54,57% |
| Subventions d'Investissement (BIP MINAS) | 300 000 000 | 100% | 164 025 157 | 82% | | 0 | 0% |
| Subventions d'Investissement (MINSANTE) | | | 0 | 0% | 108 000 000 | 0 | 0% |
| Subventions de fonctionnement MINFI | 500 000 000 | 100% | 432 870 000 | 72,14% | 600 000 000 | 600 000 000 | 100% |
| Subvention de fonctionnement additionnelle | | | 0 | 0% | 250 000 000 | 250 000 000 | 100% |
| Subvention spéciale pour dette de fonctionnement versée par le MINFI | | | | | 718 199 000 | 0 | 0% |

| | | | | | | | |
|---|---------------|--------|---------------|--------|---------------|---------------|--------|
| Fonds de réhabilitation | 0 | 0% | 0 | 0% | | | |
| Dons et/ou legs (fonctionnement investissement) | 0 | 0% | 0 | 0% | 49 000 000 | 0 | 0% |
| Emprunts | | | | | | | |
| TOTAL RES-SOURCES | 2 454 609 631 | 93,16% | 2 369 761 583 | 82,36% | 3 903 021 000 | 2 836 090 537 | 72,66% |
| Emplois | | | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 675 880 173 | 78,64% | 1 009 719 088 | 88,58% | 1 639 250 000 | 1 204 115 734 | 73,45% |
| Dépenses totales d'investissement | 218 078 590 | 12,24% | 307 104 284 | 17,18% | 2 263 771 005 | 572 911 288 | 25,25% |
| TOTAL EMPLOIS | 893 958 763 | 33,93% | 1 316 823 372 | 44,98% | 3 903 021 000 | 1 777 027 022 | 45,52% |
| Postes spécifiques | | | | | | | |
| Charges de Personnel | 526 891 224 | 99,44% | 721 831 414 | 99,52% | 1 208 992 000 | 889 892 483 | 73,63% |
| Charges financières | | | | | | | |
| Excédent /déficit budgétaire | 1 560 650 868 | | 1 052 938 211 | | | 1 059 063 515 | |

D'une manière générale, la situation financière du CNRPH se traduit par un solde budgétaire positif sur la période sous revue, dû aux reports des subventions et des fonds de réhabilitation.

Le taux moyen de mobilisation de ses ressources globales est de 84,55%, et celui des recettes propres de 66%. Le taux moyen des ressources propres sur les ressources globales est de 8,15% sur la période ; ce qui traduit la forte implication de l'Etat dans le fonctionnement de cette structure. Toutefois, il y a lieu de relever une nette progression des recettes propres recouvrées en 2019, par rapport aux années antérieures, soit FCFA 215 918 537, contre FCFA 207 845 426 en 2018 et FCFA 178 177 631 en 2017. Elles sont principalement liées aux produits des frais de formation, de la prise en charge des patients, ainsi que des ventes et locations de certains produits.

En ce qui concerne les subventions octroyées par l'Etat, il est à noter une forte augmentation de la subvention de fonctionnement en 2019, de l'ordre de 96,36% par rapport à 2018, du fait notamment de l'appui financier additionnel du MINFI, d'un montant de FCFA 250 000 000, pour le paiement de la dette sociale du Centre. Par

contre, la subvention d'investissement attendue du MINSANTE et du MINAS au titre de cet exercice n'a pas été mobilisée ; seule une partie du reliquat des subventions de l'exercice 2018 (FCFA 164 026 000 sur FCFA 176 026 000) a été reçue par le CNRPH.

Le taux moyen d'exécution du budget par rapport aux ressources mobilisées est de 49,75%, soit 36,41% en 2017, 55,56% en 2018 et 62,65% en 2019.

Le taux de réalisation des dépenses d'investissement reste faible en 2019 (25% du montant mobilisé), bien qu'en évolution sur toute la période sous revue. Ce résultat se justifie notamment par la sous consommation des crédits mobilisés au titre des acquisitions de matériel (FCFA 190 793 680 sur FCFA 1 584 953 250), pour lesquels certains marchés sont encore en cours d'exécution.

S'agissant du fonctionnement du CNRPH, les charges du personnel demeurent stables, bien qu'en relative augmentation en 2019 ; soit FCFA 889 892 483, contre FCFA 721 831 414 en 2018. Les investissements réalisés par le CNRPH sur la période sous revue sont en grande partie re-

latifs à la mise en œuvre du contrat-plan Etat/ CNRPH et notamment la construction d'un bâtiment de dix (10) box de physiothérapie, l'acquisition d'un véhicule utilitaire ; l'acquisition d'un ancillaire complet pour instrumentation de genou ; des équipements des ateliers de menuiserie bois, métallique, cordonnerie, couture et décoration et vannerie (x2) ; des équipements des déficients auditifs et visuels ; réaménagement du bâtiment de l'appareillage et l'aménagement de certains bureaux administratifs et techniques, le renforcement des capacités du personnel ; recrutement des spécialistes pour la prise en charge des autres handicaps ; l'acquisition des outils cliniques pour la salle d'écoute ; l'acquisition des équipements de physiothérapie et d'hydrothérapie ; acquisition des équipements de psychomotricité ; l'acquisition équipements auditifs et visuels ; l'acquisition de 2 moteurs pneumatiques à visser avec jeu de mèche et équipement du bloc opératoire ; l'acquisition des équipements ateliers de formation en menuiserie métallique et couture-décoration et la formation des utilisateurs au CNRPH ; l'acquisition des équipements médicaux divers et l'acquisition et l'installation des lampadaires solaires.

Les activités réalisées au cours de l'exercice 2019 avec un effectif de 202 personnes s'articulent pour l'essentiel autour de (i) l'accompagnement psychosocial des personnes handica-

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La vision du CNRPH est de se positionner comme un pôle d'excellence en matière de réhabilitation et de réinsertion socioéconomique et professionnelle des personnes en situation de handicap au Cameroun en particulier et en Afrique, en général. L'opérationnalisation de tous les équipements et infrastructures sur financement du Contrat-plan Etat-CNRPH permettra plus de visibilité et une amélioration de la qualité des soins et de la formation.

Ce processus devrait être parachevé par la mise en œuvre du décret N°2020/338 du 24 juin 2020, à travers le financement sur fonds de la BMCE (Banque Marocaine

pées et de leurs familles, (ii) la prise en charge de personnes médico-sanitaire et (iii), la formation professionnelle des personnes handicapées. En ce qui concerne l'accompagnement psychosocial des personnes handicapées et de leurs familles, on note l'accueil de 605 personnes handicapées, dont l'admission de 221 en internat, l'accompagnement de 752 personnes.

Pour ce qui est de la prise en charge de personnes medio-sanitaire, il a porté sur 5 233 consultations de médecine générale, 4014 consultations de médecine spécialisée dans le handicap, 683 pansements petite chirurgie, 243 examens biologiques, 09 radiographies pulmonaires, 10632 radiographies osseuses, 7719 séances de physiothérapie, 1752 séances de réadaptation fonctionnelle, 1302 ergothérapie et psychomotricité, 1496 séances d'hydrothérapie, 652 séance d'orthophonie, 10 134 séances d'audiométrie, confection de 448 appareillages plâtrés et 275 d'appareillages non plâtrés, encadrement de 712 stagiaires.

Les investissements réalisés dans le cadre du contrat plan vont permettre d'améliorer la qualité de service et des soins, notamment en physiothérapie, hydrothérapie, psychomotricité audiométrie, appareillage, etc.

du Commerce Extérieur), du projet de construction de trois bâtiments devant abriter i) la direction générale et les autres services administratifs du Centre, ii) les installations médico-techniques, les équipements et matériels de radiographie, d'échographie, le scanner, ainsi que le laboratoire d'analyses médicales et la banque de sang et, iii) un centre hospitalier d'une capacité d'accueil de 240 lits avec équipements médicaux, meubles et literie. Ce projet prévoit également la sécurisation du site à travers la construction d'une nouvelle clôture sur près de 1500 m avec un système de vidéo-surveillance.

CENTRE NATIONAL 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 12 440 127 711 (-35,11%)

Excédent/Déficit budgétaire: FCFA - 168 868 699 (-153,51%)

Effectif : 109

PCA : Mme BELL Marie Melanie

DG : M. VANDI DELI

Tutelle Technique : MINSANTE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

La Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Essentiels (CENAME) est un Etablissement Public à caractère technique, en charge de l'achat et de l'approvisionnement des médicaments au Cameroun. Elle a été créée par décret N°2005/252 du 30 juin 2005 et réorganisée par décret N°2018/501 du 20 septembre 2018. La Centrale contribue à la mise en œuvre de la politique pharmaceutique nationale en matière d'approvisionnement en médicaments et dispositifs médicaux essentiels. A ce titre, elle a notamment pour missions : i) d'assurer la disponibilité, la permanence et l'accessibilité des médicaments et dispositifs médicaux essentiels sur toute l'étendue du territoire national ; ii) de garantir la qualité des médicaments

et dispositifs médicaux essentiels qu'elle distribue conformément aux normes de qualité prescrites par la réglementation en vigueur ; iii) de fournir les Fonds Régionaux pour la promotion de la Santé et autres structures agréées en médicaments et dispositifs médicaux essentiels au meilleur rapport qualité/prix ; iv) de mener toutes opérations complémentaires ou connexes pouvant se rattacher à son objet social ; v) d'exécuter toute autre mission à elle confiée par les pouvoirs publics et se rapportant à son objet social.

La CENAME dispose de dix (10) Centres d'Approvisionnement Pharmaceutiques Régionaux (CAPR), dont un par région, qui distribuent les médicaments, les dispositifs médicaux et les réactifs aux formations sanitaires publiques et privées à but non lucratif. Ils fonctionnent

sur la base d'un système de partenariat entre l'état et la communauté.

Les médicaments acquis ou entreposés à la CENAME sont issus de la Liste Nationale des Médicaments Essentiels (LNME) et ciblent les pathologies prioritaires de la carte épidémiologique du Cameroun.

Les difficultés financières, autrefois attribuées à la conjoncture sont devenues, avec le temps, de véritables limites structurelles, et ont continué à restreindre la marge de manœuvre de la CENAME, mettant en péril toute initiative stratégique. En effet, la CENAME ne fait plus face à l'essentiel de ses engagements vis-à-vis des fournisseurs, lesquels s'abstiennent de livrer les commandes reçues, d'où l'impossibilité de satisfaire la demande exprimée par la clientèle de la Centrale. Celle-ci s'est donc, pour une large part, tournée vers d'autres sources d'approvisionnement, occasionnant par ce fait une importante chute de la demande.

C'est dans ce contexte que l'Etat a entrepris de soutenir la CENAME dans ses opérations d'achat et d'approvisionnement en médicaments, à travers l'ouverture à la CAA, d'un compte dédié au financement des activités liées à la lutte contre les hépatites virales. Aussi, le Ministère de la santé publique achète

après de la Centrale, les produits pharmaceutiques destinés à l'approvisionnement du Comité Nationale de Lutte contre le SIDA (CNLS).

GOUVERNANCE

La CENAME est dotée d'un Conseil d'Administration, d'une Direction Générale et d'une Assemblée des Utilisateurs. Les sessions du Conseil d'Administration ne se tiennent pas de manière régulière et dans les délais légaux. En l'espèce, la session des comptes de l'exercice 2019, ne s'est pas encore tenue à date, d'où l'indisponibilité des documents y afférents.

La CENAME dispose d'un service de Contrôle interne, d'une Commission Interne de Passation des Marchés et d'une Commission des marchés spéciaux des médicaments et des dispositifs médicaux essentiels. Afin d'arrimer ses textes organiques aux dispositions de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut Général des Etablissements Publics, la CENAME a été réorganisée par décret N°2018/501 du 20 septembre 2018. Le processus de mise en conformité aux dispositions du décret n°2019/322 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'établissements publics, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants, devrait se poursuivre.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2016 | | 2017 | | 2018 | | |
|--|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|---------------------|
| | réalisations | Taux de réalisation | réalisations | Taux de réalisation | prévisions | réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 444 212 491 | 100% | 773 880 031 | 100% | 315 657 144 | 0 | 0% |
| Droits et produits des principales prestations fournies (Ressources propres) | 17 967 056 105 | 100,76% | 19 173 706 804 | 99,87% | 20 081 554 543 | 12 440 127 711 | 61,9% |
| Autres produits et profits divers | 29 129 082 | 112,03% | 3 132 801 | 44,75% | 42 000 000 | 37 529 433 | 88,92% |

| | | | | | | | |
|---|----------------|---------|----------------|--------|----------------|----------------|--------|
| Dons et/ou legs (fonctionnement investissement) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Emprunts | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL RES-SOURCES | 18 440 397 678 | 106,59% | 19 950 719 646 | 99,85% | 20 123 554 543 | 12 793 211 687 | 63,57% |
| Emplois | | | | | | | |
| Dépenses de production | 13 105 022 444 | 86,57% | 13 946 190 463 | 85,28% | 13 052 607 282 | 10 301 117 667 | 78,92% |
| Dépenses de fonctionnement | 1 880 719 925 | 12,42% | 2 176 289 108 | 13,31% | 5 548 092 718 | 2 482 052 801 | 44,73% |
| Dépense d'investissement | 152 348 893 | 1,01% | 230 104 533 | 1,41% | 1 207 300 000 | 272 701 428 | 22,05% |
| TOTAL EMPLOIS | 15 138 091 262 | 89,92% | 16 352 584 104 | 81,15% | 19 808 000 000 | 13 055 871 896 | 65,91% |
| Postes spécifiques | | | | | | | |
| Dépenses liées au renforcement de l'accessibilité des populations aux médicaments et dispositifs essentiels | 13 335 353 709 | 96,63% | 14 561 840 479 | 90,56% | 16 096 300 000 | 11 079 452 922 | 68,83% |
| Dépense liées à l'optimisation de la couverture nationale en médicament, réactifs et dispositifs essentiels | 408 279 050 | 60,38% | - | - | - | - | - |
| Charges de personnel | 609 944 394 | 76,46% | 774 021 677 | 72% | 1 227 700 000 | 816 226 789 | 66,48% |
| Dépenses liées à la gouvernance et appui institutionnel | 1 394 458 503 | 59,15% | 1 016 721 948 | 57,33% | 2 247 500 000 | 1 009 560 300 | 44,91% |
| Autres charges et pertes diverses | 132 895 085 | 73% | 217 130 636 | 73% | 326 250 000 | 221 438 313 | 67,78% |
| Dettes sociales | | | | | | | |
| Dettes fiscales | 105 378 486 | 86% | 41 244 897 | 87% | 130 400 000 | 103 471 884 | 79,34% |
| Dettes commerciales | - | - | - | - | - | - | - |
| dettes financières | - | - | - | - | - | - | - |
| Excédent /déficit budgétaire | 773 880 031 | 100% | 315 554 543 | 100% | | -168 868 699 | |

Les recettes propres de la CENAME représentent 61,9% du total des ressources en 2018 et connaissent une baisse considérable sur la période 2017-2018 par rapport à 2016, en raison d'une forte régression des ventes directes de l'exercice 2018, qui se chiffrent à FCFA 2 139 000 000 contre F CFA 3 191 000 000 en 2017, soit une dégradation de F CFA 1 052 000 000 en valeur absolue et 32,9% en valeur relative. L'analyse des données financières de l'exercice montre que le total du bilan est lui aussi en baisse significative de 32,9% ; il passe ainsi de FCFA 26 035

000 000 en 2017 à FCFA 17, 71 milliards en 2018. D'une manière générale, le taux moyen de mobilisation des ressources globales sur la période 2016-2018 par rapport aux prévisions est de 90,11%, avec une forte chute en 2018 (- 7 157 507 959 FCFA) due à la baisse de la demande exprimée en médicaments et dispositifs médicaux essentiels, ce qui a occasionné des mauvaises ventes et d'importantes pertes sur stocks. Le taux moyen de mobilisation des recettes propres est de 87,51%. Le taux moyen des ressources propres sur les ressources globales mobilisées

est de 96,93%. Le taux moyen d'exécution du budget par rapport aux ressources mobilisées est de 78,99% soit 89,9% en 2016, 81,15% en 2017 et 65,91% en 2018.

L'activité de l'exercice 2018 a été marquée par une baisse significative du chiffre d'affaires. Les ventes directes des produits CENAME ont en effet connu une chute de FCFA 1 052 000 000 soit 32%. Ces ventes sont largement faites auprès des Fonds Régionaux pour la Promotion de la Santé (FRPS), qui à eux-seuls représentent 64% des ventes annuelles. Cette catégorie est suivie par les hôpitaux confessionnels (9%) et les hôpitaux militaires (6%). Le constat qui se dégage est que ces trois catégories représentant 80% environ des ventes de la CENAME.

Au titre de l'exercice 2018, l'exploitation de la CENAME s'est traduite par :

- une marge commerciale de – 1 141 485 877 F CFA, soit une perte liée à l'activité commerciale de la Centrale ;
- une valeur ajoutée de – 3 255 853 822 F CFA, qui se justifie globalement par le résultat déficitaire de l'exercice (-1 696 000 000 FCFA) du fait de l'impact de la qualité des produits stockés, qui se fait ressentir à travers la constatation des provisions sur les stocks des produits périmés, ainsi que sur les stocks des produits dont les dates de péremption sont proches ;
- un excédent brut d'exploitation de – 1 407 021 501 F CFA, ce qui confirme les difficultés de la CENAME à générer les richesses par son activité.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'année 2018 aura été particulièrement difficile pour la CENAME, comme le montre les principaux indicateurs de performance évalués et analysés dans ce rapport sous réserve de l'examen de la situation de l'exercice 2019. Les difficultés de trésorerie ont entraîné l'augmentation de la dette d'exploitation, notamment envers les fournisseurs de médicaments avec pour conséquence la baisse de la confiance et la réticence à livrer les produits à la CENAME. Par ailleurs, la forte régression des ventes directes se justifie par le fait que bon nombre de

Il est à noter que la CENAME, qui dispose d'un important stock de créance à court terme estimé à F CFA 15 352 542 362, éprouve des difficultés à recouvrer cette créance sur le secteur public. Le taux moyen des emplois est de 88,70% avec une forte hausse en 2018 (102,05%). Le montant des emplois est supérieur au montant des ressources mobilisées, avec comme conséquence, un déficit budgétaire de – 262 660 209 de FCFA, imputable à la non mobilisation du report de l'exercice 2017.

Au 31 décembre 2018, la dette du CENAME qui s'élève à FCFA 13 049 449 188 est principalement constituée de la dette fournisseur, qui représente environ 89% de sa dette totale en valeur relative et FCFA 11 656 918 840 en valeur absolue.

La CENAME compte au 31 décembre 2018 un effectif de 109 employés, soit 98 au siège et 11 dans les antennes Inter Régionales du Septentrion(AIRS). Les charges du personnel ont augmenté au cours de l'exercice 2018 par rapport à 2017 et se situe à F CFA 816 226 789, représentant 6,38% des ressources totales.

En ce qui concerne l'environnement de l'entité marqué par une forte concurrence des entreprises privées, il y a lieu de relever que la CENAME détient seulement 3,56% de part de marché dans l'achat des médicaments sur le territoire national, ce qui est largement en deçà de la moyenne africaine d'achat des médicaments par les structures publiques, qui est de 11,69%.

clients redevables d'importantes créances, s'orientent vers d'autres sources d'approvisionnement, sans s'acquitter de leur dette vis-à-vis de la CENAME.

En conséquence, afin de permettre à cette structure de réaliser convenablement ses missions et d'atteindre ses objectifs, il serait nécessaire de mettre un accent particulier sur le recouvrement des créances avec la poursuite de l'accompagnement des pouvoirs publics pour une exécution harmonieuse des activités et l'élimination des ruptures de stocks.

CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE YAOUNDE (CHUY)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 24 juin 1978

Forme juridique : Etablissement Public Administratif

Siège social : Yaoundé

Subvention de fonctionnement: FCFA 1 091 568 839 (-16%)

Subvention d'investissement : FCFA 31 698 113 (-78,87%)

Ressources propres : FCFA 785 588 619

Excédent/Déficit budgétaire: -18 350 035 (-101,54%)

Effectif : 418

PCA : Pr. Jacques FAME NDONGO

DG : Pr. ESSOMBA Arthur Georges Alfred

DGA : Dr NTONE ENYIME Félicien

Tutelle Technique : MINSANTE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créé par le décret N°78/741 du 24 juin 1978, et réorganisé successivement par les décrets N°91/065 du 23 janvier 1991 et N°2001/269 du 24 septembre 2001, le Centre Hospitalier Universitaire de Yaoundé (CHUY) est un Etablissement Public Administratif (EPA) et le plus ancien des hôpitaux de première catégorie.

Le CHUY a pour missions essentielles de : (i) dispenser des soins médicaux et paramédicaux de haut niveau ; (ii) servir de support pédagogique à la formation des personnels médicaux et paramédicaux ; et (iii) promouvoir la recherche dans le domaine des sciences de la santé, ainsi que la coopération en matière de soins de santé.

Jusqu'en 1990, le CHUY disposait de moyens matériels appréciables, ainsi que de moyens financiers importants sous forme de subventions diverses, qui lui ont permis de disposer d'une ressource humaine hautement qualifiée et adaptée à ses besoins, notamment de formation, en sa qualité de support pédagogique de la seule faculté de médecine d'alors, le Centre Universitaire des Sciences de la Santé (CUSS). Toutefois, avec la crise économique intervenue courant 1990, marquée par des difficultés de trésorerie de l'Etat, l'activité du CHUY a été fortement impactée du fait notamment d'un plateau technique obsolète nécessitant l'acquisition de nouveaux équipements, ainsi que la construction et la réhabilitation de certains bâtiments.

Afin de redonner un nouveau souffle à cette formation hospitalière, plusieurs mesures ont été mises en place par le Gouvernement, parmi lesquelles la signature des Contrats d'Objectif Minimum en 1999 et 2003, ainsi qu'un Contrat plan en 2013. Malgré ces appuis multiformes, l'exploitation du CHUY demeure pré-occupante.

GOUVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration se tiennent régulièrement, bien que hors délais légaux, à l'instar de la session 2019, qui s'est

tenue le 05 août 2020, soit plus de deux (02) mois après le délai réglementaire fixé au 30 juin 2020. Les documents issus de cette session n'ont pas été transmis.

Le CHUY ne s'est pas encore arrimé aux dispositions de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut Général des Etablissements publics. Il en est de même des dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 (ND) |
|---|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|-----------|
| | réalisations | Taux de réalisation | réalisations | Taux de réalisation | |
| Ressources | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 1 336 645 983 | 100% | 1 264 426 879 | 100% | |
| Ressources propres | 822 127 919 | 45% | 785 588 619 | 50,94% | |
| Subventions d'Investissement | 150 000 000 | 100% | 31 698 113 | 21,13% | |
| Subventions de fonctionnement | 1 300 000 000 | 96,30% | 1 091 568 839 | 80,86% | |
| Subvention d'équilibre | 0 | 0% | 0 | 0 | |
| Subvention d'Hémodialyse | 400 000 000 | 100% | 400 000 000 | 100% | |
| Subvention MINSANTE | 150 000 000 | 100% | 0 | 0 | |
| Fonds de réhabilitation | 0 | 0% | 0 | 0 | |
| Dons et/ou legs (fonctionnement investissement) | | | | | |
| Emprunts | | | | | |
| TOTAL RESSOURCES | 4 158 773 902 | 81,69% | 3 573 282 450 | 77,03% | |
| Emplois | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 2 776 956 296 | 72,98% | 2 566 637 024 | 77,24% | |
| Dépenses totales d'investissement | 121 776 349 | 11,13% | 1 024 995 461 | 80,25 | |

| | | | | | |
|--|------------------|--------|------------------|--------|--|
| TOTAL EMPLOIS | 2 970 602 356 | 59,01% | 3 591 632 485 | 100,5% | |
| Postes spécifiques | | | | | |
| Charges de Personnel | 2 027 454 975 | 85,53% | 1 796 465 117 | 88,71% | |
| Charges financières | 907 237 | 30,24 | 520 536 | 17,36% | |
| Autre créances d'investissement (dettes d'investissement restant dues) | | | 986 495 618 | 100% | |
| Dettes sociales | | | | | |
| Dettes fiscales | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Dettes financières | | | | | |
| Dettes commerciales | | | | | |
| Dettes | 71 869 711 | 51,34% | 0 | 0 | |
| Autres charges et pertes diverses | 131 683 569 | 72,41% | 108 748 714 | 80,25% | |
| Investissement | 121 776 349 | 59,01% | 121 776 349 | 11,06% | |
| Excédent /déficit budgétaire | 1 188 171 546 | | -18 350 035 | | |

En l'absence de visibilité sur la situation de 2019, le taux moyen de mobilisation des ressources globales entre 2016 et 2017 est de 86% avec une forte chute en 2018 en raison de la faible mobilisation des ressources du BIP, et du faible niveau de réalisation des recettes propres, dont le taux moyen de mobilisation est de 51,5%. Le taux moyen des ressources propres sur les ressources globales mobilisées est de 22% alors que le taux moyen d'exécution du budget par rapport aux ressources mobilisées est quant à lui de 76,50%, soit 70% en 2016, 50,01% en 2017 et 100,5% en 2018.

La baisse constante des recettes propres est due au retard dans l'exécution du Plan d'Urgence Triennal (PLANUT), dont les travaux avaient pour objectif, une amélioration des capacités opérationnelles et techniques du CHUY. Cette situation a dès lors entraîné la réduction de la capacité d'accueil des patients dans les services d'hospitalisation, la fermeture partielle de certains services et la baisse de la fréquentation de l'hôpital.

Au titre de l'exercice 2018, les activités du CHUY se traduisent par :

- une baisse de 16,36% pour les consultations ;
- une légère augmentation de 1,81% pour les hospitalisations ;
- une baisse de 15,69% des services d'immunisations (vaccination) ;
- une augmentation de 16% pour la biologie clinique (examen de laboratoire) ;
- une augmentation de 21,76% pour l'imagerie médicale ;
- une baisse de 29,14% pour l'exploration fonctionnelle ;
- une augmentation de 26,82% pour la kinésithérapie ;
- une augmentation de 2043 séances d'hémodialyse ;
- une baisse de 14,84% pour le service d'anesthésie ;
- une baisse des activités de chirurgie ;
- l'encadrement de 1249 élèves/étudiants en médecine et spécialité.

En ce qui concerne les emplois, le taux moyen de réalisation se situe à 76,5%, avec une forte hausse en 2018 (100,5%). En effet, les emplois sont supérieurs aux ressources mobilisées, d'où le déficit de 18 350 035 de FCFA.

Le CHUY compte au 31 décembre 2018 un effectif de 418 personnes dont 62 médecins, 212

paramédicaux, 44 médico-techniques, 13 personnes pour les services techniques, 29 techniciens de surface et 117 personnes pour les services généraux. Les charges du personnel ont légèrement baissé au cours de l'exercice 2018 par rapport à 2017, et se situent à FCFA 1 796 465 117, représentant 50,01% des ressources totales.

Le CHUY évolue dans un environnement géographique caractérisé par le phénomène d'urbanisation, qui gagne en importance, puisque la population urbaine représente plus de 45 % de la population totale, avec une forte concentration à Douala et Yaoundé, ce qui laisse présager l'augmentation constante de ses activités. Sur le plan économique, les perspectives sont globalement favorables aux opérations d'investissement avec des estimations du taux de croissance compris entre 3,5% et 4%. Sur le plan scientifique et technologique, les progrès scientifiques et techniques enregistrés dans le domaine de la médecine sont conséquents. Dès lors, le CHUY devra notamment s'arrimer aux nouvelles technologies en la matière, notamment l'Internet médical et la télémédecine qui permettent entre autres de réaliser aisément des consultations à distance et la chirurgie assistée par ordinateur.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au cours de l'exercice 2018, les activités du CHUY se sont déroulées dans un contexte marqué par la poursuite de la réhabilitation des infrastructures et du plateau technique, ceci en conformité avec le programme de réhabilitation et le PLANUT. La finalisation des travaux de ce chantier pourrait permettre une relance effective des activités au CHUY.

Afin de permettre à cet établissement sanitaire de réaliser ses missions et d'atteindre ses objectifs, il serait nécessaire de procéder à :

- l'amélioration de l'accueil et de la convivialité par la qualité de la prise en charge et la réduction de l'attente ;

L'accompagnement de l'Etat vers cette modernisation s'est principalement manifesté à travers le Contrat plan signé le 31 octobre 2013, d'un montant de F CFA 3 100 000 000, pour la période allant de 2013-2016. L'exécution de ce Contrat plan a ainsi permis une augmentation des immobilisations et l'amélioration des capacités opérationnelles du CHUY, notamment une amélioration de la prise en charge des malades et de la qualité de l'accueil. Au 29 juillet 2019, quinze (15) activités sur vingt (20) prévues dans le contrat plan avaient été exécutées, soit un taux d'exécution physique de 75%.

Les facteurs qui impactent fortement les activités de cette formation sanitaire portent également sur l'inexécution du marché relatif à l'opérationnalisation du Service d'Accueil, d'urgence et de réanimation (SAUR), activité du contrat plan dont le marché a été régulièrement attribué en mars 2017. L'instabilité du courant électrique, la vétusté des équipements, la rupture récurrente en oxygène, le retard dans le recouvrement des frais liés à la prise en charge des indigents et des urgences suivant les directives de la tutelle technique, ainsi que la mauvaise foi de certains usagers, qui simulent l'indigence et ne veulent pas régler leurs factures sont également les facteurs qui plombent l'activité du CHUY.

- l'amélioration et optimisation de la formation hospitalo-universitaire ;
- l'achèvement des travaux de réhabilitation et de renouvellement du plateau technique réalisés dans le cadre du PLANUT ;
- la maîtrise des recettes et la lutte énergiquement contre la corruption ;
- l'animation des réseaux des hôpitaux de Yaoundé, du Cameroun et de la sous-région, pour jouer à fond son rôle de pôle d'excellence ;
- l'optimisation de la recherche fondamentale et clinique, ainsi que la collaboration avec les autres établissements sanitaires nationaux et internationaux.

HOPITAL GENERAL DE YAOUNDE (HGY)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 30 décembre 1987
Forme juridique : Etablissement Public à caractère Hospitalier
Siège social : Yaoundé
Subvention de fonctionnement: FCFA 2 431 520 000 (+3,48%)
Subvention d'investissement : FCFA 615 081 972 (+1437,5%)
Ressources propres : FCFA 1.381.312.676 (+26,62%)
Excédent/Déficit budgétaire : -18 350 035 (-101,54%)
Effectif : 554 (-6,97%)

PCA : M. ESSOMBA ASSE Auguste
DG : Pr. Vincent de Paul DJIENTCHEU
DGA : Pr. Victor Claude EYENGA

Tutelle Technique : MINSANTE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Au début des années 80, dans le souci de réduire les évacuations sanitaires, l'Etat a entrepris de construire deux hôpitaux de référence à Yaoundé et Douala destinés à administrer des soins de haut niveau. L'Hôpital Général de Yaoundé (HGY), dont les travaux de construction ont été financés par la coopération Belge, sera créé le 30 décembre 1987.

Cet établissement public à caractère hospitalier, réorganisé par le décret n°2018/506 du 20 septembre 2018, a pour missions de :

- dispenser des soins médicaux de haut niveau (traitement de Cancer, Chirurgie Cardiaque, Hémodialyse);
- servir de support pédagogique à la formation

du personnel technique et administratif, particulièrement dans le cadre de la formation des spécialistes en diverses disciplines médicales et paramédicales ;

- promouvoir la coopération et la recherche dans le domaine des sciences de la santé ;
- participer directement ou indirectement à toutes activités ou opérations à caractère scientifique, sanitaire ou médical en rapport avec son objet social.

Cet hôpital de référence a connu des difficultés à partir de 1994 avec la crise économique et la dévaluation du franc CFA, qui ont augmenté son endettement, et entraîné l'arrêt de la coopération Belge. Plusieurs interventions de l'Etat en faveur de la réhabilitation de l'HGY ont été effectuées à travers : des Contrats d'Objectifs Minimum (COM I en 1998, COM II

en 2008) ; le Programme d'Intervention d'Urgence (PIU) ; un contrat plan 2013-2015 de montant total de FCFA 6 880 000 000 encore en cours d'exécution. A toutes ces interventions, s'est ajoutée la mise en œuvre du PLANUT pour améliorer le plateau technique et la qualité de service de l'HGY.

GOUVERNANCE

Le Conseil d'Administration de l'HGY tient régulièrement ses sessions, et la documentation y afférente est disponible. Toutefois, il y a lieu de relever que cette structure ne s'est pas encore arrimée aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics.

L'HGY a élaboré une nouvelle vision stratégique pour la période 2019-2021, s'articulant autour de quatre (04) axes majeurs à savoir :

i) la poursuite et l'achèvement des programmes de réhabilitation encours ;

ii) le renforcement de la compétitivité de l'HGY par un développement des pôles d'excellence et les activités de référence ;

iii) la redynamisation et le développement de la coopération tant au plan national qu'international ;

iv) la modernisation et la fiabilisation du système de gestion et de communication.

Pour atteindre ces objectifs et conformément à l'orientation stratégique du secteur de la santé publique, l'HGY compte d'une part accroître l'offre des soins de qualité aux populations sur ses anciennes spécialités (maladies cardiovasculaires, maladies rénales et urologiques, cancers), d'autre part, mettre à profit les nouvelles spécialités qui lui ont été assignées à l'instar des Pathologies digestives et l'Imagerie médicale. Cette stratégie est d'ailleurs en cohérence avec les missions assignées à l'HGY.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | | 2019 | | |
|---|--------------|---------------------|------------|--------------|---------------------|------------|--------------|---------------------|
| | Réalisations | Taux de réalisation | Prévisions | Réalisations | Taux de réalisation | Prévisions | Réalisations | Taux de réalisation |
| Fonds de Réserves de fonct. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 261 | 317 | 25,13% |
| Chiffres d'affaires /recettes propres (AO, HAO) | 1 124 | 56,07% | 2 204 | 980 | 44,46% | 2 705 | 1 365 | 50,45% |
| Subventions d'Investissement | 123 | 100% | 40 | 40 | 100% | 775 | 615,082 | 79,37% |
| Chap.93 (réhabilitation) | 0 | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0% |
| Fond de réserve affecté à l'investissement | 4 590 | 100% | 0 | | | 3 584 | 3 584 | 100% |
| dettes financières (PPP) | 870 | 100% | | | | | | |
| Dons et legs destinés à l'Investissement | 6,5 | 100% | 0 | 383 | 100% | 382,75 | 0 | 0% |
| Subventions de fonctionnement | 2 600 | 100% | 2 700 | 2 350 | 87,04% | 2 800 | 2 432 | 86,85% |

| | | | | | | | | |
|---|-------|--------|-------|---------|--------|--------|---------|--------|
| Dons et legs destinés au fonctionnement (autres prof) | | | 2 | 0,8 | 4% | 0 | 1 526,2 | - |
| TOTAL RES-SOURCES | 9 307 | 91,36% | 7 817 | 3 754 | 60,54% | 11 510 | 9 839 | 85,48% |
| Ressources destinées au fonctionnement | 3724 | 100% | 5181 | 3 330,8 | 75,42% | 6 768 | 5 639 | 83,31% |
| Ressources destinées à l'Investissement | 6 583 | 91,3% | 5 612 | 423 | 07,5% | 4 742 | 4 199 | 88,54% |
| Dépenses total de fonctionnement | 4 484 | 81,66% | 5 181 | 3 908 | 75,42% | 9 555 | 5 163 | 54,30% |
| Charges du personnel | 1 992 | 90,54% | 2 184 | 1 640 | 75,1% | 2 656 | 1 975 | 74,35% |
| Dépenses d'investissement | 1 006 | 21,31% | 2 115 | 94 | 4,44% | 1 455 | 1 133 | 77,86% |
| Créances sur l'Etat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Créances sur les tiers | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| DETTES A COURT TERME | | | | | | | | |
| Dettes sociales | 561 | | - | 551 | - | - | 703 | |
| Dettes fiscales | 0 | | | 0 | 0 | | 26 | |
| Dettes commerciales | 0 | | | 0 | | | 0 | |

A l'analyse de sa situation financière, il est observé que l'HGY n'a pas réalisé plus de 57% de ses prévisions de recettes propres sur les trois derniers exercices, soit une moyenne de 50,32%. Malgré une embellie annoncée en 2019 par rapport 2018 (de 44,46% à 50,45%), la situation demeure préoccupante dans la mesure où les travaux relatifs au PLANUT ont entraîné la suspension des activités de certains services avec pour conséquence, une baisse importante de l'activité, qui a entraîné la chute des recettes propres de l'hôpital. Ces ressources propres représentent en moyenne moins de 23% du total des fonds mobilisés par cette formation sanitaire.

Par contre, la quasi-totalité des engagements de financement de l'Etat vis-à-vis de l'HGY ont été respectés. Sur la période 2017 à 2019, FCFA 7,432 milliards ont été mobilisés au titre du budget de fonctionnement sur une prévision de FCFA 8,100 milliards, soit un taux de réalisation moyen de 91,75%. Concernant le budget d'investissement, il est en hausse de 1437,5% par rapport à 2018.

Les performances enregistrées par les principaux secteurs d'activités au cours de l'exercice 2019 se présentent comme suit :

- l'activité chirurgicale a connu un relèvement de 38,07% par rapport à 2018 (de 457 patients en 2018 à 631 en 2019), qui résulte de l'effet conjugué de la remobilisation des spécialistes en chirurgie, de la reprise des activités neuro-chirurgicales et de la gynécologie, ainsi que d'une augmentation du nombre de consultations en chirurgie, qui est passé de 205 à 761 ;

- les consultations externes connaissent un accroissement de l'ordre de 35,9% (de 34 124 à 46 099 patients). La neurologie, la gynécologie, l'ophtalmologie et d'autres services ont ainsi connu une forte affluence. Le nombre d'exams d'exploration fonctionnelle quant à lui, est passé de 1 616 patients en 2018 à 1 629 en 2019, soit un relèvement de 0,80% seulement, car tous les appareils de gastro étant tombés en panne et mis hors d'usage, la reprise s'est faite après le renouvellement des équipements ;

■ les hospitalisations globales de patients internés sont passées de 6 726 au cours de l'exercice 2018 à 6 860 en 2019, soit un léger relèvement de 2%. Cette augmentation se justifie par la hausse du nombre des malades dans les différents pôles d'excellence et la réfection des lits. Par contre, le service radiologie a vu l'essentiel de ses activités suspendu depuis le mois d'avril 2018, en raison des travaux du PLANUT. Ce qui explique la diminution du nombre d'examens réalisés, qui passe de 4 689 en 2018 à 1 702 en 2019, soit une baisse de -63% en valeur relative ;

■ le laboratoire central a enregistré une baisse globale du nombre des examens de 12,32%. Le pôle de cancérologie a eu un léger accroissement du nombre de malades, qui est passé de 3 286 en 2018 à 3 398 en 2019 malgré l'hibernation persistante des activités de radiothérapie. Pour ce qui est du pôle de néphrologie, le nombre de séances d'hémodialyse a connu une évolution de ses activités, passant de 11 924 séances en 2018 à 16 867 en 2019 grâce aux efforts fournis ces derniers temps pour un approvisionnement régulier en consommables.

Les facteurs qui impactent fortement sur l'activité de l'HGY sont :

■ la fermeture partielle ou totale de certains services en raison des travaux de réhabilitation dans le cadre du PLANUT. A cet égard, il est observé :

- un taux de fréquentation de 48,2%, qui est en

recul compte tenu des facteurs défavorables comme le non achèvement des travaux de construction du Centre du Bloc Opérateur, du Centre de Radiothérapie du Laboratoire Central et de la Radiologie financés par le contrat plan ;

- l'outil de travail vétuste et obsolète mis à la disposition de l'HGY ;

■ des difficultés institutionnelles liées à l'application stricte de la réglementation relative à la dépense publique pour certaines commandes spécifiques (certains produits pharmaceutiques) et pour lesquelles les fournisseurs en situation de monopole exigent le paiement de leurs créances, en dehors de la procédure prescrite ;

■ l'insuffisance des subventions versées au titre de la compensation liées à l'administration par l'Etat des prix des soins et aux coûts de ce service publics reste faible.

Le contrat plan a permis d'amorcer la restructuration de cette structure, avec pour objectif le renforcement de ses capacités techniques et opérationnelles. Des actions supplémentaires sont concomitamment en train d'être déployées dans le cadre du volet Santé du PLANUT, avec un accent particulier sur les perspectives de développement des pôles d'excellence assignés à l'institution. L'impact de ses actions n'est pas suffisamment perceptible en raison du non achèvement des actions de réhabilitation pour lesquelles les financements ont été mobilisés.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'HGY, comme tous les Hôpitaux de première catégorie, reste toutefois confronté à de nombreuses difficultés organisationnelles, structurelles, et techniques dans l'accomplissement de ses missions. En effet, bien que les actions de réhabilitation engagées soient susceptibles d'accroître substantiellement les capacités opérationnelles et techniques de l'HGY, il est nécessaire d'envisager :

■ la prise en compte des besoins réels de HGY dans la mobilisation des subventions attendues de l'Etat ;

■ la révision à la hausse du tarifaire pour non

seulement, en le rapprochant aux coûts réels des prestations et l'harmoniser avec les tarifs pratiqués par les formations sanitaires de même catégorie ;

■ la mise en œuvre d'une politique de maintenance préventive des équipements ;

■ une meilleure maîtrise de ses charges de fonctionnement ;

■ la mise en place d'une politique de renouvellement des équipements ;

■ le renforcement permanent des capacités du personnel médical et paramédical.

HOPITAL GENERAL DE DOUALA (HGD)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 20 septembre 1987
Forme juridique : Etablissement Public à caractère Hospitalier
Siège social : Douala
Subvention de fonctionnement: FCFA 3 250 000 000 (+30,76%)
Subvention d'investissement : FCFA 0
Ressources propres : FCFA 4 211 614 207 (-12,74%)
Excédent/Déficit budgétaire : FCFA 996 751 251 (+296,41%)
Effectif : 636 (+3,58%)

PCA : Pr. Elvis NGOLLE NGOLLE
DG : Pr. LUMA Henry NAMME
DGA : Dr. PENDA Ida Calixte

Tutelle Technique : MINSANTE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

L'Hôpital Général de Douala (HGD) est l'un des hôpitaux de référence créés en 1987. Il a été réorganisé par les décrets n°2001/268 du 24 septembre 2001 et n°2018/504 du 20 septembre 2018.

L'HGD a pour missions de : i) dispenser des soins médicaux et paramédicaux de haut niveau, ii) servir de support pédagogique à la formation du personnel technique et administratif, plus particulièrement dans le cadre de la formation des spécialistes de diverses disciplines médicales et paramédicales, iii) promouvoir la coopération et la recherche dans le domaine des sciences de la santé, iv) participer directement ou indirectement à toutes activités ou opérations à caractère scientifique,

sanitaire ou médical en rapport avec son objet social.

Cet hôpital dispose des pôles d'excellence (Radiothérapie-Oncologie, Hémodialyse, Chirurgie, Orthopédie, Neurochirurgie, Centre des Brûlés, Néonatalogie, Ophtalmologie, etc...) qui lui confèrent une dimension sous régionale à cette formation sanitaire.

Afin de permettre le renouvellement des équipements médicaux et des services techniques généraux installés pour la plupart depuis 1988, ainsi que l'amélioration du fonctionnement de l'HGD, l'Etat a entrepris la réhabilitation de cet Hôpital à travers divers mesures, dont des COM signés en 1998 et 2003, ainsi que le contrat plan signé le 06 juin 2013.

GOUVERNANCE

Le Conseil d'Administration de HGD se tient régulièrement, dans les délais prescrits. L'HGD dispose d'un service d'audit de suivi et de contrôle interne. La gestion axée sur les résultats s'apprécie au travers du reversement des quotes-parts.

Cependant, les préoccupations liées à l'arrimage aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics restent à adresser.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|---|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------------|---------------------|
| | Réalisations | Taux de réalisation | Réalisations | Taux de réalisation | Prévisions/ Titres émis | Réalisations/ Ordonnancements | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | | | | | | | |
| Ressources propres | 4 196 327 637 | 75,90% | 4 826 092 489 | 95,01% | 5 015 001 563 | 4 211 614 207 | 69,18% |
| Recettes d'investissement | 928 997 265 | 55,68% | 0 | 0% | 529 930 000 | 529 930 000 | 100% |
| Subventions d'Investissement | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Subventions de fonctionnement | 2 600 000 000 | 92,85% | 2 486 039 118 | 88,78% | 3 330 000 000 | 3 250 000 000 | 97,59% |
| Transferts reçus | 53 572 982 | 100% | 30 956 609 | 100% | 135 194 621 | 135 194 621 | 100% |
| Créances recouvrables | 512 424 828 | 64,05% | | | | | |
| Fonds de réhabilitation | 0 | | 0 | | 0 | 0 | |
| Dons et/ou legs (fonctionnement investissement) | 0 | | 0 | | 0 | 0 | |
| Crédits de paiement | 1 588 134 636 | 100% | 0 | | 0 | 0 | |
| TOTAL RES-SOURCES | 9 879 457 348 | 99,56% | 7 343 088 216 | 84,30% | 9 010 126 184 | 8 541 854 269 | 94,80% |
| Emplois | | | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 7 982 523 019 | 89,91% | 7 161 639 943 | 91,08% | 8 501 840 811 | 7 158 077 384 | 88,39% |
| Dépenses totales d'investissement | 92 472 230 | 07,22% | 529 455 657 | 533% | 552 619 389 | 387 025 634 | 86,86% |
| TOTAL EMPLOIS | 8 074 995 249 | 79,49% | 7 691 095 600 | 96,59% | 9 054 460 200 | 7 545 103 018 | 88,31% |

| Postes spécifiques | | | | | | | |
|---|---------------|------|---------------|------|---------------|---------------|--------|
| Charges de Personnel | 2 872 717 322 | 100% | 2 919 352 737 | 100% | 2 927 740 811 | 2 862 526 498 | 97,77% |
| Charges financières | | | | | | | |
| Créances sur l'Etat | 320 105 009 | | 354 185 270 | | | 451 459 181 | |
| Créances sur les tiers | 1 357 895 080 | | 1 657 732 947 | | | 1 508 856 496 | |
| Autres créances d'investissement (Dettes d'investissement restant dues) | | | 0 | | | 113 300 000 | |
| Dettes sociales | 145 212 703 | | 159 260 448 | | | 1 625 821 729 | |
| Dettes fiscales | 1 136 034 013 | | 1 093 593 936 | | | 163 777 178 | |
| Dettes commerciales | 2 005 341 620 | | 3 537 821 622 | | | 3 709 845 566 | |
| Autres dettes | 422 024 789 | | 425 528 028 | | | 503 452 567 | |
| dettes financières | | | | | | | |
| Excédent /déficit budgétaire | 1 804 462 099 | | -348 007 384 | | | 996 751 251 | |

Les ressources de l'HGD sont constituées des recettes propres et des subventions.

Les recettes propres représentent respectivement 42,47% (2017), 59,26% (2018) et 49,31% (2019) des ressources globales mobilisées par cet organisme. Ces ressources, qui sont issues des consultations, des hospitalisations, des produits des services medicotechniques et des autres activités, connaissent une évolution en dents de scie avec une tendance baissière en 2019. Le montant de leur recouvrement passe de FCFA 4 196 327 637 en 2017 à FCFA 4 826 092 489 en 2018, pour se situer à FCFA 4 211 614 207 en 2019 ; soit une baisse de FCFA 614 178 282 en valeur absolue et de 12,73% en valeur relative entre 2018 et 2019. Cette régression découle de la baisse les titres de recettes émis, qui passent de FCFA 5 528 835 508 en 2017 pour se situer à FCFA 5 015 001 563 en 2019, la cause principale étant la baisse du niveau des activités avec l'arrêt partiel et/ou total de certains services en raison des travaux liés au PLANUT.

Par ailleurs, il faut relever que sur le montant des émissions de recettes effectuées au cours de l'exercice 2019, un montant de FCFA 125 263 465 est irrécouvrable, soit FCFA 92 714 295 dû par les indigents/insolvables et FCFA 32 549 170 cor-

respondant au montant des remises accordées à des patients ayant déclaré ne pas pouvoir s'acquitter de la totalité de leurs factures.

Les autres ressources, constituées des subventions, des transferts reçus et des recouvrements des exercices antérieurs s'élèvent à FCFA 3 250 000 000 en fin décembre 2019, contre FCFA 2 516 995 727 au 31 décembre 2018, soit un relèvement de FCFA 733 004 273 provenant de l'accroissement du niveau de subvention de fonctionnement dont le recouvrement passe de FCFA 1 086 039 118 en 2018 et à FCFA 1 750 000 000 en 2019. La subvention d'hémodialyse est également passée de FCFA 900 000 000 en 2018 à FCFA 1 000 000 000 en 2019. Ces ressources représentent respectivement 57,53% en 2019, 40,74% en 2018, et 50,69% en 2017, du total des ressources.

D'une manière générale, le taux de recouvrement des ressources globales par rapport aux titres émis est de 99,56% en 2017, 93,49% en 2018 et 94,80% en 2019. Elles connaissent une légère hausse en 2019 de FCFA 398 766 053 en valeur absolue et de 04,89% en valeur relative, du fait du recouvrement des créances de FCFA 415 115 441 des exercices antérieurs.

L'exécution des dépenses d'investissement de FCFA 387 025 634 au titre de l'exercice 2019 présente un niveau de réalisation de 86,86% par rapport à la dotation engagée de FCFA 445 570 659 et de 70,03% par rapport au montant mobilisé de FCFA 552 619 389. Ces activités concernent les dépenses liées aux acquisitions de matériels et mobiliers, aux installations, ainsi que la contribution de l'Hôpital pour l'acquisition de la « source de cobalt ».

Par ailleurs, la dette à court terme de HGD de montant total de FCFA 6 062 889 087 (commerciale, sociale, fiscale et autres dettes), en augmentation de 16,23% en 2019 reste importante et constitue un risque pour ses approvisionnements auprès de ses fournisseurs, ainsi que pour l'Etat en termes de passif latent.

Outre la mobilisation d'un montant de FCFA 3 250 000 000 en 2019, au titre de la subvention de fonctionnement, qui connaît sa plus forte hausse sur les trois exercices, l'Etat a également accordé un appui financier de FCFA 3 960 000 000 au titre de l'exécution du contrat plan pour la période allant 2013-2016.

La mise en œuvre du contrat-plan Etat/HGD a permis une augmentation des immobilisations et l'amélioration des capacités opérationnelles

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les actions engagées conjointement par l'Etat et l'HGD dans le cadre du contrat plan, ont notamment permis la réhabilitation du plateau technique de HGD au travers de l'acquisition de nombreux équipements et l'amélioration de la trésorerie de l'hôpital, malgré les difficultés liées aux travaux du PLANUT. En effet, la fin des travaux du PLANUT envisagée pour fin décembre 2020 permettra l'entrée en fonction de tous les équipements acquis pour une amélioration de la qualité de service et de la santé financière de cet Etablissement.

Dans le même contexte, afin de permettre à cette structure hospitalière d'atteindre ses objectifs et d'assurer sa viabilité, il serait nécessaire d'envisager :

de cette formation sanitaire, grâce à l'acquisition de nouveaux matériels et équipements médicaux de pointe. Il a d'ailleurs été observé un accroissement substantiel des recettes propres de HGD. En effet, les recettes propres de HGD qui se chiffraient au cours de l'exercice 2013 à FCFA 4,5 milliards, se situent à FCFA 5,133 milliards au terme de l'exercice 2018.

L'HGD évolue dans un environnement caractérisé par le faible respect de la répartition des spécialités en vue d'une complémentarité inter-hospitalière. En outre, en raison de l'exiguïté des locaux des services administratifs de l'hôpital, les espaces initialement réservés aux hospitalisations ont été sollicités avec comme conséquence la réduction des capacités d'accueil des patients.

Les autres facteurs qui ont impacté fortement les activités de cette formation sanitaire portent également sur l'interférence du contrat plan 2013 -2016 avec le PLANUT, car certains équipements et matériels sont encore stockés, leur installation étant tributaire de la fin des travaux du PLANUT. Il en est de même de l'opérationnalisation complète de certains services dont la procédure de réception des équipements a été suspendue.

- l'apurement des dettes ;
- le recouvrement plus agressif des créances ;
- l'amélioration du processus d'approvisionnement adossé sur une gestion optimale des stocks ;
- la poursuite de la mise en œuvre de la Gestion basée sur la performance (GBP) ;
- la construction du nouveau bloc administratif ;
- la mise place et le respect du programme de maintenance des équipements ;
- le renouvellement des équipements par le biais du Partenariat Public Privé (PPP).

HOPITAL GYNECO-OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE YAOUNDE (HGOPY)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 24 septembre 2001
Forme juridique : Etablissement Public à caractère Hospitalier
Siège social : Yaoundé
Subvention de fonctionnement: FCFA 1 200 000 000
Subvention d'investissement : FCFA 20 000 000
Ressources propres : FCFA 2 268 599 849 (+1,89%)
Excédent/Déficit budgétaire : FCFA 771 110 978
Effectif : 508 (-8%)

PCA : Dr TSITSOL MEKE Louis Philippe
DG : Pr ANGWAFO III, FRU FOBUZSHI
DGA : Dr. Charles NSOM MBA

Tutelle Technique : MINSANTE
Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Créé par décret N°2001/271 du 24 septembre 2001, et réorganisé par décret N°2018/502 du 20 septembre 2018, l'Hôpital Gynéco Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé en abrégé HGOPY est l'un des fruits de la coopération Sino-Camerounaise. Il naît de la volonté des Gouvernements des deux pays d'améliorer significativement le système de prestation des soins en faveur de la femme, de la mère, et de l'enfant au Cameroun. Ainsi, le 26 octobre 1993 a été signé à Beijing un accord de crédit pour la construction et l'équipement d'un hôpital Pédiatrique à Yaoundé. Bâti sur une superficie de 9 448 m², avec une capacité initiale de 240 lits, ce projet est par la suite transformé en Hôpital Gynéco Obstétrique et Pédiatrique.

HGOPY est un hôpital de 1ère catégorie, qui a pour mission : de dispenser des soins gynécologiques, obstétriques et pédiatriques de qualité ; contribuer à la formation professionnelle et au perfectionnement du personnel technique dans les domaines de la gynécologie, de l'obstétrique et de la pédiatrie ; offrir un champ d'exploration à la recherche médicale dans les disciplines gynécologiques, obstétricales et pédiatriques, ainsi que de promouvoir la coopération et la recherche en matière de santé.

Une dizaine d'année après sa création, le constat qui se dégage est celui d'un hôpital au plateau technique obsolète, nécessitant l'acquisition des équipements lourds et légers à court et moyen termes, ainsi que les constructions et la réhabilitation de certains bâtiments. Pour redonner un nouveau souffle à cette

formation hospitalière, l'Etat a signé le 24 mai 2013 avec HGOPY un Contrat Plan (2013 – 2015) pour un montant de FCFA 2 595 000 000 avec pour objectifs de : i) diminuer le taux de mortalité maternelle et infantile, ii) promouvoir la santé de la mère, de l'enfant et de l'adolescent, iii) combattre les maladies VIH/SIDA, paludisme et autres, iv) améliorer la notoriété technique et scientifique de l'hôpital au plan national et international.

GOUVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration de HGOPY se tiennent régulièrement. Cet hôpital dispose d'un service d'audit, de suivi et de contrôle interne et a réalisé au cours de l'exercice 2019, six (06) audits de morbidité et de mortalité maternelle infantile. Cependant, les préoccupations liées à l'arrimage aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, qui prescrivent la tenue d'une triple comptabilité demeurent.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|--|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------|---------------------|
| | réalisations | Taux de réalisation | réalisations | Taux de réalisation | prévisions | réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | 1 211 777 608 | 100% | 947 815 536 | 100% | 753 712 710 | 753 712 710 | 100% |
| Ressources propres | 2 016 277 775 | 85,13% | 2 226 459 335 | 90,09% | 2 674 231 820 | 2 268 599 849 | 84,83% |
| Subventions d'Investissement | 40 000 000 | 8,65% | 40 000 000 | 100% | 20 000 000 | 20 000 000 | 100% |
| Subventions de fonctionnement | 1 200 000 000 | 66,66% | 1 200 000 000 | 100% | 1 200 000 000 | 1 200 000 000 | 100% |
| Subvention spéciale pour dette de fonctionnement versée par le MINFI | | | 254 133 382 | 100% | - | - | - |
| Fonds de réhabilitation | - | - | - | - | | | |
| Dons et/ou legs (fonctionnement investissement) | 69 003 245 | 69 % | 131 580 870 | 109,65% | 130 000 000 | 0 | 0% |
| Emprunts | | | | | | | |
| TOTAL RESSOURCES | 4 537 058 628 | 75,31% | 4 799 989 123 | 95,36% | 5 535 544 530 | 4 242 312 559 | 76,63% |
| Emplois | | | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 3 381 367 010 | 78,63% | 3 604 553 695 | 90,67% | 3 924 231 820 | 3 398 761 806 | 86,60% |
| Dépenses totales d'investissement | 432 615 852 | 25,09 | 438 144 360 | 41,41% | 1689 112 710 | 72 439 775 | 4,29% |
| TOTAL EMPLOIS | 3 813 982 862 | 63,38% | 4 042 698 055 | 80 ,31% | 5 613 344 530 | 3 471 201 581 | 61,84% |

| Postes spécifiques | | | | | | | |
|---|---------------|--------|---------------|--------|---------------|---------------|--------|
| Charges de Personnel | 2 024 393 093 | 88,61% | 1 987 578 015 | 92,19% | 2 126 158 816 | 2 047 168 045 | 96,28% |
| Charges financières | | | | | | | |
| Créances sur l'Etat | | | | | | | |
| Créances sur les tiers | | | 25 993 376 | 86,64% | 98 708 885 | 60 063 295 | 60,84% |
| Autres créances d'investissement (Dettes d'investissement restant dues) | | | 65 077 636 | 71,94% | 46 736 088 | 45 277 925 | 96,90% |
| Créances à recouvrer (urgences vitales et indigences) 2008-2017 | 6 401 661 | 7,81% | 0 | 0% | 74 548 569 | 0 | 0% |
| Dettes sociales | 18 250 000 | 24,24% | 49 366 893 | 94,34% | 117 889 052 | 41 939 796 | 35,58% |
| Dettes fiscales | 23 513 902 | 81,42% | 23 746 153 | 83,84% | 28 322 858 | 18 464 897 | 65,19% |
| Dettes commerciales | 227 044 852 | 99,81% | 223 222 659 | 96,13% | 219 107 077 | 159 680 575 | 72,88% |
| dettes financières | | | | | | | |
| Excédent /déficit budgétaire | 723 075 766 | - | 777 291 068 | - | | 771 110 978 | - |

Les recettes propres de HGOPY, qui représentent 53,47% du total des ressources en 2019, connaissent une augmentation sur la période sous revue, grâce à la mise en œuvre du Contrat-Plan, ainsi qu'au renforcement de la qualité des soins à travers les formations et les évaluations qualités prônées par la mise en œuvre progressive de la gestion basée sur la performance (GBP). Cette amélioration de l'offre de soins a permis à HGOPY de réaliser au titre de l'exercice 2019, les performances cliniques ci-après : i) 2 295 accouchements, ii) 275 prises en charge des femmes pour néoplasies ; iii) 990 prises en charge d'enfants pour accès palustre, 325 prises en charge de bébés prématurés ; iv) 14 042 examens d'imageries médicales, 58 062 analyses médicales et 3 586 poches de sang servies ; vii) 553 corps traités et conservés à la morgue, viii) 2 221 prises en charge des personnels et leurs familles nucléaires.

D'une manière générale, le taux moyen de mobilisation des ressources globales par rapport aux prévisions est de 83%. Elles connaissent une légère baisse en 2019 de FCFA 557 676 564, du fait de la non mobilisation de la totalité des ressources attendues de l'Etat

Les dépenses totales réalisées représentent 81

% des ressources mobilisées, d'où un excédent budgétaire de FCFA 771 110 978, qui reste stable sur la période sous revue. Il est à noter le faible taux de réalisation des dépenses d'investissement au titre de l'exercice 2019, soit 4,23% du montant prévisionnel, ce qui pourrait fortement impacter l'activité en cas de retard dans la mise en œuvre des projets y afférents.

Au 31 décembre 2019, l'endettement global de HGOPY s'élève à FCFA 736 360 287 avec une baisse continue de la dette commerciale sur la période sous revue. Elle passe de FCFA 227 044 852 en 2017, à FCFA 159 680 575.

HGOPY compte un effectif total de 502 personnels au 31 décembre 2019, contre 510 en 2018, alors que les charges de personnel sont en augmentation de 3% en 2019 et représentent 48,25% des ressources totales.

HGOPY évolue dans un environnement certes concurrentiel, mais caractérisé par le déficit infrastructural. En effet, l'érection de l'hôpital pédiatrique en hôpital gynéco obstétrique et pédiatrique n'a pas été suivi des investissements et équipements conséquents.

Les facteurs qui influencent fortement les activités de cette formation sanitaire portent également sur l'inexécution du marché relatif à l'acqui-

sition de l'Imagerie par Résonance Magnétique (IRM), activité du contrat plan dont le marché a été régulièrement attribué en avril 2017 mais donc l'exécution se heurte à l'absence d'un bâtiment pouvant l'abriter. L'on peut également citer la saisine des comptes de l'HGOPY, l'instabilité du courant électrique, la vétusté des équipements du service de Radiologie, le retard dans le recouvrement des frais liés à la prise en charge des indigents et des urgences virales, ainsi que la mauvaise foi de certains usagers, qui simulent

l'indigence pour ne pas régler leurs factures. Toutefois, la dotation par l'Etat des ressources d'investissement de FCFA 2 595 000 000 au titre du Contrat-Plan Etat/HGOPY pour la période allant de 2013-2016 a permis une augmentation des immobilisations de l'Etablissement et l'amélioration de ses capacités opérationnelles dans le domaine de la santé de la mère, de l'enfant et de l'adolescent, grâce à l'acquisition de nouveaux matériels et équipements médicaux de pointe.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La vision de l'HGOPY est d'être un pôle d'excellence dans les années futures en matière de soins de qualité de la mère, de l'enfant et de l'adolescent, de formation en gynécologie et pédiatrie et en matière de recherche, afin de réduire la mortalité et la morbidité dues aux maladies d'ici 2022.

Dans cette perspective, pour une prise en charge efficace des maladies et malformations congénitales, HGOPY est appelé à se doter d'un laboratoire génétique et biotechnique à visées diagnostique et pronostique.

En conséquence, afin de permettre à cette struc-

ture hospitalière de réaliser convenablement ses missions et d'atteindre ses objectifs, il serait nécessaire d'envisager :

- la poursuite de la mise en œuvre de la Gestion basée sur la performance (GBP) ;
- la poursuite de la recherche de financement pour l'achèvement du bâtiment de laboratoire ;
- la poursuite de l'acquisition des équipements (échographes, mammographie, électro-encéphalogramme) ;
- le renouvellement des équipements par le biais du Partenariat Public Privé (PPP) ;
- l'installation de l'énergie solaire.

HOPITAL GYNECO-OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE DOUALA (HGOPED)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 23 janvier 2014

Forme juridique : Etablissement Public à caractère Hospitalier

Siège social : Douala

Subvention de fonctionnement: FCFA 1 000 000 000

Subvention d'investissement : FCFA 40 601 520

Ressources propres : FCFA 1 494 661 043 (-5,42%)

Excédent/Déficit budgétaire : FCFA - 442 874 449

Effectif : 446 (+42%)

PCA : Mme. EPEE Honorée Denise

DG : Pr.Emile Téléphore MBOUDOU

Tutelle Technique : MINSANTE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

L'Hôpital Gynéco Obstétrique et Pédiatrique de Douala, en abrégé HGOPED, situé à l'entrée Est de la ville de Douala, est le fruit de la coopération Sino-Camerounaise.

Créé par Décret N°2014/023 du 23 janvier 2014, et réorganisé par décret N°2018/503 du 20 septembre 2018, HGOPED est un établissement public hospitalier de 1ère catégorie chargé notamment de :

- dispenser des soins gynécologiques, obstétricaux et pédiatriques de qualité ;
- contribuer à la formation professionnelle et au perfectionnement du personnel technique dans les domaines de la gynécologie, de l'obstétrique et de la pédiatrie ;
- offrir un champ d'exploration à la recherche

médicale dans les disciplines gynécologiques, obstétricales et pédiatriques et de promouvoir la coopération et la recherche en matière de santé.

HGOPED occupe une superficie de 34 470 m², pour une surface couverte de 8 887,47 m². Il a une capacité d'accueil de 300 lits, dix (10) couveuses opérationnelles.

GOVERNANCE

Le HGOPED dispose d'une direction générale, ainsi que d'un Conseil d'Administration, dont les sessions se tiennent régulièrement. Il dispose en outre d'un comité d'audit chargé de : (i) vérifier que les dispositions organisationnelles et opérationnelles sont établies, connues et comprises par tous ceux qui

doivent les appliquer ; (ii) apprécier l'aptitude de l'hôpital à atteindre ses objectifs ; (iii) conforter les bonnes pratiques observées pour encourager les équipes à les capitaliser, et (iv) identifier toutes pistes d'amélioration et en tirer les recommandations pour conduire l'hôpital vers les progrès durables.

L'exercice 2019 consacre l'implémentation par le HGOPED du budget-programme.

Cependant, les préoccupations liées à l'arrimage aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics demeurent.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|---|---------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------|---------------------|
| | réalisations | Taux de réalisation | réalisations | Taux de réalisation | prévisions | réalisations | Taux de réalisation |
| Ressources | | | | | | | |
| Solde ou report année N-1 | - | - | | | | | |
| Ressources propres | 1 190 767 920 | 69,55% | 1 580 323 751 | 88,19% | 2 448 417 000 | 1 494 661 043 | 61,04% |
| Subventions d'Investissement (BIP/MINSANTE) | 208 678 548 | 126,47% | 118 868 924 | 79,25% | 50 000 000 | 40 601 520 | 81,20% |
| Subventions d'Investissement (BIP/MINEPAT) | 0 | 0% | | | 50 000 000 | 0 | 0% |
| Subventions de fonctionnement | 375 000 000 | 21,93% | 836 791 528 | 66,94% | 1 000 000 000 | 1 000 000 000 | 100% |
| Autres subventions de fonctionnement | | | | | 250 000 000 | 250 000 000 | 100% |
| Emprunts | | | | | | | |
| TOTAL RES-SOURCES | 1 774 446 468 | 48,19% | 2 535 984 203 | 68,85% | 3 798 417 000 | 2 785 262 563 | 73,32% |
| Emplois | | | | | | | |
| dépenses totales de fonctionnement | 2 682 478 072 | 78,40% | 2 176 426 713 | 79% | 3 692 371 408 | 2 934 842 943 | 79% |
| Dépenses totales d'investissement | 154 990 900 | 59,45% | 95 825 810 | 22,97 | 440 050 592 | 273 294 069 | 62,11% |
| TOTAL EMPLOIS | 2 837 468 972 | 77,06% | 2 272 252 523 | 61,68% | 4 132 422 000 | 3 208 137 012 | 77,63% |
| Postes spécifiques | | | | | | | |
| Charges de Personnel | 1 112 500 451 | 90,19% | 1 265 992 262 | 100% | 1 518 250 000 | 1 347 794 315 | 88,77 |
| Dettes sociales | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% |
| Dettes fiscales | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% |
| Dettes commerciales | 0 | 0% | 0 | 0% | 0 | 0 | 0% |
| dettes financières | | | | | | | |
| Excédent /déficit budgétaire | 1063 022 504 | | 263 731 680 | | | -422 874 449 | |

Les recettes propres représentent 53,66% du total des ressources de HGOPEd en 2019. Elles sont en augmentation sur la période 2017-2018 et connaissent une baisse au titre de l'exercice 2019. Elles passent ainsi de FCFA 1 190 767 920 en 2017 à FCFA 1 580 323 751 en 2018 pour atteindre FCFA 1 494 661 043 en 2019. Soit une diminution de FCFA 85 662 708 entre 2018 et 2019. Ces recettes ont été réalisées au cours de l'exercice 2019, à hauteur de 61,12%, par rapport aux prévisions. Ces ressources propres proviennent des activités liées aux consultations externes, aux hospitalisations, aux examens para cliniques et interventions chirurgicales des différents services.

Au cours de l'exercice 2019, HGOPEd a procédé à 4 920 hospitalisations, contre 5 362 en 2018, 17 984 consultations, contre 47 400 en 2018, ainsi que 43 068 examens en biologie clinique, 6 235 examens en imagerie médicale et 693 opérations. De même, pour atteindre ses objectifs HGOPEd reçoit de l'Etat des subventions de fonctionnement et d'investissement. Au 31 décembre 2019,

elles s'élèvent à FCFA 1 250 000 000 pour le fonctionnement et FCFA 40 601 520, pour l'investissement.

D'une manière générale, le taux moyen de mobilisation des ressources globales par rapport aux prévisions est de 64,63%. Elles sont en augmentation de FCFA 249 278 360 en 2019.

La situation financière de l'HGOPEd au 31 décembre 2019 se traduit également par un déficit budgétaire - 422 874 449, alors qu'en 2018 le solde était excédentaire de FCFA 263 731 680.

S'agissant des dépenses, elles ont été réalisées à hauteur 115,18% des ressources effectivement mobilisées. Cette situation peut se justifier par le faible taux de mobilisation des recettes propres et l'augmentation des charges de fonctionnement, qui sont passées de FCFA 2 176 426 713 en 2018 à FCFA 2 934 842 943 en 2019, du fait de la hausse d'activités entraînant ainsi l'augmentation du nombre d'employés.

Les charges du personnel sont en augmentation de 6,46% en 2019 et représentent 48,39% des ressources totales.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'activité au sein de l'HGOPEd reste confrontée aux préoccupations ci-après :

- délai de déblocage des subventions de l'Etat source de tensions de trésorerie avec pour conséquences le prolongement des délais de règlement des prestataires, ce qui perturbe le système d'approvisionnement et la rupture des médicaments et autres consommables médicaux et biomédicaux ;
- la mutation fréquente du personnel médical spécialiste sans remplacement;
- l'accès difficile sur le site à l'origine de la chute de la fréquentation par les populations ;
- l'instabilité de l'énergie électrique.

En conséquence, afin d'endiguer les difficultés relevées, il apparaît nécessaire que des mesures soient prises, notamment :

- le déblocage à temps des subventions qui permettront à la structure d'aborder avec sérénité l'exécution de son budget et par conséquent la mise en œuvre de ses programmes ;
- l'allègement des procédures et la réduction des délais de règlement des prestations, ce qui permettra à la structure de renouer des relations de confiance avec ses partenaires et faciliter le processus d'approvisionnement et d'intervention en cas de panne d'équipement.

CENTRE PASTEUR DU CAMEROUN (CPC)



INFORMATIONS GÉNÉRALES

Date de création : 1959

Forme juridique : Etablissement Public à caractère Hospitalier

Siège social : Yaoundé

Capitaux propres : FCFA 4 570 395 460 (+4%)

Résultat net : FCFA 325 146 861(+30,10%)

Effectif : 204 (-7%)

PCA : Pr. KOULLA SHIRO SINATA

DG : Pr Elisabeth CARNIEL

DGA : Dr BELINGA Suzanne

Tutelle Technique : MINSANTE

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

Le Centre Pasteur du Cameroun (CPC) est un Établissement Public à caractère hospitalier créé en 1959 et réorganisé par le décret n°2018/505 du 20 septembre 2018. Il dispose d'une annexe à Garoua, ainsi que d'une antenne à Douala. Sur le plan international, le CPC est membre du Réseau international des Instituts Pasteur (RIIP), dont il partage la mission principale qui est la lutte contre les maladies infectieuses.

Laboratoire de santé public et de référence, le CPC a pour mission, la réalisation des prestations de services de qualité dans le domaine de la biologie médicale, de la santé publique, ainsi que la recherche et de la formation au profit de la population. L'objectif visé ici est de répondre au mieux aux besoins en expertise scientifique et aux besoins d'intervention du

Ministère de la Santé Publique, en s'appuyant sur la Stratégie Sectorielle de la Santé et le Document de Réduction de la Pauvreté, tout en s'intégrant aux Objectifs du Millénaire pour le Développement des Nations Unies.

Pour rendre effectif les objectifs fixés et réaliser les missions qui lui sont assignées, en vue de contribuer à l'atteinte des objectifs de croissance, le CPC a retenu 4 sous programmes : (i) prise en charge des cas ; (ii) prévention de la maladie ; (iii) renforcement du système de santé et (iv) gouvernance et pilotage stratégique du système de santé.

Aussi, afin de permettre à cette structure de réaliser ses missions de service publiques, l'Etat a accompagné le CPC dans le cadre de sa réhabilitation, à travers un COM, signé le 05 décembre 2000, et un Contrat-plan Etat/CPC, signé le 17 juin 2013.

GOUVERNANCE

L'année 2019 a été marquée sur le plan de la gouvernance par la nomination d'un nouveau Président du Conseil d'administration du CPC, par décret N°2019/386 du 19 juillet 2019, ainsi que la mise en conformité des rémunérations et avantages octroyés aux dirigeants du CPC avec le décret N°2019/322 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'Établissements Publics, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants.

Les sessions du Conseil d'administration du CPC se tiennent régulièrement, mais pas toujours dans le respect des délais légaux.

Le CPC dispose en son sein d'un service d'audit et de contrôle interne, ainsi que d'une Commission interne de passation des marchés. Par ailleurs, un audit comptable et financier débuté en 2019, est en cours dans cette structure, et dont le rapport devra permettre d'identifier les causes des déficits enregistrés au cours des exercices 2016 à 2018.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Actif immobilisé | 2 758 631 284 | 2 798 429 370 | 2 635 833 209 |
| Créances sur l'Etat | - | - | - |
| Créances sur les tiers | 406 277 179 | 415 080 161 | 510 542 221 |
| Capitaux propres | 4 236 983 753 | 4 395 185 167 | 4 570 395 460 |
| Endettement à M et LT | 385 345 270 | 592 126 798 | 573 309 768 |
| Dettes Fournisseurs | 411 252 012 | 511 318 918 | 296 617 412 |
| Clients avances reçues | 36 638 184 | 26 780 742 | 3 302 000 |
| Autres dettes | 1 903 973 174 | 1 891 762 558 | 2 168 775 833 |
| Dettes fiscales | 27 980 393 | 84 184 317 | 89 191 169 |
| Dettes sociales | 152 870 394 | 85 217 955 | 36 385 233 |
| | | | |
| Chiffre d'affaires | 3 353 266 396 | 3 433 244 943 | 3 404 029 228 |
| Valeur Ajoutée | 1 066 825 563 | 1 578 628 502 | 1 745 024 496 |
| Charges de personnels | 1 271 647 035 | 1 231 022 402 | 1 299 585 772 |
| Excédent brut d'exploitation | -204 821 472 | 347 606 106 | 445 438 724 |
| Résultat d'exploitation | -285 005 242 | 171 921 808 | 324 072 790 |
| Résultat net | -531 706 238 | 249 913 285 | 325 146 861 |
| Trésorerie nette | 1 574 914 061 | 1 838 442 042 | 1 619 964 747 |

Le chiffre d'affaires du CPC est resté stable sur la période, malgré une légère baisse en 2019 qui se justifie par la diminution des produits accessoires et des produits des activités du Laboratoire Hygiène et environnement.

Par ailleurs, il est à noter en 2019, une hausse des produits de l'activité d'analyses médicales de 4,1% par rapport à 2018, du fait de la revalorisation de la valeur du «B» (de FCFA 130 à FCFA 150) dont l'application est effective depuis le 1er juillet 2018 après le gel des tarifs en 1992.

De même, l'ouverture en continu des services du CPC, 24 h/24 et 7j/7 a joué en faveur de la progression des produits de la vaccination (+30%) du fait d'un meilleur approvisionnement en vaccins, ainsi que l'augmentation des activités de mycobactériologie (+11,6%), d'hématologie (+7,7%), d'anatomie pathologie (+7,5%) et de biochimie (+6,7%). Par contre, l'on relève tout de même une baisse d'activités du service de virologie (-40%) due à la rupture d'approvisionnement en réactifs par le CNLS (Comité National de Lutte contre le SIDA) pour la réalisation des charges virales HIV, et une baisse des produits des activités du Laboratoire Hygiène environnement.

En conséquence, l'évolution positive du résultat net, qui est passé de FCFA - 531 706 238 en 2017 à FCFA 325 146 861 en 2019, témoigne de l'amélioration des performances de la structure, qui se traduit par l'augmentation des ressources et la maîtrise des charges d'exploitation.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les investissements réalisés dans le cadre du contrat plan ont permis d'améliorer et de renforcer le statut de laboratoire de référence du CPC au regard de la qualité de ses analyses et de son fonctionnement. Il reste néanmoins un défi en ce qui concerne l'amélioration des ressources, malgré la stratégie d'ouverture en continu des services du CPC, 24 h/24 et 7j/7, dans un environnement concurrentiel. En effet, cet accroissement des ressources est nécessaire pour

Le CPC exerce ses activités dans un environnement concurrentiel. Bien que le CPC pratique des analyses de qualité, à des prix réduits, pour diverses couches sociales, notamment, les enfants de moins de 5 ans, les étudiants et élèves, les malades hospitalisés, les personnes âgées et les indigents ainsi que pour des catégories spéciales telles que les fonctionnaires, la demande en termes d'analyses médicales pourrait être plus importante.

Toutefois, le CPC qui reste le laboratoire de santé publique de référence de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) au niveau national et pour la Sous-Région Afrique Centrale, a reçu son certificat d'accréditation d'analyse médicales selon la norme NF EN ISO 15 189 pour une période de 5 ans à compter du 14 novembre 2019.

Pour remédier aux difficultés rencontrées par le CPC, l'Etat a intervenu dans ce centre à travers le Contrat-plan Etat/CPC (2013-2015), d'un montant de FCFA 3 011 000 000, qui a permis l'agrandissement des locaux du CPC, l'amélioration considérable du plateau technique grâce à l'acquisition de nombreux équipements, et la construction /réhabilitation des bâtiments abritant les laboratoires, l'agrandissement du bloc d'accueil, la construction d'un bâtiment devant abriter le magasin de stockage, de conservation et le laboratoire paludisme et la construction du bâtiment pour le laboratoire hygiène et environnement.

assurer la maintenance des équipements et locaux, ainsi que leur renouvellement.

Par ailleurs, afin d'endiguer le risque de contre-performance du fait de la non prise en compte du manque à gagner dus aux activités de service public (activités marchandes et non génératrices de revenus) réalisées par le CPC, il est nécessaire de procéder à une évaluation annuelle desdits coûts, ainsi qu'à une programmation budgétaire conséquente.

INSTITUT DE RECHERCHE MEDICALES ET D'ETUDES DES PLANTES MEDECINALES (IMPM)



INFORMATIONS GENERALES

Date de création : 31 octobre 1974

Forme juridique : Etablissement Public à caractère scientifique et technique

Siège social : Yaoundé

Subvention de fonctionnement: FCFA 400 000 000

Subvention d'investissement : FCFA 0

Ressources propres : FCFA 5 049 750 (-21,03%)

Excédent/Déficit budgétaire : FCFA 726 684 143 (-27,91%)

Effectif : 222

PCA : Pr. GANA Rose épouse LEKE

DG : Pr. ESSAME OYONO Jean Louis

DGA : Dr Tom AGBOR EGBE

Tutelle Technique : MINRESI

Tutelle Financière : MINFI

INTRODUCTION

L'Institut de Recherche Médicales et d'Etudes des Plantes Médicales (IMPM) est un établissement public à caractère scientifique et technique, créé par décret n°74/888 du 31 octobre 1974 et réorganisé par décret n°2019/686 du 26 décembre 2019. Il a pour mission de répondre aux besoins réels du Cameroun en matière de promotion de la santé et du bien-être physique et social des citoyens en exécutant des programmes de recherche appliquée pour une meilleure connaissance des aspects pathologiques, des plantes médicinales, des produits alimentaires locaux et de l'état nutritionnel des populations, en vue de leur proposer des solutions endogènes appropriées et peu coûteuses, surtout pour les groupes les plus vulnérables.

L'IMPM est chargé : (i) d'animer les activités de recherche en santé en vue de la meilleure connaissance, de la prévention, du diagnostic et du traitement des pathologies prioritaires à l'origine des grands problèmes de santé publique au Cameroun ; (ii) de créer des conditions permettant d'optimiser l'impact des denrées alimentaires locales, de la pharmacopée et de la médecine traditionnelle sur la santé des Camerounais ; (iii) de diffuser les résultats de la recherche en vue de leur mise en application par des partenaires privés et le secteur industriel ; (iv) de former des chercheurs et des techniciens pour les besoins internes et externes ; (v) de procurer au public des prestations biomédicales; (vi) et de surveiller les résistances aux Antirétroviraux (ARV) chez les personnes vivant avec le VIH/SIDA.

Cet Institut s'est vu assigner cinq (05) programmes de recherches prioritaires, à savoir : le paludisme, le VIH/SIDA, les maladies émergentes et ré-émergentes, les plantes médicinales et la médecine traditionnelle, ainsi, que l'alimentation et la nutrition. Ces programmes sont réalisés dans quatre (04) centres de recherches notamment le Centre de Recherche Médicales (CRM), le Centre de Recherches en Plantes Médicinales et Médecine Traditionnelle (CRPMT), le Centre de Recherches en Alimentation et Nutrition (CRAN) et le Centre de Recherche sur les Maladies Emergentes et Ré-émergentes (CREMER).

GOUVERNANCE

L'IMPM est doté d'un Conseil d'Administration et d'une direction générale. Les sessions du Conseil d'Administration se tiennent réguliè-

rement, bien que souvent hors délais légaux. Par ailleurs, pour améliorer sa gouvernance interne, et à la suite de la mise en œuvre d'un POE, en vue de la gestion optimale des ressources humaines, l'IMPM a mis en place un mécanisme d'appréciation des programmes qui lui sont assignés, ainsi qu'un mode d'évaluation basé sur l'efficacité, l'efficience et la pertinence de la performance. A cet effet, au titre de l'exercice 2019, deux sessions d'avancement du personnel ont été tenues, ainsi qu'un comité ad hoc d'évaluation des chercheurs et une session du comité scientifique. Toutefois, il y a lieu de relever que l'IMPM ne dispose pas d'un service de contrôle et d'audit interne. En outre, il ne s'est pas encore arimé aux dispositions de l'article 50 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics, prescrivant la tenue d'une triple comptabilité par les établissements publics.

SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

| Libellé | 2017 | | 2018 | | 2019 | | |
|--------------------------------|--------------|---------------------|---------------|---------------------|---------------|--------------|---------------------|
| | Réalisations | Taux de réalisation | Réalisations | Taux de réalisation | Prévisions | Réalisations | Taux de réalisation |
| RESSOURCES | | | | | | | |
| Solde /Report année N-1 | | | | | | | |
| Report BIP MINSANTE | - | - | 20 000 000 | 100% | | - | - |
| Report BIP MINRESI | - | - | 197 598 153 | 100% | | - | - |
| Report subvention Contrat plan | - | - | 1 161 025 987 | 100% | 1 127 031 824 | 563 554 876 | 50% |
| Report financement OAPI 2016 | - | - | 3 668 930 | 100% | | - | - |
| Total Report Année N-1 | - | - | 1 382 293 070 | 100% | | 563 554 876 | 50,07% |
| Ressources propres | - | - | 6 394 325 | 9,84% | 34 950 500 | 5 049 750 | 14,45% |

| | | | | | | | |
|--|---|---|---------------|---------|---------------|---------------|--------|
| Subvention d'investissement /BIP MINRESI | - | - | 131 220 126 | 65,61% | - | 0 | - |
| Subvention de fonctionnement | - | - | 400 000 000 | 100% | 400 000 000 | 400 000 000 | 100% |
| Fonds de réhabilitation | | | | | 370 000 000 | 370 000 000 | 100% |
| Financement AIEA | - | - | 0 | 0,00% | 36 240 400 | 5 195 180 | 14,33% |
| Financement TWAS | - | - | 8 050 000 | 100% | - | - | - |
| Financement ICGEB | - | - | 9 170 000 | 107,88% | - | - | - |
| Financement EDCTP | - | - | 0 | - | - | - | - |
| TOTAL RES-SOURCES | - | - | 1 937 127 521 | 92,24% | 2 018 222 724 | 1 343 799 806 | 66,58% |
| EMPLOIS | | | | | | | |
| Dépenses totales de Fonctionnement | - | - | 451 284 384 | 97,05% | 484 950 500 | 399 975 234 | 82,48% |
| Dépenses totales d'Investissement | - | - | 477 727 563 | 29,22% | 1 533 272 224 | 217 140 429 | 14,16% |
| TOTAL EMPLOIS | - | - | 929 011 947 | 63,13% | 2 018 222 724 | 617 115 663 | 30,57% |
| POSTES SPECIFIQUES | | | | | | | |
| Biens et services consommés | - | - | 89 635 334 | 92,36% | | 125 201 069 | 62,05% |
| Charges de personnel | - | - | 140 873 482 | 103,05% | | 143 942 711 | 93,4% |
| Autres charges et pertes diverses | - | - | 132 602 992 | 102,87% | | 108 687 056 | 84,19% |
| Excédent / Déficit budgétaire | - | - | 1 008 115 574 | | | 726 684 143 | |

De manière générale, les recettes de l'IMPM sont constituées des reports des fonds de réhabilitation, des subventions attendues de l'Etat, des financements des partenaires extérieurs et de ses ressources propres, composées principalement des frais des examens médicaux, des produits de vente des huiles essentielles et des zestes d'orange pour la production des médicaments traditionnels améliorés.

La mobilisation des ressources de l'IMPM est en baisse sur la période sous revue, pour se situer à 66,58% de la prévision initiale en 2019, soit un montant de FCFA 1 343 799 806, sur le montant attendu de FCFA 2 018 222 724. Cette baisse est notamment due à la non mobilisation des financements attendus de certains partenaires extérieurs, au déblocage d'une partie du report de subvention du contrat plan (50%), ainsi que

du faible taux de recouvrement des recettes propres.

En ce qui concerne les emplois, leur taux de réalisation a fortement chuté entre 2018 et 2019, passant ainsi de 63,13% des ressources mobilisées en 2018, à 30,57% des ressources mobilisées en 2019.

Le montant total de FCFA 399 975 234 engagé au titre du budget de fonctionnement représente 98,75% des ressources effectivement mobilisées sur ce chapitre. Ces ressources ont prioritairement été affectées à l'achat des biens et services consommés, aux frais de personnel, ainsi qu'au paiement de certaines charges et pertes diverses de la structure.

Les charges de personnel sont en légère augmentation de 2,17% par rapport à 2018, et se situent à FCFA 143 942 711. Cette hausse pourrait notamment se justifier par le renforcement des ressources humaines, à travers le recrutement de 16 nouveaux chercheurs, affectés dans les différents centres de l'Institut, avec pour objectif de redynamiser les équipes de recherche et améliorer ses rendements de production de l'IMPM.

Pour ce qui est des dépenses d'investissements, dont le montant total engagé en 2019, est de FCFA 217 140 429, soit 23,13% des ressources réalisées et 14,16% du budget prévisionnel, elles ont permis la poursuite de la réalisation neufs projets entamés durant l'exercice 2018 sur financement des partenaires au développement. Par ailleurs, les travaux de réhabilitation et de construction des bâtiments de l'IMPM, ainsi que l'achat des équipements scientifiques ont été réalisés au cours de cet exercice.

CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation de l'IMPM sur la période sous revue a été marquée par un resserrement de la dépense publique une faible mobilisation des recettes, la crise sécuritaire, la lourdeur dans les procédures de passation de certains marchés avec pour conséquences la non réalisation de plusieurs activités programmées par l'Institut en 2019 (ralentissement des travaux de construction et de la mise en œuvre du projet de création d'un jardin botanique, etc.).

Afin de limiter l'impact négatif des difficultés économiques et financières que connaît le Ca-

Toutefois, il y a lieu de relever qu'aucune activité liée aux projets de recherche programmés dans le cadre du BIP 2019 n'a été réalisée, en raison du non déblocage des ressources y afférentes. A cette mauvaise exécution des projets de recherche planifiés, s'ajoute également la faible exécution des projets d'appui à la recherche, trois (03) projets sur treize (13) ayant été exécutés dans le programme support. Ceci est dû au retard dans l'exécution de deux projets majeurs, à savoir : la construction de l'Unité pilote de production de médicaments et celle de la station de recherche de Kumba, dont l'installation des équipements reste tributaire de la finalisation des travaux.

Dans le cadre de ses relations avec l'Etat, un contrat plan signé avec l'Etat le 11 septembre 2014 pour une durée de trois ans (2015-2017), a permis la mobilisation d'un montant de 4 250 668 228 FCFA, soit un taux de mobilisation de 75,51%. Les effets de ce contrat plan, ainsi que le contexte favorable du plan d'urgence ont permis la construction de bâtiments, ainsi que l'acquisition de nombreux équipements techniques, qui ont abouti à l'amélioration et la modernisation de l'appareil de production et à la poursuite et la vulgarisation des travaux de recherche.

L'IMPM est le bras séculier de l'Etat en matière de recherche sur certaines pathologies, sur la pharmacopée et la médecine traditionnelle, ainsi que sur l'optimisation de certaines denrées alimentaires. A cet égard, l'IMPM a impulsé la mise en place d'un Comité National de réglementation des essais cliniques au Cameroun constitué des différents départements ministériels intéressés (MINSANTE, MINEPIA, MINRESI et d'autres structures de recherches sur les médicaments.

meroun sur ses activités, une orientation stratégique vers la recherche des financements extérieurs en vue de la réalisation des projets de recherche, du renforcement du partenariat avec les tradi-practiciens pour mieux valoriser les ressources génétiques locales est envisagée en collaboration avec le MINSANTE. Dans le même ordre d'idées, l'IMPM entend poursuivre la modernisation de son outil de production et mettre en œuvre une nouvelle politique de génération de recettes propres à travers une stratégie de communication nationale et internationale.



SYNTHESE SUR L'ANALYSE CONSOLIDEE DES PRINCIPAUX INDICATEURS

Il est nécessaire de rappeler que le champ de cette deuxième édition du rapport sur la situation des Entreprises Publiques et des Etablissements Publics au titre de l'exercice 2019 a été élargi en intégrant, les Etablissements Publics à caractère spéciaux (CNPS, CSPH), les Etablissements Publics du secteur de la santé (HGD, HGY, HGOPY, HGOPED, CHUY, CENAME, CPC, IMPM).

Cependant, l'on peut regretter l'absence des données des entreprises et des établissements publics pour le compte de l'exercice 2019 en partie à cause de la pandémie du Covid 19 qui a fortement impacté la tenue régulière des conseils d'administration et des assemblées générales. De même il convient de déplorer également la non

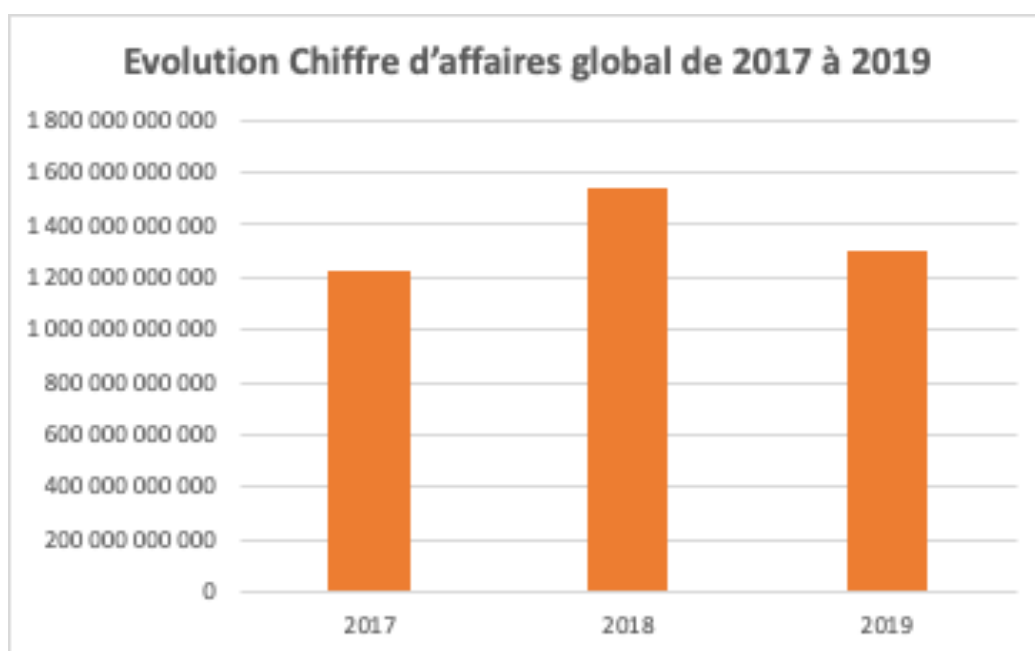
transmission à date des documents liés à la vie de ces entités conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Au total, la synthèse de l'évolution de la situation du portefeuille de l'Etat en 2019 est captée au travers des aspects liés à la gouvernance, à l'équilibre financier, aux incidences du marché, de l'environnement institutionnel et juridique, au rôle de l'Etat et à l'impact de ses interventions multiformes.

De manière générale, il ressort des tendances significatives en ce qui concerne les aspects de gouvernance et les performances financières des entités examinées.

A- TENDANCES GENERALES SUR LES PERFORMANCES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

Sur le plan financier, la performance en 2019 est caractérisée par un chiffre d'affaires de FCFA 1 295,5 milliards, soit une baisse d'environ 15,7% par rapport à 2018.



Cette baisse traduit la dégradation continue de la situation des entreprises situées dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest à savoir PAMOL et CDC dont les chiffres d'affaires sont presque nuls, ainsi que la situation de la SONARA dont le chiffre d'affaires a baissé de 15,99 % en raison de l'incendie intervenu au mois de mai 2019 avec comme conséquence l'arrêt des activités de la raffinerie qui se sont limitées aux importations.

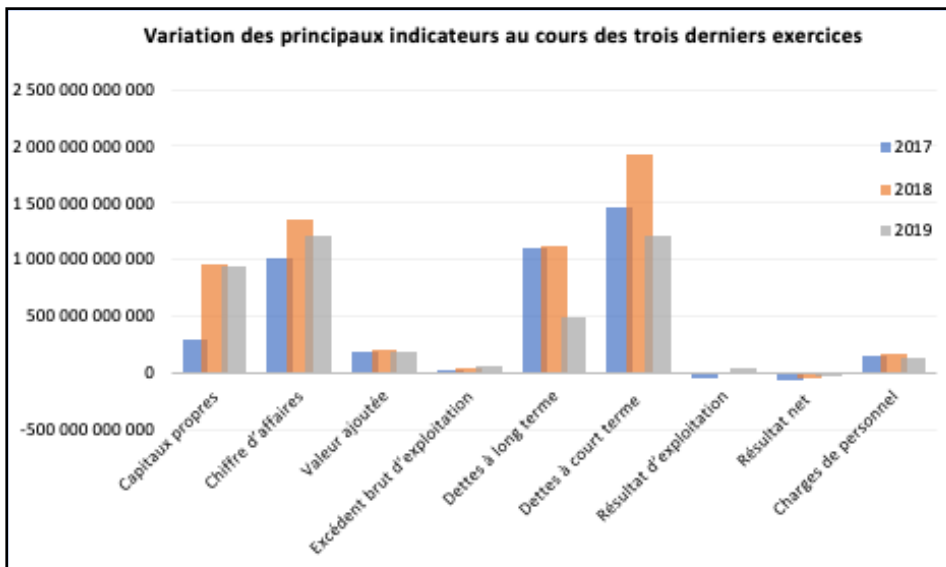
L'on relève toutefois une amélioration des performances de certaines entreprises, ce qui a contribué à atténuer ce choc. Il s'agit notamment de SODECOTON, SEMRY, SODEPA, ANAFOR, MIDEPECAM, LANAVET, CSPH, SCDP, EDC, SONATREL, MAETUR,

SIC, CNCC, PAK, CRTV, CNPS. Par contre le chiffre d'affaires de SOPECAM, ADC et PAD relativement en hausse en 2018 s'est dégradé en 2019.

Il est nécessaire de relever la non disponibilité de l'information financière de treize (13) entreprises qui traduit une augmentation de la défaillance dans la production de l'information financière bonne date. Cette situation est récurrente depuis 2018 pour une dizaine d'entreprises. L'augmentation constatée pour 2019 est liée aux difficultés des entreprises du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ainsi qu'aux effets du COVID 19, qui a retardé la tenue des sessions d'arrêté des comptes de plusieurs EEP.

Tableau des comptes combinés de 2017 à 2019

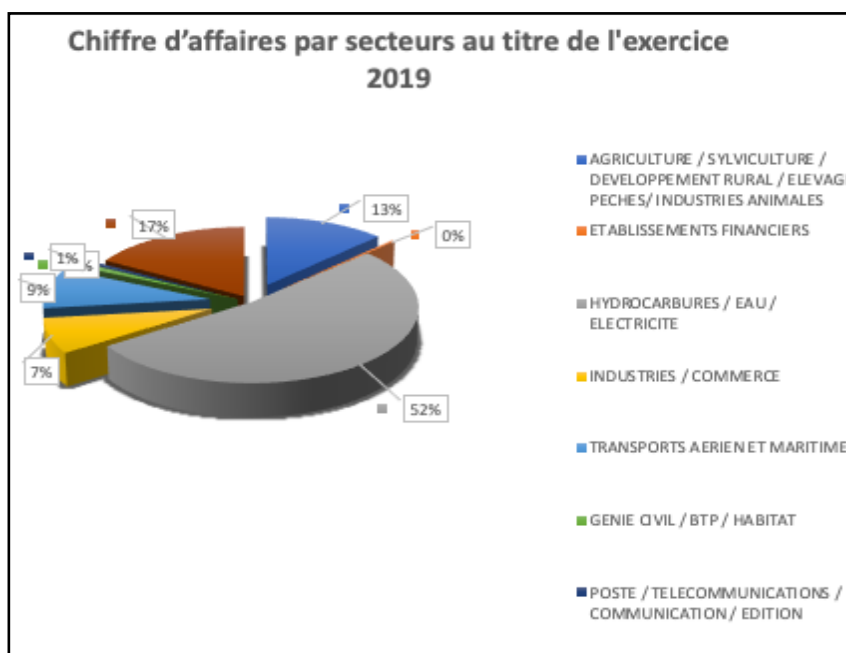
| Agrégats | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 | Total |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Capitaux propres | 670 049 612 008 | 1 252 383 303 961 | 1 023 704 565 179 | 2 946 137 481 148 |
| Chiffre d'affaires | 1 224 979 912 439 | 1 536 521 676 705 | 1 295 546 836 707 | 4 057 048 425 851 |
| Valeur ajoutée | 240 894 197 575 | 229 537 609 383 | 213 258 784 636 | 683 690 591 594 |
| Excédent brut d'exploitation | 39 952 361 237 | 31 913 346 181 | 76 277 225 233 | 148 142 932 651 |
| Dettes à long terme | 1 480 440 349 726 | 1 642 683 812 321 | 492 024 478 913 | 3 615 148 640 960 |
| Dettes à court terme | 1 618 053 010 560 | 2 090 309 423 775 | 1 000 130 908 051 | 4 708 493 342 386 |
| Résultat d'exploitation | -44 781 602 957 | -7 384 798 179 | 24 010 581 392 | -28 155 819 744 |
| Résultat net | -70 377 167 645 | -56 543 616 569 | -60 163 146 842 | -187 083 931 056 |
| Charges de personnel | 191 957 790 695 | 235 784 841 529 | 154 097 336 646 | 581 839 968 870 |



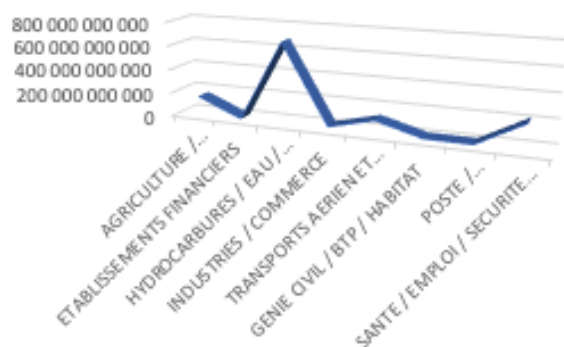
Le secteur des hydrocarbure/Eau/Électricité dominé par la situation de la SONARA reste celui qui contribue le plus au chiffre d'affaires global soit 56%. En effet, malgré la baisse du chiffre d'affaires de la SONARA, cette contribution est boostée par l'entrée de la CSPH et l'augmentation de celui de la SONATREL qui passe de 0 FCFA à plus de 62 milliards FCFA dans le sous-secteur électricité, en raison de sa première année d'activité effective. Toutefois, il s'agit d'un chiffre d'affaires issu de la facturation du transport d'électricité dont le recouvrement auprès des acteurs du secteur n'est pas totalement effectif.

Ce secteur est suivi par le secteur Santé/emploi/Sécurité Sociale dominé par la CNPS qui contribue à hauteur de 18% suivi avec un écart important par les secteurs Agriculture/Sylviculture/Elevage/Agro-industrie, Transport Aérien et maritime, dont les chiffres d'affaires combinés par secteur sont supérieurs à FCFA 100 milliards.

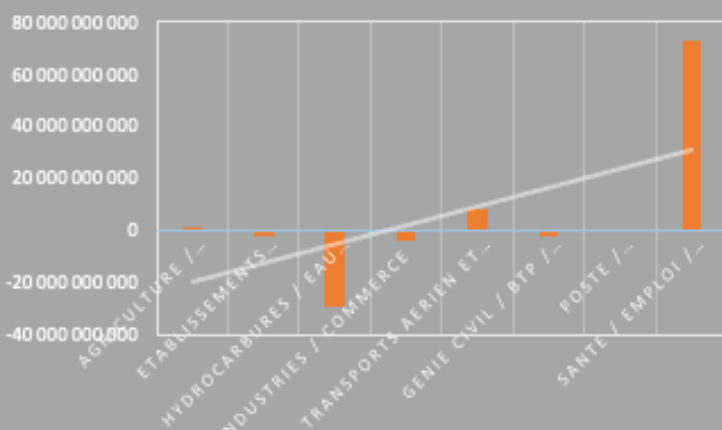
La situation des secteurs Industrie et Commerce, Etablissements Financiers, Poste et Télécommunication dont les chiffres d'affaires combinés en dessous de FCFA 100 milliards en 2019, se justifie par la non disponibilité des informations sur CAA et CAMTEL.



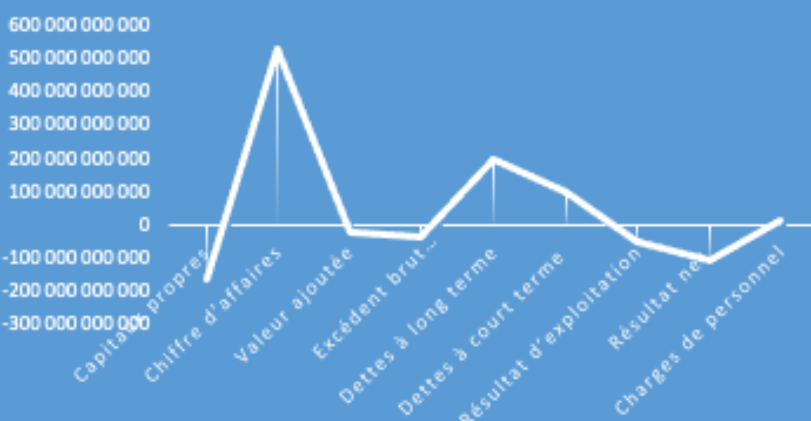
Chiffres d'affaire par secteurs au titre de l'exercice 2019



Résultat d'exploitation au titre de l'exercice 2019



SONARA 2019



CAMAIR CO 2019



La situation de la valeur ajoutée générée par l'activité de ces structures reste faible pour couvrir les charges de personnel. Bien plus, si 30,95 % de ces entreprises (hors hôpitaux et agences de régulation) présentent une exploitation positive (SODECOTON, CSPH, SCDP, SONATREL, EDC, CHC, ADC, CNCC, PAK, PAD, MAETUR, SIC, CNPS), la situation déficitaire de la majorité des entreprises publiques est persistante, bien que le résultat d'exploitation global soit positif en 2019. Il passe de FCFA – 7 384 798 179 à FCFA 24 010 581 392.

Quant au résultat net combiné, il se dégrade en passant de FCFA – 56,5 milliards à FCFA – 60,16 milliards. Cependant les mêmes entreprises ayant un résultat d'exploitation positif sont celles qui présentent un résultat net positif.

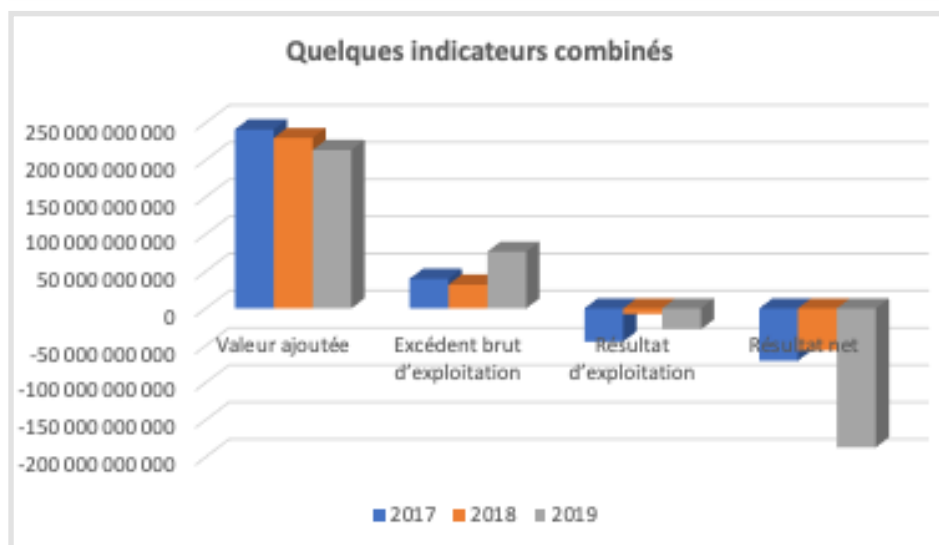
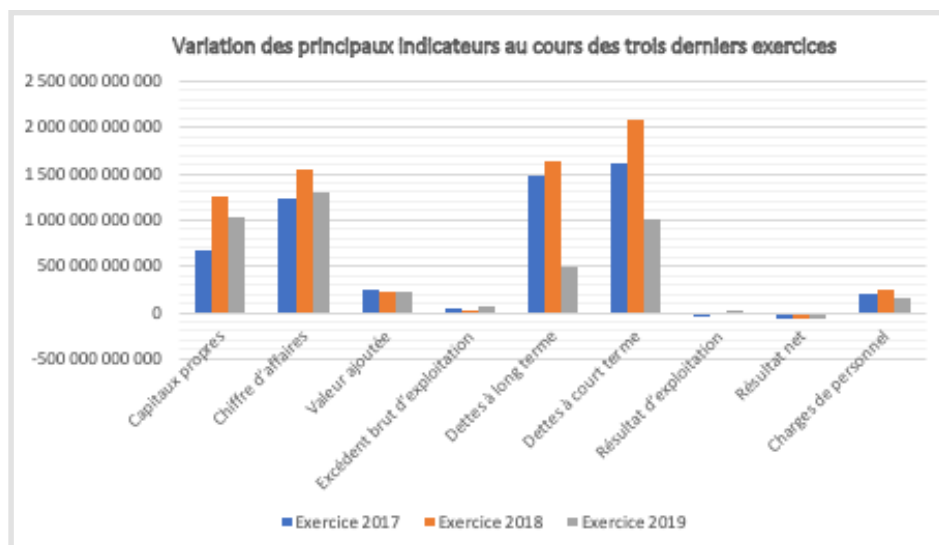
L'endettement global reste important bien qu'en

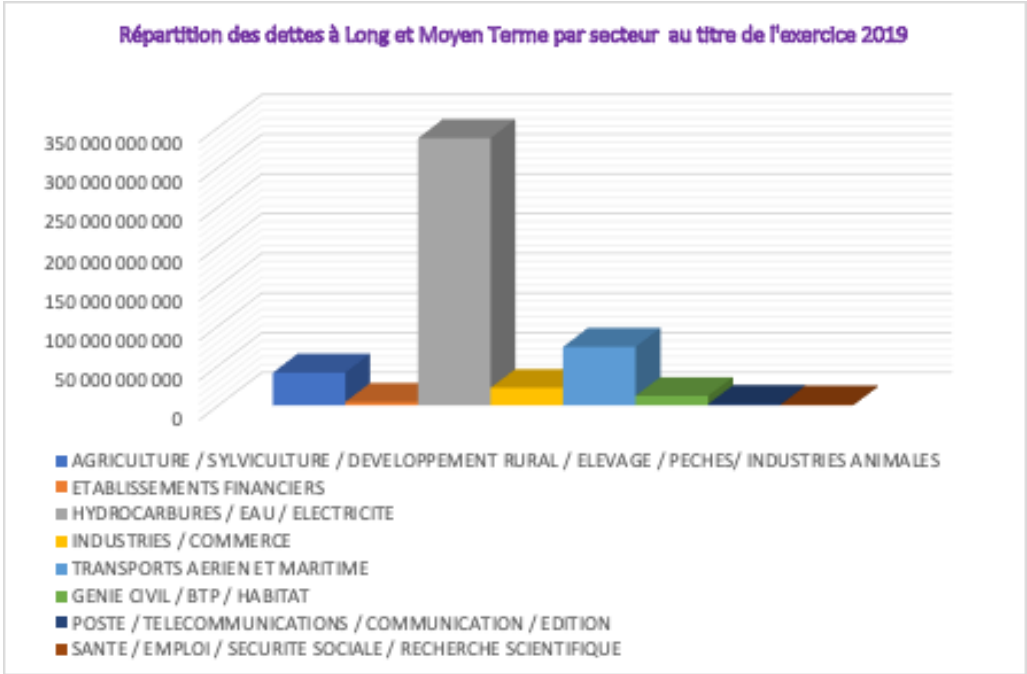
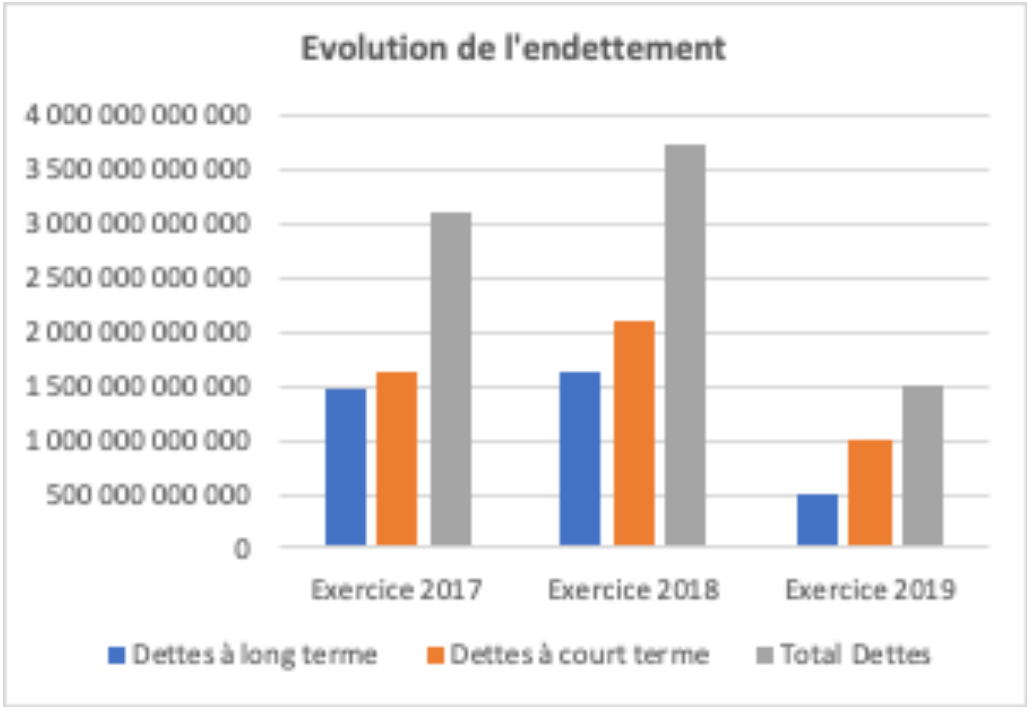
baisse de 70% pour l'endettement à long et moyen terme et de 50 %. En 2019 pour les dettes à court terme, la dette globale représente 115,2 % du chiffre d'affaires combiné contre 128% en 2018.

Par ailleurs, les dettes à moyen et à long terme représentent quant à elle 37,9% du chiffre d'affaires combiné contre 82,9% en 2018.

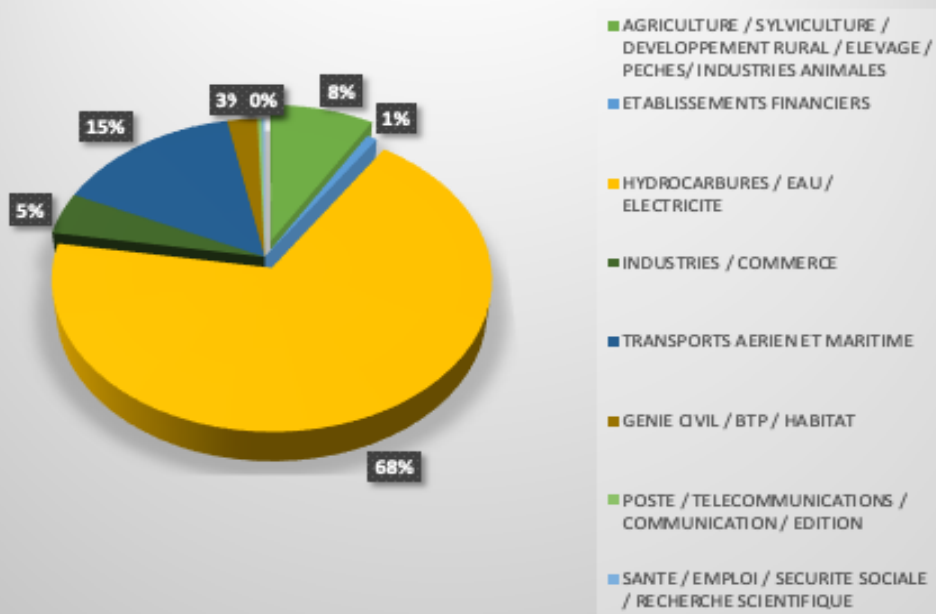
Cette diminution des dettes, notamment des dettes à moyen et à long terme n'est qu'apparente en raison de la non disponibilité des informations financières sur les entreprises telles que la CAMPOST, la CAMTEL, l'ALUCAM, la CAMWATER, la CAMAIR Co, le CFC.

En effet, l'endettement de ces entités, par hypothèse et au regard de la situation constatée en 2018, reste importante.



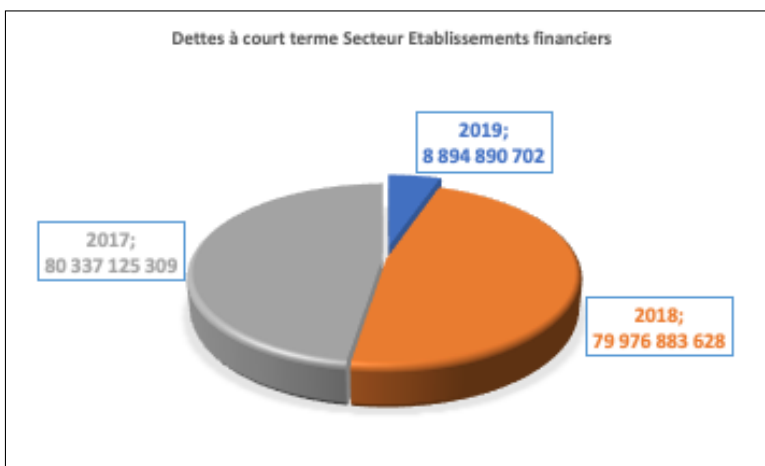
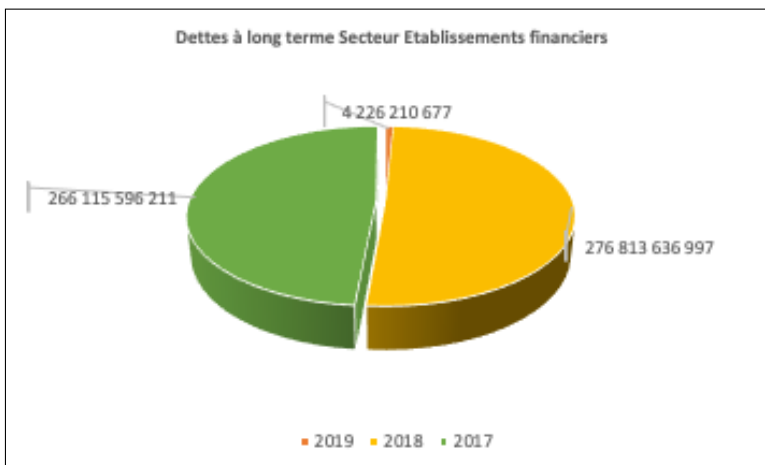
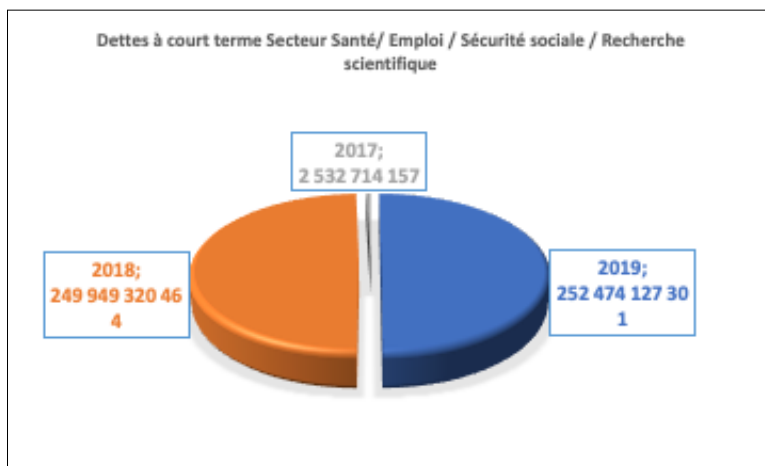
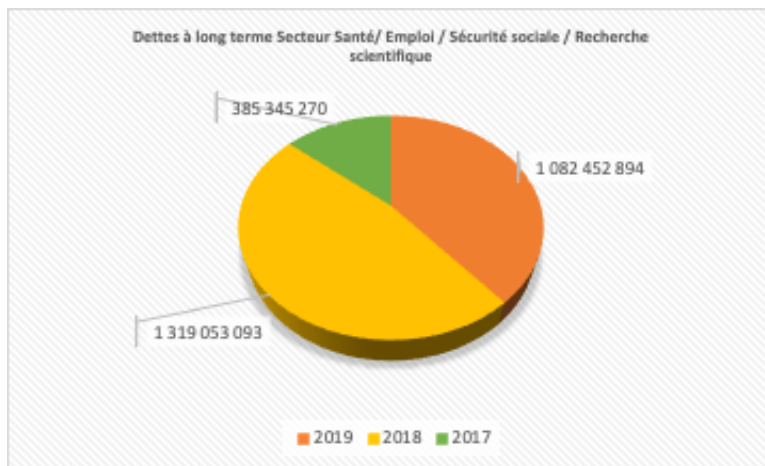


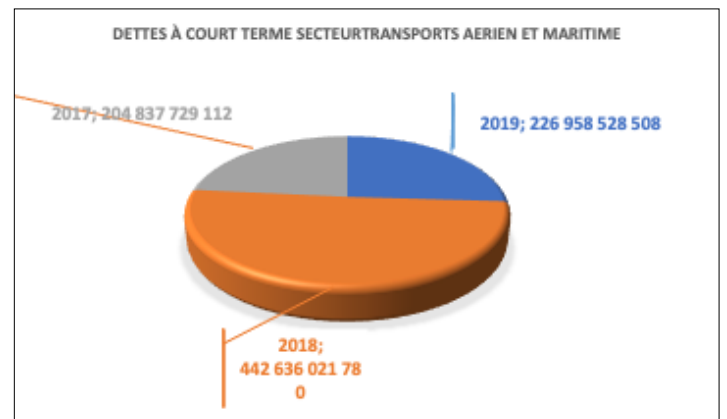
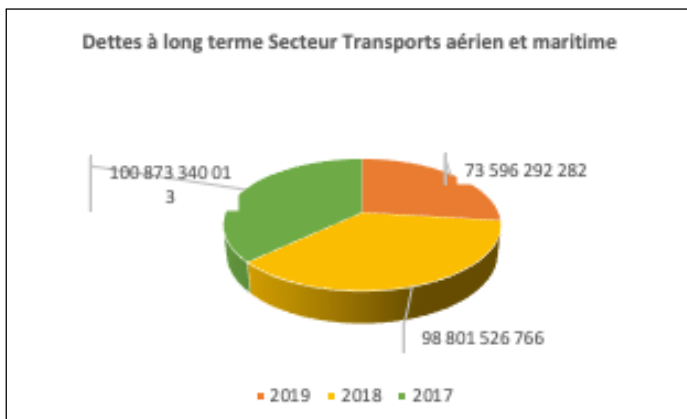
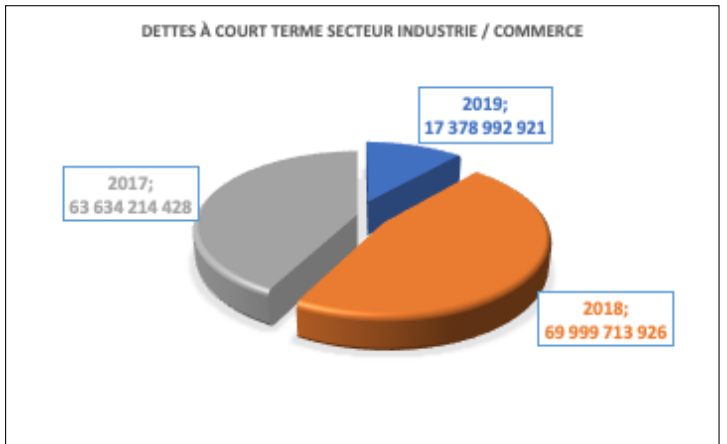
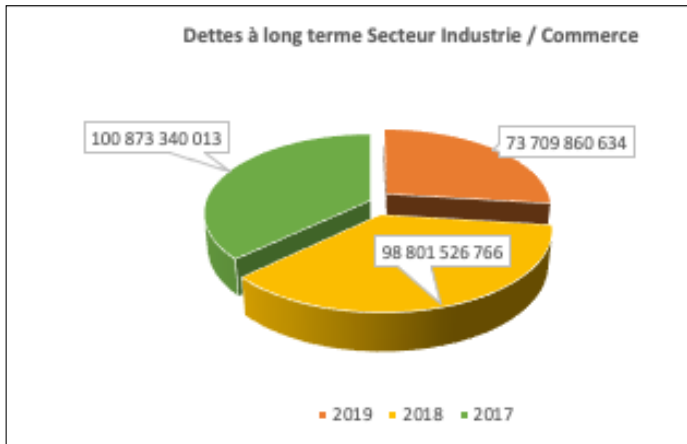
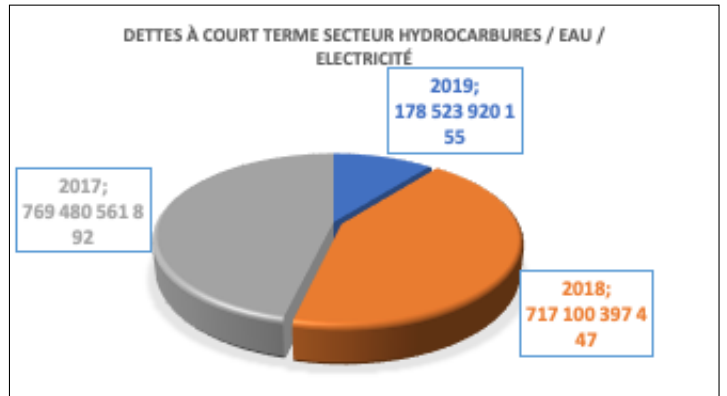
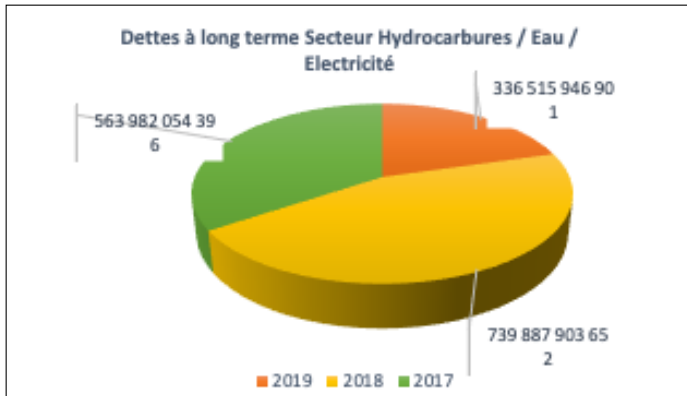
Dettes à long terme 2019 par secteurs



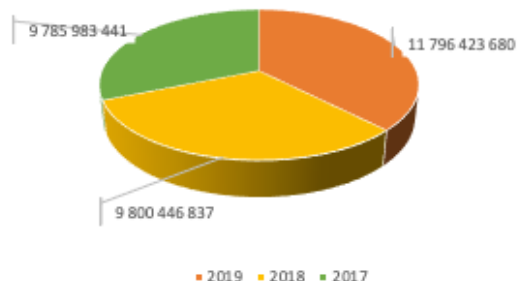
Dettes à long terme par secteur exercice 2019



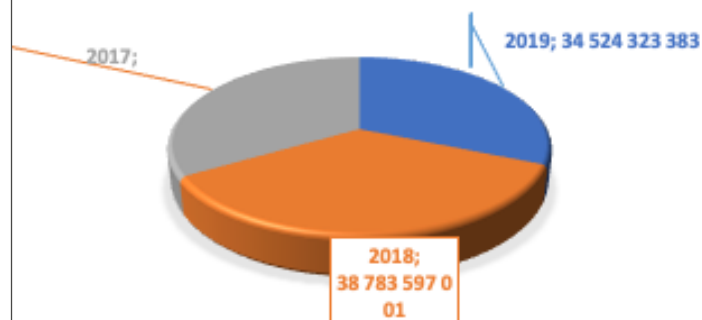




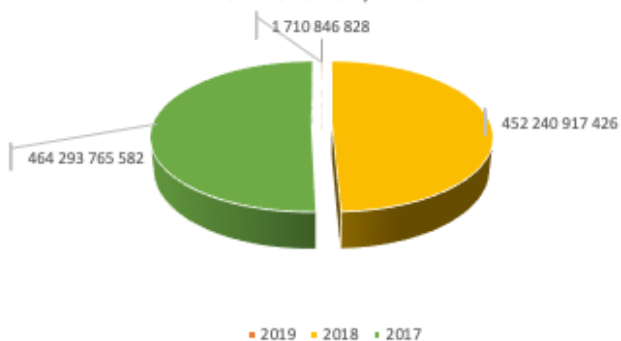
Dettes à long terme Secteur GENIE CIVIL / BTP / HABITAT



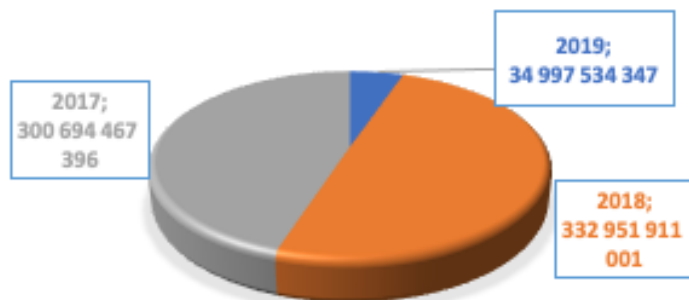
DETTES À COURT TERME SECTEUR GENIE CIVIL / BTP / HAB



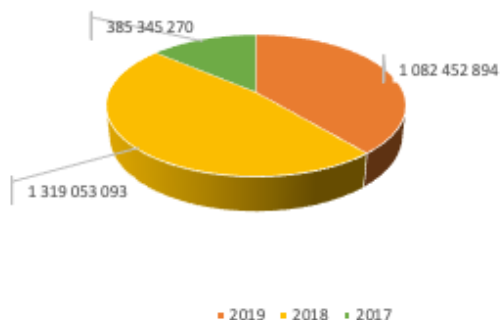
Dettes à long terme Secteur POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION



DETTES À COURT TERME SECTEUR POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION



Dettes à long terme Secteur SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE



DETTES À COURT TERME SECTEUR SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE



Le profil des charges de personnel entre 2018 et 2019, excepté quelques cas, reste le même dans 90% des structures avec une proportion supérieure à 30% du chiffre d'affaires, certaines allant au-dessus de 70%. L'existence des marges de manœuvre nécessaires pour un fonctionnement optimal, notamment pour le financement des investissements reste une préoccupation. Ceci justifie l'importance continue des dettes à court terme sus évoquée, le non renouvellement des équipements qui, restent obsolètes et grèvent la compétitivité des entreprises, malgré les appuis multiformes apporté par l'Etat dans le cadre des contrats plans, les conventions d'avance en compte courant, etc.

L'endettement des secteurs hydrocarbure (50,1%), Transport aérien et maritime (19,1%) représente plus de 69% de la dette globale en 2019. En effet, il manque de visibilité sur l'endettement des secteurs Poste et Télécommunication et eau.

L'intervention de l'Etat dans le cadre des contrats s'est poursuivie en 2019 avec sept (07) entités en raison de la clôture de 50% des contrats plans. Les fonds de réhabilitation au titre de l'exercice 2019 étaient de FCFA 10 22 083 558 et ont été consommés à hauteur de FCFA 2 701 063 895, sur la base des décomptes transmis à la DGB pour les marchés d'un montant de FCFA 6 601 758 347

Les préoccupations liées l'exécution de ces conventions sont restées constantes, notamment i) la faible maturation des projets/actions

retenues, ii) la faible maîtrise par certaines entreprises des spécifications techniques et même des circuits d'acquisition en équipements de pointe liées à leurs activités, iii) les mécanismes de fonctionnement du compte unique du trésor iv) les délais de paiement par le trésor des fournisseurs.

Dans ce contexte et, afin d'améliorer le mécanisme de financement et d'accompagnement des EEP, l'année 2019 a été marqué par la négociation et la signature de trois (03) conventions d'avance en compte courant entre l'État et certaines entreprises publiques dans le but de soutenir la restructuration de ces dernières, sans toutefois recourir à l'élaboration et la formalisation d'un Contrat plan. Il s'agit de la CICAM pour un montant de FCFA 3,5 milliards, du MATGENIE, pour un montant de FCFA 3 milliards et de EDC pour un montant de FCFA 2 milliards.

Les préoccupations en matière de recouvrement des créances dans certaines entreprises persistent, ainsi que la situation difficile de certaines entreprises liée i) aux créances importantes sur l'Etat ii) la prise en charge sans compensation idoine des missions de service public ; iii) l'homologation des prix de certains produits qui grèvent à la fois la compétitivité, la trésorerie et même la viabilité de ces structures.

En conséquence, le résultat net global de la période se dégrade avec un résultat d'exploitation global qui s'améliore grâce à la prise en compte des résultats de la CNPS, tel qu'il ressort du tableau des comptes combinés ci-après.

Tableau des comptes combinés par exercice

| Agrégats | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Capitaux propres | 670 049 612 008 | 1 252 383 303 961 | 1 024 148 332 836 |
| Chiffre d'affaires | 1 224 979 912 439 | 1 536 521 676 705 | 1 295 546 836 707 |
| Valeur ajoutée | 240 894 197 575 | 229 537 609 383 | 213 264 049 699 |
| Excédent brut d'exploitation | 39 952 361 237 | 31 913 346 181 | 79 047 148 968 |
| Dettes à long terme | 1 618 053 010 560 | 1 642 683 812 321 | 492 024 478 913 |
| Dettes à court terme | 1 618 053 010 560 | 2 090 309 423 775 | 1 006 299 335 017 |
| Résultat d'exploitation | -44 781 602 957 | -7 384 798 179 | 24 010 581 392 |
| Résultat net | -70 377 167 645 | -56 543 616 569 | -59 562 738 744 |
| Charges de personnel | 191 957 790 695 | 235 784 841 529 | 160 814 396 645 |

Tableau des comptes combinés par secteur

| Exercice 2019 | 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 |
|--|--------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
| AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES | 54 690 469 032 | 163 930 428 064 | 40 826 626 456 | 8 324 276 270 | 41 118 169 058 | 179 474 154 165 | 725 633 187 | -15 901 359 579 | 32 502 350 186 |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | 69 803 605 840 | 5 036 802 552 | 4 903 787 507 | -87 547 163 | 4 226 210 677 | 8 894 890 702 | -2 379 380 395 | -2 096 330 174 | 2 029 101 466 |
| HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE | 6 203 817 946 | 680 104 691 516 | 70 908 058 089 | 43 380 242 614 | 336 515 946 901 | 178 523 920 155 | -29 207 199 584 | -96 001 983 086 | 27 527 815 475 |
| INDUSTRIES / COMMERCE | 20 064 442 105 | 97 824 047 469 | 11 891 680 907 | 2 798 436 535 | 21 864 568 241 | 17 378 992 921 | -24 054 534 757 | -28 143 052 904 | 9 345 721 044 |
| TRANSPORTS AERIEN et MARITIME | 152 910 767 909 | 112 087 297 327 | 54 814 241 194 | 18 932 075 869 | 73 709 860 634 | 294 198 504 083 | 9 531 442 450 | 12 781 559 941 | 35 491 713 504 |
| GENIE CIVIL / BTP / HABITAT | 127 780 333 501 | 11 099 734 526 | 9 148 476 298 | 3 983 153 707 | 11 796 423 680 | 33 413 923 647 | -2 526 926 442 | -2 375 018 048 | 5 165 322 591 |
| POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION | -4 867 196 574 | 9 140 862 335 | 19 026 154 752 | 1 271 072 412 | 1 710 846 828 | 41 940 822 043 | -695 762 984 | - 947 347 502 | 17 755 082 340 |
| SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE | 597 562 093 077 | 216 322 972 918 | 1 745 024 496 | 445 438 724 | 1 082 452 894 | 252 474 127 301 | 72 734 993 712 | 74 120 792 608 | 30 997 290 039 |
| TOTAL | 1 024 148 332 836 | 1 295 546 836 707 | 213 264 049 699 | 79 047 148 968 | 492 024 478 913 | 1 006 299 335 017 | 24 128 265 187 | -59 562 738 744 | 160 814 396 645 |

Les spécificités sectorielles permettent de maintenir l'alerte, notamment dans le cas du secteur de l'électricité la problématique de la mise en œuvre de la réforme et les préoccupations liées à la réalisation d'importants investissements pour garantir une meilleure qualité de service, mérite une attention particulière de l'Etat dans un contexte où aucun développement économique n'est possible sans une fourniture adéquate et suffisante en énergie électrique.

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.

Le secteur de la santé, qui plus que d'autres nécessite 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.

Par ailleurs, 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 restent des défis à relever pour améliorer la qualité des services dans les secteurs des télécommunications, de l'électricité, du transport aérien et maritime.

B- TENDANCES GENERALES SUR LA GOUVERNANCE

Le processus de mise en conformité avec les lois n°2017/010 et n°2017/011 du 12 juillet 2017 sus évoquées et leurs décrets d'application s'est poursuivi en 2019. C'est ainsi qu'on est passé à dix-sept (17) Entreprises publiques (CAA, CAMTEL, MATGENIE, MAETUR, MAGZI, CAMWATER, CICAM, LABOGENIE, PAD, PAK, LABOGENIE, SONATREL, EDC, CSPH, CNPS, CSPH, MAGZI) et sept (07) Etablissements publics (APN, CCAA, CCAA, IMPM, HGD, HGY, CNRPH) qui ont déjà fait l'objet de mise en conformité tandis que le reste des entreprises publiques et des établissements publics est encore dans le circuit de validation. Il en est de même de la mise en conformité des états financiers des entreprises publiques au nouveau système comptable OHA-DA révisé (SYSCOHADA) qui se poursuit et est réalisé à plus de 60%.

Certaines SCP (SOPECAM, SODEPA, MAGZI) ne disposent pas encore d'Assemblées Générales conformément à la réglementation alors que certains Etablissements Publics (IN) encore en voie de transformation en ont été dotés d'une Assemblée Générale. En outre, quelques Entreprises souffrent des délais souvent longs pour le remplacement de leurs PCA décédés ou dont les nouvelles fonctions sont devenues incompatibles.

La mise en conformité légale des mandats des administrateurs et des présidents des conseils d'administration se poursuit.

La fonction d'audit interne qui connaît encore certaines limites continue d'être vulgarisée à travers son implémentation au sein de l'organi-

sation de plusieurs entreprises. On peut relever, notamment l'absence ou la non actualisation des manuels de procédures, l'absence de la matrice des risques majeurs, de plan annuel d'audit interne, d'une charte de l'auditeur interne et du manuel y relatif et d'un canevas de contrôle exhaustif, etc. En outre, le positionnement des structures d'audit interne dans certains organigrammes ne garantit pas toujours leur indépendance et une meilleure efficacité. On note également l'absence, la non mise à jour ou alors la non mise en œuvre du manuel de procédures.

Pour ce qui est de la conformité aux dispositions légales de la tenue des sessions ordinaires des organes sociaux et de l'obligation de transmission des documents aux autorités compétentes, la situation s'est quelque peu détériorée pour l'exercice 2019. En effet, on constate une récurrence pour certaines entreprises en ce qui concerne le retard dans la tenue des sessions des comptes pour diverses raisons y compris la COVID 19. Ainsi, plus de deux (02) mois après le délai légal, plusieurs entreprises n'avaient pas encore, soit tenu leurs sessions d'arrêté des comptes, ni transmis les documents y afférents. En outre, certaines n'ont transmis que des données provisoires pour l'exercice 2019 non encore examinées par les commissaires aux comptes et certaines n'ont rien transmis. On peut citer entre autres IN, CAMPOST, CAMTEL, CFC, CNIC, CAMAIR CO, MAGZI, LABOGENIE, CAMWATER, ALUCAM, SRC, PAMOL, CAA. Bien plus, certaines entités continuent d'avoir des retards dans la production et la validation des états financiers sur plusieurs exercices.

C- ESSAI DE CLASSEMENT DES ENTREPRISES PUBLIQUES

Sur la base des performances des entités analysées, le classement de l'exercice 2019 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, laisse apparaître la sortie du classement de certaines entreprises.

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 2019, avec des dividendes générés. Il y a ainsi six entreprises qui restent dans le classement bien que n'étant pas dans les mêmes positions tandis que la SOPE-CAM sort du classement après avoir enregistré des résultats négatifs. La situation du PAD, ADC, SCDP au niveau des résultats s'est quelque peu dégradée alors que celle de la MAETUR s'est améliorée.

On note l'entrée dans le classement de trois (03) entités, la SIC, ainsi que la CSPH et la CNPS qui sont des Etablissements publics à caractère spéciaux.

Pour ce qui est des dividendes, la position de CHC a été renforcée avec une augmentation des dividendes qui sont passés de 290 millions FCFA à 590 millions FCFA. Pour ce qui est du PAD, la proposition d'affectation du résultat par L'AG reste attendue. Toutefois, il est nécessaire de relever que l'article 122 de la loi n° 2017/011 portant statut général des entreprises publiques dispose que « l'affectation des résultats, dans les sociétés à capital public, est soumise à l'approbation préalable du Président de la République ».

Par ailleurs ADC a généré des dividendes de FCFA 250 millions en 2019. Quant à la SODECOTON, la distribution des dividendes de FCFA 2 milliards sur le bénéfice de 2018 a été décidée par l'AG en septembre 2019.

| | Entreprises | Chiffre d'Affaires (2019) | Résultat d'Exploitation (2019) | Résultat Net (2019) | Dividendes versés (2019) |
|---|-------------|---------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------------------------|
| 1 | PAD | 56 204 534 022 | 2 716 010 547 | 5 377 982 056 | En attente decision AG |
| 2 | SODECOTON | 154 634 533 301 | 11 686 987 278 | 3 043 961 440 | 2 000 000 000 (Résultat 2018) |
| 3 | CHC-HILTON | 949 000 000 | 966 000 000 | 324 000 000 | 590 000 000 |
| 4 | ADC | 34 743 864 743 | 5 697 809 953 | 6 749 249 138 | 250 000 000 (Résultat 2018) |
| 5 | SCDP | 17 063 262 077 | 3 622 535 013 | 1 724 128 844 | - |
| 6 | SIC | 3 757 895 283 | 527 354 979 | 503 730 203 | - |
| 7 | MAETUR | 5 256 048 771 | 360 359 737 | 202 022 125 | - |
| 8 | CNPS | 212 918 943 960 | 72 410 920 922 | 73 795 645 747 | - |
| | CSPH | 61 334 825 363 | 11 141 479 464 | 5 452 602 272 | - |

ENTREPRISES A RISQUE POUR LE BUDGET DE L'ETAT

En ce qui concerne les entreprises à risque, le critère le plus déterminant du classement reste l'ampleur des dettes au 31 décembre 2019. Cependant, certaines entreprises telles que CAMTEL, CAMPOST, ALUCAM, CAMWATER mal-

gré l'indisponibilité des informations sur 2019 ont été prises en compte dans ce classement, compte tenu de l'importance de leur endettement en 2018.

REPARTITION DES ENTREPRISES A RISQUE

| | | 2018 | | | 2019 | | |
|---|-----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Entreprises | DLT | DCT | Total | DLT | DCT | Total | |
| Risque très élevé (dettes ≥ 500 milliards) | | | | | | | |
| | SONARA | 126 104 061 326 | 575 999 073 125 | 702 103 134 451 | 196 537 068 694 | 441 546 498 138 | 638 083 566 832 |
| 1 | CAMTEL | 398 266 715 741 | 209 763 793 555 | 608 030 509 296 | ND | ND | ND |
| 2 | CAMWATER | 479 869 217 855 | 48 422 318 499 | 528 291 536 364 | ND | ND | ND |
| Risque fort (dettes ≥ 100 milliards) | | | | | | | |
| 4 | CNPS | ND | ND | ND | 509 143 126 | 249 879 855 654 | 250 388 998 780 |
| 5 | ADC | 19 761 206 010 | 5 053 831 755 | 24 815 037 765 | 29 289 280 864 | 141 586 052 759 | 170 875 333 623 |
| 6 | EDC | 127 331 658 833 | 18 033 316 180 | 145 364 975 013 | 129 899 226 720 | 25 377 441 539 | 155 276 668 259 |
| 7 | SODECOTON | 29 458 328 717 | 102 437 671 720 | 131 896 000 437 | 24 299 124 638 | 108 253 285 775 | 132 552 410 413 |
| 8 | CDC | 39 862 515 294 | 50 797 021 311 | 90 659 536 605 | 16 818 944 420 | 59 755 816 527 | 76 574 760 947 |
| 9 | PAD | 23 470 985 090 | 82 328 876 000 | 105 799 861 090 | 43 139 798 223 | 4 371 728 550 | 47 511 526 773 |
| Risque moyen (dettes ≥ 50 milliards et ≤ 20 milliards) | | | | | | | |
| 10 | SCDP | 1 825 225 990 | 25 717 133 281 | 27 542 359 271 | 2 335 269 238 | 30 714 030 074 | 33 049 299 312 |
| 11 | CRTV | 386 670 052 | 23 469 682 638 | 23 856 352 690 | 969 135 091 | 30 848 932 437 | 31 818 067 528 |
| 12 | SONATREL | 4 722 299 332 | 2 434 569 561 | 7 156 868 893 | 7 720 052 911 | 19 602 080 088 | 27 322 132 999 |
| 13 | SIC | 4 127 997 692 | 16 262 738 079 | 20 390 735 771 | 5 583 655 755 | 12 743 263 122 | 18 326 918 877 |
| 14 | CICAM | 1 229 247 030 | 9 351 980 495 | 10 581 227 525 | 2 544 000 000 | 14 376 044 643 | 16 920 044 643 |
| 15 | ALUCAM | 18 466 959 873 | 51 237 089 863 | 69 704 049 736 | ND | ND | ND |
| 16 | CAMPOST | 37 773 915 717 | 35 323 809 377 | 73 097 725 094 | ND | ND | ND |

D- CLASSEMENT DES ENTREPRISES EN FONCTION DU RESPECT DES DELAIS LEGAUX DE TENUE DES SESSIONS ORDINAIRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Pour ce qui est du respect des délais légaux sus évoqués, les entreprises retenues sont celles qui ont respecté les délais légaux pour ce qui est de l'exercice 2019. Il s'agit de : ADC, SOPECAM, APN, MAETUR, CHC HILTON, SODECOTON,

CNCC, HGY, soit moins de dix (10) EEP
Les entreprises SODECOTON, ADC, SOPECAM, CHC HILTON, APN et MAETUR se sont maintenues dans ce classement.



CONCLUSION GENERALE

L'importance des Entreprises Publiques et des établissements Publics dans l'économie nationale justifie que l'on y consacre une attention particulière sur l'évolution de leur situation. En effet, il n'y a point de doute aujourd'hui que ceux-ci sont en proie aux difficultés persistantes et qu'à ce titre doivent faire l'objet d'un monitoring permanent. Le présent Rapport participe donc de cette mission de surveillance, de veille et d'alerte dévolue à la CTR. La santé financière et managériale importe donc autant que peut l'être leur apport au budget de l'Etat et à l'économie en général. C'est pourquoi l'atteinte des exigences de performance, de rentabilité et de solvabilité doit toujours être leur leitmotiv.

La situation de ces entités publiques au 31 décembre 2019 reflète les difficultés auxquelles elles font face, dont les origines sont exogènes et/ou endogènes. Au plan extérieur, les Entreprises Publiques et Etablissements Publics ne sont pas exempts des chocs résultant entre autres de la chute des cours mondiaux du pétrole et des principaux produits d'exportation. Au niveau interne, leurs activités ont été impactées par les préoccupations sécuritaires liées de la crise sociopolitique dans les régions anglophones et de la résurgence des attaques de la secte Boko Haram dans le Grand Nord. En dépit de cette conjoncture, la résilience de l'économie nationale dont la diversification des activités se reflète dans les huit (08) secteurs et les cinquante et un (51) Entreprises Publiques et Etablissements Publics ayant fait l'objet d'analyse dans le présent Rapport.

Pour ce qui est du secteur Agriculture/Sylviculture/Elevage/Pêche/Industries animales, les activités ont connu un léger recul par rapport à 2018, avec un accroissement de la demande nationale des produits agricoles (cacao, café, maïs, huile de palme, etc.). La croissance du secteur s'est située à 3 % en 2019, bien que certaines entreprises du secteur aient connu des difficultés particulières. C'est notamment le cas de la CDC dont le résultat net a été fortement impacté à -3645,82% avec une dégradation des capitaux propres de l'ordre de 58,8% en raison de la crise sécuritaire.

En ce qui concerne le secteur Transport Aérien et Maritime, les performances ont été évaluées dans un contexte marqué par une faible visibilité des performances du CNIC du fait de la non-tenu dans les délais légaux des sessions des organes sociaux consacrées à l'approbation des comptes. Néanmoins, l'activité portuaire se caractérise par l'accroissement du trafic global de 12,5% sous l'effet de l'augmentation de 27,2% du volume des marchandises importées. L'activité du transport aérien quant à elle, a été marquée par une baisse de 20% des mouvements d'avions avec une baisse de 10% du nombre de passagers et de 16% en tonnage de fret. Cette baisse globale du trafic et du nombre de passagers est fortement liée à la chute du trafic domestique consécutive aux difficultés financières de la CAMAIR Co. La situation de cette entreprise reste préoccupante avec des pertes annuelles qui ne cessent de dégrader les capitaux propres qui, depuis l'exercice 2016, sont inférieurs à la moitié du capital social.

Au niveau du secteur Hydrocarbures/Eau/ Electricité, le sous-secteur hydrocarbures est marqué par la baisse au niveau mondial des cours du Brent de 11% associée à l'arrêt de l'exploitation de la SONARA suite à l'incendie survenue en mai 2019. Le sous-secteur de l'électricité a été marqué par une demande en énergie relativement élevée. Il s'est aussi caractérisé par l'acquisition de nouveaux équipements, la mise en service de nouvelles capacités de production, notamment à Memve'ele (hydroélectricité) et Djoum (énergie solaire), ainsi que par la construction et l'entretien du réseau de transport d'électricité.

En ce qui concerne le secteur Industries/Commerce, le sous-secteur de l'hôtellerie a connu une régression de ses activités à cause des troubles sociopolitiques déjà évoqués et le report de la CAN 2019. En ce qui concerne l'industrie textile, la dégradation de la situation de la CICAM s'est poursuivie avec une baisse des capitaux propres de -5%, du chiffre d'affaires de -24,30% malgré l'amélioration du résultat net de 14,82% bien que restant négatif. Le faible rendement de cette entreprise s'explique par l'absence de nouveaux produits et la chute des ventes qui provoque des tensions

de trésorerie et par conséquent des difficultés d'approvisionnement des usines en pièces de rechange et en matières premières.

Le secteur Génie Civil/BTP/Habitat dans l'économie camerounaise ne cesse de prendre l'ampleur avec des prévisions de l'ordre de 7,4% de croissance annuelle jusqu'en 2028. C'est l'une des secteurs les plus sollicités en 2019, compte tenu des projets de développement inscrits dans le DSCE, la poursuite du plan triennal pour l'accélération de la croissance et la finalisation des travaux relatifs à l'organisation à la CAN et du CHAN. C'est un secteur qui, bien que fortement concurrencé par les entreprises étrangères, enregistre une amélioration des performances des structures publiques notamment la MAETUR et la SIC. Les contraintes liées notamment à l'administration des prix des loyers de la SIC ne lui permettent pas de bénéficier de l'embellie constatée dans le secteur, Bien que des opérations de compensation par l'Etat des manques à gagner aient été finalisés en 2019, avec comme conséquence un résultat positif pour cette société.

Pour ce qui est du secteur Poste/Télécommunications/Communication/Edition, l'on peut faire ressortir les difficultés de l'activité postale, plus que jamais impactée par le développement des technologies de l'information et de la communication, notamment en l'absence de la régulation et de la diversification de l'offre des services. Elle est aussi impactée par la prolifération des opérateurs privés exerçant clandestinement avec 141 recensés en 2019 ne disposant d'aucune autorisation d'exercer.

Cependant, il y a lieu de relever que dans le cadre de l'assainissement de ce secteur postal, des recettes de montant de FCFA 317,375 milliards ont été enregistrées au Trésor Public en contrepartie des titres d'exploitation (agréments) à neuf (09) opérateurs postaux.

Au niveau du sous-secteur télécommunications, le secteur public des télécommunications a engrangé, grâce à l'ART, des recettes de FCFA 11 782 198 879, bien qu'en baisse par rapport à 2018 à cause du non-respect des orientations du Premier Ministre en ce qui

concerne la facturation et le recouvrement des fréquences utilisées par Orange Cameroun et MTN Cameroon au taux de 1% du chiffre d'affaires hors taxe de ces entreprises.

Cependant, il est indéniable que l'opérateur public CAMTEL devrait doter des outils susceptibles d'améliorer et de répondre efficacement à la concurrence des opérateurs privés de téléphonie mobile.

Dans le sous-secteur de l'édition, l'activité de la SOPECAM a connu une régression du chiffre d'affaires de -20,30%. Cette baisse a été provoquée par la diminution à 48% des recettes issues des travaux d'impression du matériel électoral des municipales et législatives qui avaient plutôt boosté celui-ci (+375,40%) pour le même type de travaux réalisés au cours des élections sénatoriales et présidentielles de 2018.

Le secteur Etablissements Financiers, constitué du CFC, de la BC-PME, de la SNI, de la SRC et du FEICOM, est marqué par un retard général dans l'arrêté des comptes de l'exercice 2019, excepté la SNI et le FEICOM. Ceci n'a pas permis d'effectuer une analyse approfondie de ces structures importantes dans le financement de l'économie. Les performances de ces entités dans le financement de l'économie restent très mitigées. Au niveau du CFC il a été relevé l'octroi d'environ 450 prêts d'un montant de FCFA 21,72 milliards pour le financement de plus de 1000 logements.

Enfin, le secteur Santé/Emploi, Sécurité Sociale/Recherche Scientifique, n'a pas été moins impacté par la conjoncture quoique l'on note des avancées appréciables, au niveau de la sécurité sociale et dans le sous-secteur de la santé.

Le sous-secteur de la santé a enregistré des résultats positifs dans l'amélioration de la couverture de certaines interventions, notamment les maladies transmissibles et non transmissibles, la mortalité infanto-juvénile et maternelle. Malgré les résultats obtenus en termes d'amélioration de la couverture, la situation du sous-secteur demeure préoccupante, notamment pour ce qui est du plateau technique, de la capacité d'accueil et de

la qualité des soins. Les structures hospitalières restent dans une situation financière déficitaire avec une accumulation croissante de leur endettement. Les résultats escomptés à travers les contrats-plans restent très mitigés en raison de plusieurs goulots d'étranglement, notamment l'incohérence dans la programmation des différents programmes de réhabilitation et de rénovation, les contraintes des procédures de passation des marchés, les retards accusés dans l'exécution des marchés par les fournisseurs, les préoccupations de gouvernance. Il a été relevé notamment des perturbations importantes dans la mise en œuvre des activités des contrats plans avec celles du PLANUT. Cette situation a entraîné des retards dans la mise en fonctionnement de certains équipements et l'amélioration des capacités d'accueil des patients. La situation des structures-support (CPC, LANACOME, CENAME) reste caractérisée par un déficit structurel. Par contre, le CNRPH connaît une amélioration qui devrait être parachevée par la mise à application du décret n° 2020/338 du 24 juin 2020 du Président de la République, habilitant le MINEPAT à signer avec la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE) un Accord de prêt de 38,112 millions d'euros (environ 25 milliards de FCFA) pour le financement de la première phase du projet de rénovation du CNRPH.

En définitive, la situation des entités objet du présent rapport laisse apparaître ce qui suit : Sur le plan de la gouvernance, la plupart des écueils déjà relevés dans le Rapport de 2018 ont persisté. Ils concernent entre autres, les manquements de ces entités publiques dans l'exigence légale de la tenue des sessions des comptes des organes sociaux, l'obligation de transmettre les documents aux autorités compétentes. L'amélioration des fonctions

de contrôle et d'audits internes, pour plus d'efficacité reste un défi. Certaines sociétés à capital public ne disposent pas d'assemblées générales. On observe néanmoins que dix-sept (17) entreprises publiques et sept (7) établissements publics ont fait l'objet de mise en conformité aux lois de 2017, tandis que les autres se trouvent encore dans le circuit de validation.

Sur le plan économique et financier : le chiffre d'affaires global se situe à FCFA 1295,5 milliards, soit une baisse de 15,7% par rapport à 2018. L'endettement global reste important. Pour les dettes à court terme, la dette globale représente 115,2% du chiffre d'affaires combiné contre 128% en 2018. Les dettes à moyen et long terme représentant 37,9% du chiffre d'affaires contre 82,9% en 2018. Par secteur, la dette à long terme en 2019 du secteur des hydrocarbures, de l'eau et de l'électricité représente à elle seule 68% de la dette globale.

Enfin, il a été établi un classement des entreprises publiques et établissements publics, sur la base du respect des délais légaux de tenue des sessions ordinaires des conseils d'administration, des performances économiques et financières ainsi que des risques budgétaires.

Au regard de la situation globale des entreprises publiques et des établissements publics en 2019, il devient important de poursuivre l'analyse de la viabilité des entreprises qui présentent encore des risques budgétaires.

En outre, la pandémie du COVID 19 déclenchée en décembre 2019, est encore un facteur de dégradation de la situation de certaines entités publiques.



ANNEXES

ANNEXE 1

Situation de mise en conformité du cadre juridique des établissements publics et des entreprises publiques avec les lois de 2017

| SECTEUR | | | | | | EEP déjà mis en conformité |
|---|----------------------|--|----------------------|----------------------|-------|--|
| | EP* | SCP | SEM | EPIC* | SD* | |
| AGRICULTURE / PROTECTION DE LA NATURE / SYLVICULTURE / ELEVAGE / PECHE ET INDUSTRIES ANIMALES | | Cdc Anafor Sodepa | Sodecoton Pamol | Lavavet Midepecam | Semry | Anafor (SCP) |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | Caa Feicom | Bc-pme Cfc | | Src Sni | | Caa (EP à caractère spécial) : 24/01/2019 Src (SCP) : 09/01/2020) |
| HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE | Csph Aer Arsel | Sonatrel Edc Hydro-mekin Camwater | Scdp Sonara | Snh | | CSPH (EP à caractère spécial) : 24/01/2019 Sonatrel (SCP) : 23/04/2020) Edc(SCP) : 04/05/2020) Camwater (SCP) : 24/01/2019 |
| INDUSTRIES / COMMERCE | | Cicam | Alucam Chc hilton | Magzi | | Magzi (SCP) : 24/04/2019 |
| TRANSPORTS AERIEN et MARITIME | Ccaa Apn Cncc | Camair-co Pak Pad Pal | Adc Cnic | | | Ccaa(EP à caractère Technique) : 10/04/2019 Apn (EP à caractère administratif et Technique) : 05/04/2019 Pad (SCP) : 24/01/2019 Pal(SCP) : 05/05/2020 Pak (SCP) : 05/05/2020 |
| GENIE CIVIL / BTP / HABITAT | | Labogenie Matgenie | Sic | Maetur | | Labogenie (SCP) : 21/03/2019 Matgenie (SCP) : 23/04/2019 Maetur(SCP) : 25/04/2019 |
| POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION | Art Antic | Campost Camtel Sopecam | | Cpe Crtv In | | Antic(EP à caractère scientifique et technique) : 22/03/2019 Camtel (SCP) : 29/05/2019 |

Situation de mise en conformité du cadre juridique des établissements publics et des entreprises publiques avec les lois de 2017

| SECTEUR | | | | | | EEP déjà mis en conformité |
|--|---|-----|-----|-------|-----|---|
| | EP* | SCP | SEM | EPIC* | SD* | |
| SANTÉ / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE | Chuy Cename Hgd Hgopy Hgy Lanacome Cpc Hgoped Cnprh Cnps | | | | | Hgy (EP à caractère hospitalier) : 20/09/2018 lanacome (EP à caractère scientifique et technique) : 11/12/2018 Hgd (EP à caractère hospitalier) : 20/09/2018 Cnprh (EP à caractère social) : 20/03/2019 Hgopy Hgoped Cpc Cename Chuy Cnps ((EP à caractère spécial) : 07/06/2018 Impm (EP à caractère scientifique et technique) : 26/12/2019 |

ANNEXE 2

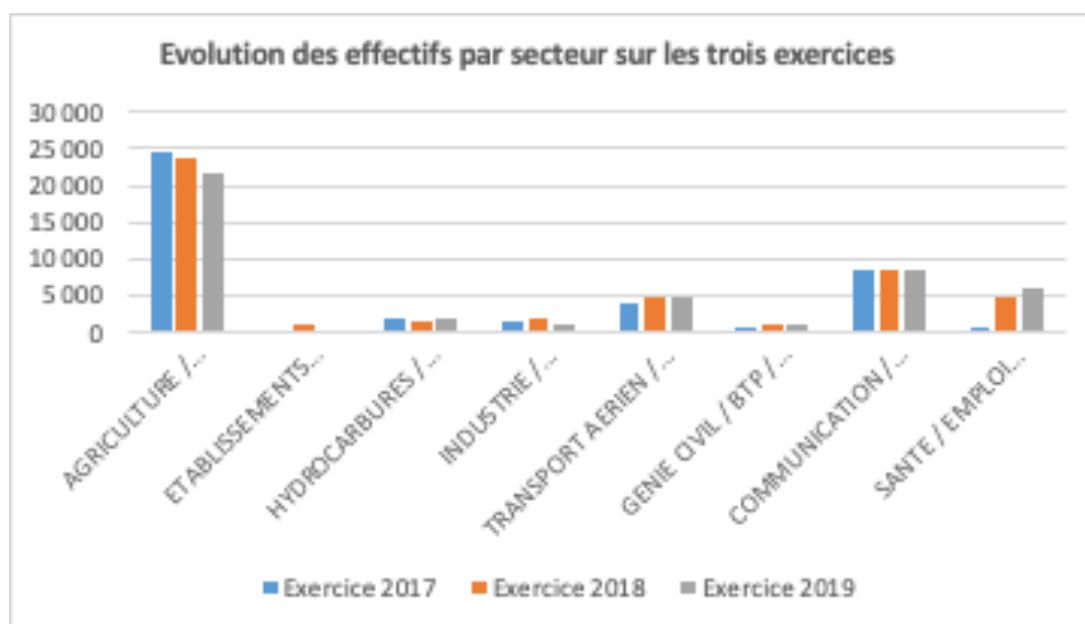
Repartition des effectifs par entreprises et par secteurs

| Section | EEP | Effectifs | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| AGRICULTURE, SYLVICULTURE ELEVAGE, PECHE ET INDUSTRIES ANIMALES | SEMRY | 454 | 447 | 426 |
| | CDC | 18 886 | 18 366 | 17 998 |
| | PAMOL | 2 403 | 1 946 | 259 |
| | SODECOTON | 1 884 | 1 976 | 1 988 |
| | UTAVA | 32 | 28 | 25 |
| | ANAFOR | 110 | 110 | 110 |
| | SODEPA | 538 | 552 | 561 |
| | LANAVET | 104 | 115 | 120 |
| | MIDEPECAM | 23 | 27 | 30 |
| TOTAL 1 | 24 434 | 23 567 | 21 517 | |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | BC-PME | 66 | 63 | 64 |
| | CAA | - | 117 | |
| | CFC | 239 | 268 | |
| | SNI | 73 | 71 | 71 |
| | FEICOM | 509 | 516 | 543 |
| | SRC | 112 | 112 | 120 |
| TOTAL 2 | 887 | 1 147 | 798 | |
| HYDROCARBURES / EAU/ELECTRICITE | SONARA | 746 | 735 | 734 |
| | SCDP | 433 | 410 | 410 |
| | CSPH | / | / | 174 |
| | CAMWATER | 229 | / | / |
| | EDC | 342 | 326 | 315 |
| | SONATREL | 69 | 88 | 311 |
| | ARSEL | 104 | 110 | 124 |
| | AER | / | 93 | 87 |
| TOTAL 3 | 1923 | 1 762 | 2 155 | |
| INDUSTRIE/COMMERCE | MAGZI | 128 | 132 | / |
| | CICAM | 988 | 945 | 953 |
| | CHC | 271 | 269 | 276 |
| | ALUCAM | 346 | 604 | / |
| TOTAL 4 | 1 733 | 1 950 | 1 229 | |

| Section | EEP | Effectifs | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| TRANSPORT AERIEN / TRANSPORT MARITIME | ADC | 1288 | 1468 | 1442 |
| | CAMAIR-CO | 596 | 552 | 479 |
| | CCAA | 584 | 706 | 964 |
| | PAD | 1204 | 1195 | 1132 |
| | PAK | 133 | 310 | 310 |
| | CNIC | 343 | 625 | 343 |
| | APN | / | 81 | 85 |
| TOTAL 5 | 4 148 | 4 937 | 4 755 | |
| GENIE CIVIL/BTP / HABITAT | LABOGENIE | 330 | 395 | / |
| | MATGENIE | / | 416 | 405 |
| | MAETUR | 129 | 134 | 138 |
| | SIC | 274 | 259 | 251 |
| TOTAL 6 | 733 | 1 204 | 794 | |
| COMMUNICATION / EDITION / POSTES ET TELECOMMUNICATIONS | CRTV | 2100 | 2218 | 2122 |
| | IN | 365 | 325 | 0 |
| | SOPECAM | 469 | 471 | 548 |
| | CPE | / | / | 45 |
| | CAMPOST | 1118 | 1042 | 1040 |
| | ART | / | / | 482 |
| | CAMTEL | 3420 | 3374 | 3299 |
| TOTAL 7 | 8 590 | 8 472 | 8 576 | |
| SANTE / EMPLOI /SECURITE SOCIALE /RECHERCHE SCIENTIFIQUE | CPC | / | 211 | 204 |
| | CHUY | / | / | 418 |
| | CNRPH | / | / | 202 |
| | HGY | 577 | 554 | 544 |
| | HGD | / | 614 | 636 |
| | HGOPED | 0 | 400 | 446 |
| | CNRPH | 185 | / | 202 |
| | CENAME | / | / | / |
| | LANACOME | / | / | / |
| | IMPM | / | / | 222 |
| | CNPS | / | 2657 | 2526 |
| | HGOPY | / | 494 | 502 |
| TOTAL 8 | 762 | 4 930 | 5 902 | |
| TOTAL GENERAL DES EFFECTIFS | 42 813 | 47 985 | 45 183 | |

EFFECTIF TOTAL PAR SECTEUR

| Secteurs | Effectifs | | |
|--|---------------|---------------|---------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| AGRICULTURE, SYLVICULTURE, ELEVAGE, PECHE ET INDUSTRIES ANIMALES | 24 434 | 23 567 | 21 517 |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | 887 | 1 147 | 798 |
| HYDROCARBURES / EAU/ELECTRICITE | 1 923 | 1 762 | 2 155 |
| INDUSTRIE/COMMERCE | 1 733 | 1 950 | 1 229 |
| TRANSPORT AERIEN / TRANSPORT MARITIME | 4 148 | 4 937 | 4 755 |
| GENIE CIVIL/BTP / HABITAT | 733 | 1 204 | 794 |
| COMMUNICATION / EDITION / POSTES ET TELECOMMUNICATIONS | 8 590 | 8 472 | 8 576 |
| SANTE / EMPLOI /SECURITE SOCIALE /RECHERCHE SCIENTIFIQUE | 762 | 4 930 | 5 902 |
| TOTAL GENERAL DES EFFECTIFS | 43 210 | 47 969 | 45 726 |



ANNEXE 3

SITUATION TENUE DES SESSIONS BUDGETAIRES ET DES COMPTES DES EXERCICES 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020

| N° | Entité | Nature juridique | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | | 2020 |
|-----|-----------|------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------|
| | | | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | |
| 1. | ADC | SEM | 07.12.2015 | 18.07.2017 | 20.12.2016 | 27.06.2018 | 20.12.2017 | 27.06.2019 | 06.12.2018 | 26.06.2020 | 20.11.2019 |
| 2. | AER | | | | | 11.07.2018 | 28.12.2017 | 16.07.2019 | 28.12.2018 | 22.07.2020 | 27.12.2020 |
| 3. | ALUCAM | SCP | 22.04.2016 | 15.12.2016 | 08.03.2017 | 30.11.2017 | 13.03.2018 | 12.08.2018 | 28.05.2019 | 20.08.2020 | |
| 4. | ANAFOR | SCP | 12.01.2016 | 29.06.2017 | 28.12.2016 | 20.09.2018 | 22.12.2017 | 09.07.2019 | 21.12.2018 | 20.08.2020 | 23.12.2019 |
| 5. | APN | EP (à caractère Adm et Tech) | 29.12.2015 | 06.05.2016 | 27.12.2016 | 23.06.2017 | 18.12.2017 | 29.05.2019 | 14.12.2018 | 29.06.2020 | 13.12.2019 |
| 6. | ARSEL | EP | 22.01.2016 | 14.07.2017 | 20.01.2017 | 29.06.2018 | 14.12.2018 | 21.08.2019 | 27.12.2018 | 22.07.2020 | 27.12.2019 |
| 7. | ART | EP | | | | | | | | | |
| 8. | BC-PME | SCP | 21.01.2026 | 31.08.2017 | 31.01.2017 | 29.08.2018 | 26.01.2018 | 24.09.2019 | 02.04.2019 | NT | 26.02.2020 |
| 9. | CAA | EP (à caractère Spécial) | | 21.06.2017 | 27.12.2016 | 19.03.2018 | 27.12.2017 | 30.12.2019 | 14.12.2018 | protégé | 30.12.2019 |
| 10. | CAMAIR-CO | SCP | 22.01.2016 | 27.06.2018 | 20.12.2016 | 21.12.2018 | 19.01.2018 | 10.01.2020 | 25.01.2019 | NT | |
| 11. | CAMPOST | SCP | 12.02.2016 | 21.11.2018 | 29.12.2016 | 07.06.2019 | 28.12.2017 | 27.12.2019 | 08.01.2019 | NT | 15.01.2020 |
| 12. | CAMTEL | SCP | | 27.12.2017 | 28.12.2016 | 01.11.2018 | | 12.12.2019 | 27.12.2018 | NT | |
| 13. | CAMWATER | SCP | 05.11.2017 | 16.06.2017 | 05.01.2017 | 28.09.2018 | | 09.08.2019 | 21.12.2018 | NT | 19.12.2019 |
| 14. | CCAA | EP (à caractère technique) | 29.12.2015 | 29.06.2017 | 21.12.2016 | 28.06.2018 | 29.12.2017 | 25.06.2019 | 20.12.2018 | 15.07.2020 | 27.12.2019 |
| 15. | CDC | SCP | | | | | 08.12.2017 | | | 04.09.2020 | 13.12.2019 |

| N° | Entité | Nature juridique | 2016 | | | 2017 | | | 2018 | | | 2019 | | | 2020 | |
|----|------------|------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes |
| 16 | CFC | SCP | 17.12.2015 | 28.03.2018 | 15.12.2016 | 13.12.2018 | 01.12.2017 | 31.12.2019 | 14.12.2018 | NT | 27.12.2019 | | | | | |
| 17 | CHC HILTON | SEM | 10.12.2015 | 14.07.2016 | 26.12.2016 | 25.06.2018 | 29.12.2017 | 12.06.2019 | 20.12.2018 | 18.06.2020 | 20.12.2020 | | | | | |
| 18 | CICAM | SCP | 21.12.2015 | 09.06.2017 | 31.12.2016 | 29.06.2018 | 18.01.2018 | 16.09.2019 | 22.02.2019 | 28.08.2020 | 15.05.2020 | | | | | |
| 19 | CENAME | EP | 29.12.2015 | 08.04.2017 | 29.12.2016 | 19.09.2018 | 28.12.2017 | 13.08.2019 | 20.12.2018 | 03.09.2020 | | | | | | |
| 20 | CHUY | EP | | | | 12.07.2018 | | | | 05.08.2020 | | | | | | |
| 21 | CNCC | EP | 29.12.2015 | 29.06.2015 | 14.12.2017 | 21.06.2018 | 15.12.2017 | 23.06.2019 | 13.12.2018 | 15.06.2020 | 09.12.2019 | | | | | |
| 22 | CNIC | SEM | 22.12.2015 | 25.11.2017 | 10.01.2017 | 25.04.2018 | 31.01.2018 | Ordonnance TPI du 3.07.2019 | 27.02.2019 | Délai prorogé | 27.02.2020 | | | | | |
| 23 | CNRPH | EP | 30.12.2015 | 18.10.2017 | 20.01.2017 | 30.07.2018 | 30.01.2018 | 02.08.2019 | 30.01.2018 | 27.05.2020 | 18.01.2020 | | | | | |
| 24 | CNPS | EP | | | | | | | | | | | | | | |
| 25 | CPC | EP | | 08.08.2017 | 15.12.2016 | 08.05.2018 | 19.2.2017 | 13.05.2019 | 12.12.2018 | 23.07.2020 | 20.12.2019 | | | | | |
| 26 | GPE | EP | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | CRTV | EPIC | 30.12.2015 | 29.06.2017 | 25.12.2016 | 22.06.2018 | 22.12.2017 | 05.07.2019 | 27.12.2018 | 26.06.2020 | 27.12.2019 | | | | | |
| 28 | CSPH | EP | | | | | | 21.06.2019 | | 26.06.2020 | 30.12.2019 | | | | | |
| 29 | EDC | SCP | 14.01.2016 | 09.06.2017 | 12.01.2017 | 22.06.2018 | 12.01.2018 | 24.09.2019 | 17.01.2019 | 26.06.2020 | 17.01.2020 | | | | | |
| 30 | FEICOM | EP | 24.12.2015 | 20.07.2017 | 28.12.2016 | 29.06.2018 | 15.12.2017 | 26.06.2019 | 20.12.2018 | 31.08.2020 | 30.12.2019 | | | | | |
| 31 | HGD | EP | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | HGOPED | EP | 22.12.2015 | | 09.12.2017 | | | | | | | | | | | |
| 33 | HGOPY | EP | 15.12.2016 | 29.06.2017 | 27.12.2017 | 22.08.2018 | 27.12.2017 | 18.06.2019 | 27.12.2018 | 28.05.2020 | 19.12.2019 | | | | | |
| 34 | HGY | EP | 21.01.2016 | | 17.01.2017 | | 27.12.2017 | | 20.12.2018 | 23.06.2020 | 27.12.2019 | | | | | |
| 35 | IN | EPIC | 29.12.2016 | 20.09.2017 | 21.12.2016 | 28.12.2017 | 29.08.2018 | | 27.12.2018 | | | | | | | |
| 36 | IMPPI | EP | | | | | 28.12.2017 | | | 26.06.2020 | 30.12.2019 | | | | | |
| 37 | LABOGENIE | SCP | 18.12.2015 | 04.09.2017 | 20.12.2016 | 15.06.2018 | 28.12.2017 | 13.06.2019 | 28.12.2018 | NT | | | | | | |

| N° | Entité | Nature juridique | 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019 | | 2020 |
|----|-----------|------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|------------|
| | | | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | Session budgétaire | Session des comptes | |
| 38 | LANACOME | EP | | | | | | | | | |
| 39 | LANAVET | EPIC | 28.01.2016 | 23.08.2016 | 21.01.2017 | 30.06.2018 | 30.01.2018 | 30.08.2019 | 23.01.2019 | 31.08.2020 | 23.01.2020 |
| 40 | MAETUR | SCP | 28.12.2015 | 11.07.2017 | 23.12.2016 | 28.06.2018 | 21.12.2017 | 27.06.2019 | 20.12.2018 | 25.06.2020 | 23.12.2019 |
| 41 | MAGZI | SCP | 29.01.2016 | 20.07.2017 | 26.01.2017 | 27.07.2018 | 16.01.2018 | 18.12.2019 | 30.01.2019 | NT | 15.01.2020 |
| 42 | MATGENIE | SCP | 30.12.2015 | 20.12.2017 | 22.12.2017 | 12.08.2020 | | 12.08.2020 | 27.05.2019 | 13.08.2020 | 13.08.2020 |
| 43 | MIDEPECAM | EPIC | 15.01.2016 | 11.08.2017 | 12.12.2017 | 14.08.2018 | 11.01.2018 | 02.08.2019 | 01.02.2019 | 07.08.2020 | 27.02.2020 |
| 44 | PAD | SCP | 22.12.2015 | 26.06.2017 | 23.12.2016 | 26.06.2018 | 22.12.2017 | 21.06.2019 | 21.12.2018 | 26.06.2020 | 03.01.2020 |
| 45 | PAK | SCP | 14.10.2016 | RAS | 29.12.2016 | 17.09.2018 | 28.12.2017 | NT | 18.12.2018 | 13.08.2020 | 19.12.2020 |
| 46 | PAMOL | SEM | 04.12.2015 | 08.12.2017 | 16.12.2016 | 21.09.2018 | 29.12.2017 | 25.07.2019 | 14.12.2018 | NT | |
| 47 | SCDP | SEM | 18.12.2015 | 20.06.2017 | 16.12.2016 | 29.06.2018 | 08.12.2017 | 14.06.2019 | 20.12.2018 | 29.06.2020 | 20.01.2020 |
| 48 | SEMRY | SD | 19.02.2016 | 14.07.2017 | 03.03.2017 | 29.06.2018 | 10.01.2018 | 05.08.2019 | 01.02.2019 | 28.08.2020 | 01.02.2020 |
| 49 | SIC | SEM | 29.12.2015 | 06.07.2017 | 19.01.2017 | 31.07.2018 | 20.12.2017 | 23.07.2019 | 20.12.2018 | 26.27.08.2020 | 18.12.2019 |
| 50 | SNI | EPIC | 15.12.2015 | 13.06.2017 | 13.12.2016 | 12.06.2018 | 12.12.2017 | 18.06.2019 | 11.12.2018 | 23.07.2020 | 17.12.2019 |
| 51 | SODECOTON | SEM | 15.12.2015 | 31.05.2017 | 09.12.2016 | 22.06.2018 | 29.11.2017 | 31.05.2019 | 28.12.2018 | 27.07.2020 | |
| 52 | SODEPA | SCP | 30.12.2015 | 08.12.2017 | 30.12.2016 | 28.08.2018 | 10.01.2018 | 28.06.2019 | 29.01.2019 | NT | 23.01.2020 |
| 53 | SONATREL | SCP | 24.08.2016 | RAS | 28.02.2017 | 27.07.2018 | 21.12.2017 | 12.06.2019 | 29.12.2018 | 22.06.2020 | |
| 54 | SOPECAM | SCP | 28.12.2015 | 23.06.2017 | 28.12.2016 | 29.06.2018 | 29.12.2017 | 29.06.2019 | 29.12.2018 | 30.06.2020 | 30.12.2019 |
| 55 | SONARA | SEM | 11.12.15 | 30.05.2017 | 09.12.2016 | 28.05.2018 | 14.12.2017 | 31.05.2019 | 14.12.2018 | 21.08.2020 | 12.12.2019 |
| 56 | SRC | EPIC | 14.12.2015 | 27.04.2017 | 12.12.2016 | 31.05.2018 | 20.12.2017 | 12.07.2019 | 19.12.2018 | NT | 11.12.2019 |

ANNEXE 4

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| Exercice 2019 | 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 |
|---|-----------------------|------------------------|-----------------------|---------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|------------------------|-------------------------|
| AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHEES / INDUSTRIES ANIMALES | | | | | | | | | |
| CDC | 14 647 687 690 | 4 321 358 976 | 5 471 333 948 | -9 638 548 997 | 16 818 944 420 | 59 755 816 527 | -9 638 548 997 | -965 517 421 | 15 109 882 945 |
| PAMOL | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| SODECOTON | 7 426 290 257 | 154 634 533 301 | 32 102 046 607 | 17 932 363 516 | 24 299 124 638 | 108 253 285 775 | 11 686 987 278 | 3 043 961 440 | 14 169 683 091 |
| SEMRY | 15 743 872 746 | 1 435 696 900 | 1 079 890 896 | 165 476 119 | - | 7 147 032 790 | -668 340 090 | -306 961 664 | 914 414 777 |
| ANAFOR | 50 082 522 | 174 743 854 | 577 459 084 | 96 186 776 | 100 000 | 2 029 096 531 | -33 124 114 | -34 177 940 | 481 272 308 |
| MIDEPECAM | 1 143 775 376 | 141 997 216 | 65347362 | -19 167 100 | | 283 098 500 | -38 996 882 | -42 120 821 | 84 514 462 |
| SODEPA | 13 147 699 511 | 2 180 038 389 | 1 329 652 903 | 76 842 352 | 1 684 742 066 | 1 350 767 727 | -112 519 962 | 106 936 640 | 1 252 810 551 |
| LANAVET | 2 531 060 930 | 1 042 059 428 | 200 895 656 | -288 876 396 | - | 655 056 315 | -582 344 008 | -703 479 813 | 489 772 052 |
| T1 | 54 690 469 032 | 163 930 428 064 | 40 826 626 456 | 8 324 276 270 | 41 118 169 058 | 179 474 154 165 | 725 633 187 | -15 901 359 579 | 32 502 350 186 |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | | | | | | | | | |
| CAA | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| BC-PME* | 7 064 000 000 | 1 474 000 000 | 1 353 000 000 | -555 000 000 | - | 668 000 000 | -1 506 000 000 | -1 537 000 000 | 928 000 000 |
| CFC | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| SRC | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| SNI | 62 739 605 840 | 3 562 802 552 | 3 550 787 507 | 467 452 837 | 4 226 210 677 | 8 226 890 702 | -873 380 395 | -559 330 174 | 1 101 101 466 |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| FEICOM | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF |
|--|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|------|------|
| T2 | 69 803 605 840 | 5 036 802 552 | 4 903 787 507 | -87 547 163 | 4 226 210 677 | 8 894 890 702 | -2 379 380 395 | -2 096 330 174 | 2 029 101 466 | | |
| HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE | | | | | | | | | | | |
| CSPH | 1 17 971 199 042 | 61 334 825 363 | 15 930 743 158 | 12 928 920 132 | 24 329 338 | 5 844 189 024 | 11 141 479 464 | 5 452 602 272 | 3 001 823 026 | | |
| SCDP | 34 772 473 431 | 17 063 262 077 | 9 890 458 830 | 5 753 646 744 | 2 335 269 238 | 30 714 030 074 | 3 622 535 013 | 1 724 128 844 | 4 136 812 086 | | |
| SONARA | -167 684 732 938 | 528 739 498 633 | -23 522 770 578 | -35 500 670 404 | 196 537 068 694 | 96 986 179 430 | -52 466 752 297 | -107 331 088 898 | 11 977 899 826 | | |
| CAMWATER | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | | |
| ARSEL | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | | |
| AER | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | | |
| SONATREL | 2 648 988 162 | 62 972 555 055 | 59 536 940 845 | 54 197 493 065 | 7 720 052 911 | 19 602 080 088 | 3 751 490 427 | 2 365 547 990 | 5 339 447 780 | | |
| EDC | 18 495 890 249 | 9 994 550 388 | 9 072 685 834 | 6 000 853 077 | 129 899 226 720 | 25 377 441 539 | 4 744 047 809 | 1 786 826 706 | 3 071 832 757 | | |
| HYDRO MEKIN | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | | |
| T3 | 6 203 817 946 | 680 104 691 516 | 70 908 058 089 | 43 380 242 614 | 336 515 946 901 | 178 523 920 155 | -29 207 199 584 | -96 001 983 086 | 27 527 815 475 | | |
| INDUSTRIES / COMMERCE | | | | | | | | | | | |
| CICAM | -4 600 591 628 | 10 042 047 469 | 577 766 302 | | 2 544 000 000 | 14 376 044 643 | -4 526 534 757 | -3 841 052 904 | 334 242 974 | | |
| MAGZI | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | | |
| ALUCAM | - | 77 833 000 000 | 6 221 000 000 | - | 16 805 000 000 | - | -20 494 000 000 | -24 626 000 000 | 6 717 000 000 | | |
| CHC HILTON | 24 665 033 733 | 9 949 000 000 | 5 092 914 605 | 2 798 436 535 | 2 515 568 241 | 3 002 948 278 | 966 000 000 | 324 000 000 | 2 294 478 070 | | |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| T4 | 20 064 442 105 | 97 824 047 469 | 11 891 680 907 | 2 798 436 535 | 21 864 568 241 | 17 378 992 921 | -24 054 534 757 | -28 143 052 904 | 9 345 721 044 |
|---|------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| TRANSPORTS AERIEN et MARITIME | | | | | | | | | |
| CAMAIR CO | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| ADC | 23 724 483 339 | 34 743 864 743 | 23 353 552 502 | 13 313 289 101 | 29 289 280 864 | 141 586 052 759 | 5 697 809 953 | 6 749 249 138 | 10 040 263 401 |
| CCAA | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT |
| APN | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| CNCC | 3 388 244 671 | 5 342 115 585 | 2 219 313 684 | 390 842 | 1 167 213 195 | 1 000 747 199 | 9 751 075 | -89 420 328 | 1 828 471 021 |
| PAK | 13 126 726 285 | 15 796 782 977 | 6 767 615 696 | 1 308 093 246 | 113 568 352 | 67 239 975 575 | 1 107 870 875 | 743 749 075 | 5 459 522 450 |
| PAD | 112 671 313 614 | 56 204 534 022 | 22 473 759 312 | 4 310 302 680 | 43 139 798 223 | 84 371 728 550 | 2 716 010 547 | 5 377 982 056 | 18 163 456 632 |
| CNIC | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| T5 | 152 910 767 909 | 112 087 297 327 | 54 814 241 194 | 18 932 075 869 | 73 709 860 634 | 294 198 504 083 | 9 531 442 450 | 12 781 559 941 | 35 491 713 504 |
| GENIE CIVIL / BTP / HABITAT | | | | | | | | | |
| LABOGENIE | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| MATGENIE | 8 381 795 429 | 2 085 790 472 | 330 894 859 | -1 545 423 696 | 1 110 399 736 | 10 824 610 248 | -3 414 641 158 | -3 080 770 376 | 1 876 318 555 |
| MAETUR | 853 011 159 | 5 256 048 771 | 3 873 910 343 | 2 593 721 857 | 5 102 368 189 | 9 846 050 277 | 360 359 737 | 202 022 125 | 1 280 188 486 |
| SIC | 118 545 526 913 | 3 757 895 283 | 4 943 671 096 | 2 934 855 546 | 5 583 655 755 | 12 743 263 122 | 527 354 979 | 503 730 203 | 2 008 815 550 |
| T6 | 127 780 333 501 | 11 099 734 526 | 9 148 476 298 | 3 983 153 707 | 11 796 423 680 | 33 413 923 647 | -2 526 926 442 | -2 375 018 048 | 5 165 322 591 |
| POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION | | | | | | | | | |
| CAMPOST | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| CAMTEL | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| ART | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| | | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|
| CRTV | -15 223 570 166 | 1 873 159 285 | 16 062 750 785 | 777 996 307 | 969 135 091 | 30 848 932 437 | -370 775 131 | -1 462 470 183 | 15 284 754 478 |
| SOPECAM | 10 356 373 592 | 7 267 703 050 | 2 963 403 967 | 493 076 105 | 741 711 737 | 11 091 889 606 | -324 987 853 | -484 877 319 | 2 470 327 862 |
| IN | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| CPE | | | | | | | | | |
| T7 | -4 867 196 574 | 9 140 862 335 | 19 026 154 752 | 1 271 072 412 | 1 710 846 828 | 41 940 822 043 | -695 762 984 | - 947 347 502 | 17 755 082 340 |
| SANTÉ / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE | | | | | | | | | |
| CHUY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGOPY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CPC | 4 570 395 460 | 3 404 029 228 | 1 745 024 496 | 445 438 724 | 573 309 768 | 2 594 271 647 | 324 072 790 | 325 146 861 | 1 299 585 772 |
| HGOPEd | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNRPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNPS | 592 991 697 617 | 212 918 943 690 | | | 509 143 126 | 249 879 855 654 | 72 410 920 922 | 73 795 645 747 | 29 697 704 267 |
| CENAME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| LANACOME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| IMPm | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| T8 | 597 562 093 077 | 216 322 972 918 | 1 745 024 496 | 445 438 724 | 1 082 452 894 | 252 474 127 301 | 72 734 993 712 | 74 120 792 608 | 30 997 290 039 |
| TOTAL | 1 024 148 232 856 | 1 295 546 836 707 | 213 264 049 639 | 79 047 148 968 | 492 024 478 913 | 1 006 299 335 017 | 24 128 265 187 | -59 562 738 744 | 160 814 396 645 |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| Exercice 2018 | 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 |
|---|-----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|
| AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES | | | | | | | | | |
| CDC | 35 557 041 612 | 25 981 619 584 | 12 225 939 155 | -10 407 970 087 | 11 420 737 197 | 48 994 811 998 | -26 465 100 591 | 506 666 227 | 22 633 090 242 |
| PAMOL | 10 327 108 248 | 1 324 708 851 | 1 639 187 351 | -308 598 798 | 592 037 | 2 988 960 302 | -1 625 589 263 | -239 549 491 | 1 948 000 000 |
| SODECOTON | 6 962 946 960 | 130 343 980 682 | 32 935 375 289 | 19 762 583 827 | 23 979 517 418 | 96 383 599 738 | 12 517 576 011 | 5 146 181 429 | 13 172 791 462 |
| SEMRY | 16 234 954 920 | 1 416 463 355 | -2 502 542 429 | -3 838 499 099 | 105 133 828 | 6 727 659 591 | -5 099 898 099 | -5 221 055 688 | 943 006 271 |
| ANAFOR | 99 018 996 | 158 155 555 | 237 279 308 | -304 214 159 | 100 000 | 2 128 933 970 | -447 119 968 | -454 525 018 | 541 493 467 |
| MIDPECAM | 1 263 152 157 | 103 904 664 | 40 263 325 | -42 371 161 | - | 285 958 266 | -55 867 111 | -58 153 014 | 82 634 486 |
| SODEPA | 13 752 909 241 | 2 009 505 305 | 1 114 740 308 | -48 275 404 | 2 049 090 794 | 980 380 182 | -444 338 906 | 93 445 949 | 1 163 015 712 |
| LANAVET | 3 234 540 743 | 1 013 644 385 | 487 564 449 | 32 982 193 | - | 421 274 481 | -355 070 284 | -372 720 024 | 454 582 256 |
| T1 | 87 431 672 877 | 162 351 982 381 | 45 063 066 448 | 4 893 912 716 | 37 555 171 274 | 158 911 578 528 | -21 531 069 305 | -599 709 630 | 40 938 613 896 |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | | | | | | | | | |
| CAA | 26 653 077 810 | 1 173 357 998 | 825 379 735 | -415 423 187 | 5 211 113 248 | 9 620 197 458 | 600 287 907 | 927 206 525 | 1 241 000 000 |
| BC-PMIE | 3 610 000 000 | 1 407 000 000 | 1 261 000 000 | -805 000 000 | - | 640 000 000 | -1 584 000 000 | -1 101 000 000 | 939 000 000 |
| CFC | -7 292 876 660 | 9 550 499 050 | 4 889 453 236 | 1 272 337 397 | 264 784 631 306 | 62 364 958 670 | -2 997 953 057 | -2 577 766 690 | 4 412 200 078 |
| SRC | 6 185 779 392 | 3 469 775 438 | 1 907 852 931 | 261 303 515 | 1 193 638 471 | 197 337 054 | -53 765 723 | -545 838 998 | 1 370 585 105 |
| SNI | 67 579 045 705 | 3 921 601 379 | 3 916 881 893 | 353 003 993 | 5 624 253 972 | 154 390 446 | 842 127 738 | -4 988 639 865 | 1 376 898 078 |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| FEICOM | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF |
|--|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|------|------|------|
| T2 | 96 735 026 247 | 19 522 233 865 | 12 800 567 795 | 666 221 718 | 276 813 636 997 | 79 976 883 628 | -3 193 303 135 | -8 286 039 028 | 9 339 683 261 | | | |
| HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE | | | | | | | | | | | | |
| CSPH | 112 737 358 743 | 59 039 290 339 | 7 071 394 368 | 4 554 061 135 | 24 329 338 | 15 084 717 739 | 2 808 396 854 | 3 784 833 357 | 2 517 333 233 | | | |
| SCDP | 33 448 344 587 | 16 755 903 218 | 9 837 352 739 | 6 236 400 043 | 1 825 225 998 | 25 717 133 281 | 3 933 270 935 | 1 520 572 278 | 3 600 952 696 | | | |
| SONARA | -60 353 644 041 | 629 437 512 890 | -34 708 082 317 | -47 827 343 309 | 126 104 061 326 | 578 152 544 107 | -54 415 955 412 | -79 913 661 791 | 13 119 260 992 | | | |
| CAMWATER | 193 515 719 721 | 28 155 512 646 | 9 009 607 668 | 408 958 781 | 479 869 217 855 | 48 422 318 499 | 13 328 305 056 | 1 029 654 558 | 9 419 000 000 | | | |
| ARSEL | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | | | |
| AER | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | | | |
| SONATREL | -16 559 828 | - | -6 310 000 000 | -8 240 184 024 | 4 671 049 582 | 4 319 004 497 | -8 459 595 086 | -8 459 622 864 | 1 926 856 478 | | | |
| EDC | 16 748 960 578 | 9 955 926 476 | 8 352 754 597 | 5 813 586 661 | 127 394 019 553 | 45 404 679 324 | 4 859 806 631 | 3 501 793 950 | 3 071 832 757 | | | |
| T3 | 296 080 179 760 | 743 344 145 569 | -6 746 972 945 | -39 054 520 713 | 739 887 903 652 | 717 100 397 447 | -37 945 771 022 | -78 536 430 512 | 33 655 236 156 | | | |
| INDUSTRIES / COMMERCE | | | | | | | | | | | | |
| CICAM | -3 063 056 871 | 13 265 127 415 | 1553131906 | -1 896 837 437 | 1 229 247 030 | 14 748 735 516 | -3 213 604 478 | -5 314 359 359 | 3 449 969 343 | | | |
| MAGZI | 6 341 303 826 | 1 912 140 638 | 677 042 167 | -16 463 066 | 4 053 381 132 | 1 601 476 243 | -575 141 625 | -320 031 093 | 693 505 233 | | | |
| ALUCAM | 12 798 948 166 | 110 367 864 345 | 5 620 380 768 | 1 701 345 976 | 18 466 959 873 | 51 237 089 863 | 7 923 386 576 | -10 827 000 000 | 7 322 000 000 | | | |
| CHC HILTON | 24 665 033 733 | 9 949 000 000 | 5 092 914 605 | 2 798 436 535 | 2 515 568 241 | 2 412 412 304 | 966 000 000 | 324 000 000 | 2 294 478 070 | | | |
| T4 | 40 742 228 854 | 135 494 132 398 | 12 943 469 446 | 2 586 482 008 | 26 265 156 276 | 69 999 713 926 | 5 100 640 473 | -16 137 390 452 | 13 759 952 646 | | | |
| TRANSPORTS AERIEN et MARITIME | | | | | | | | | | | | |
| CAMAIR CO | -77 873 747 318 | 18 560 244 353 | -7 176 100 528 | -14 516 257 650 | 29 243 566 581 | 93 852 894 152 | -19 508 311 818 | -20 552 035 862 | 7 340 157 122 | | | |
| ADC | 17 175 234 201 | 35 441 156 547 | 17 600 460 513 | 8 823 098 588 | 19 761 206 010 | 195 666 559 777 | 7 693 093 614 | 8 061 747 115 | 8 777 361 925 | | | |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| | | | | | | | | | | | |
|---|------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----|-----|-----|
| CCAA | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT |
| APN | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| CNCC | 3 477 664 999 | 4 995 512 609 | 1 518 521 355 | 1 473 145 000 | 655 175 408 | -507 726 397 | -577 109 202 | 1 703 792 339 | | | |
| PAK | 12 546 044 840 | 15 102 774 291 | 10 075 693 053 | 299 789 405 | 357 041 654 | 5 575 682 222 | 4 475 993 484 | 3 999 265 862 | | | |
| PAD | 111 119 475 421 | 59 054 696 927 | 30 978 896 770 | 42 576 042 195 | 81 467 779 344 | 1 318 392 585 | 2 042 662 703 | 17 300 205 953 | | | |
| CNIC | -3 312 851 | 4 609 932 213 | 1 662 244 830 | 5 447 777 575 | 15 636 571 445 | -5 167 383 | -4 728 122 | 5 542 836 675 | | | |
| T5 | 66 441 359 292 | 133 154 384 727 | 52 997 471 163 | 98 801 526 766 | 442 636 021 780 | -5 434 037 177 | -6 553 469 884 | 44 663 619 876 | | | |
| GEMIE CIVIL / BTP / HABITAT | | | | | | | | | | | |
| LABOGENIE | 6 728 108 364 | 6 103 348 028 | 2 527 209 309 | 9 329 428 | 3 867 177 057 | -35 388 776 | 114 908 619 | 1 833 000 000 | | | |
| MATGENIE | 11 868 670 682 | 3 303 315 662 | 1 974 192 100 | 88 907 376 | 9 529 605 050 | -2 047 099 309 | -1 366 569 658 | 1 938 047 474 | | | |
| MAETUR | 1 034 759 445 | 3 256 139 525 | 1 924 314 090 | 5 574 212 341 | 9 124 076 815 | 163 248 789 | 126 365 141 | 1 429 919 485 | | | |
| SIC | 84 754 114 956 | 3 088 568 046 | 2 265 962 676 | 4 127 997 692 | 16 262 738 079 | -3 933 322 326 | -4 053 674 368 | 2 295 859 192 | | | |
| T6 | 104 385 653 447 | 15 751 371 261 | 8 691 678 175 | 9 800 446 837 | 38 783 597 001 | -5 852 561 622 | -5 178 970 266 | 7 496 826 151 | | | |
| POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION | | | | | | | | | | | |
| CAMPOST | -87 807 065 576 | 3 367 323 126 | -86 294 805 | 38 171 962 192 | 117 404 929 325 | -6 402 321 932 | -7 037 835 428 | 5 432 063 804 | | | |
| CAMTEL | 124 358 014 592 | 108 856 263 798 | 82 806 787 310 | 413 148 265 182 | 166 608 568 134 | 12 990 755 460 | 5 181 501 791 | 29 123 955 043 | | | |
| ART | | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | | | |
| CRTV | -14 174 216 736 | 1 653 653 333 | 15 685 808 580 | 386 670 052 | 29 304 040 613 | -1 413 032 386 | -1 503 073 174 | 15 459 234 896 | | | |
| SOPECAM | 11 675 092 570 | 9 119 593 268 | 4 690 155 781 | 470 092 906 | 9 181 491 411 | 577 796 122 | 376 803 004 | 3 241 775 429 | | | |
| IN | 3 360 726 976 | 3 227 581 788 | -886 756 067 | 63 927 094 | 10 452 881 518 | -2 342 615 229 | -827 833 871 | 1 546 215 042 | | | |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| CPE | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|----------------------|-----------------|----------------|----------------------|----------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| T7 | 37 412 551 826 | 126 224 415 313 | 102 209 700 799 | 47 406 456 585 | 452 240 917 426 | 332 951 911 001 | 3 410 582 035 | -3 810 437 678 | 54 803 244 214 | | | | | | |
| SANTÉ / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE | | | | | | | | | | | | | | | |
| CHUY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGOPY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CPC | 4 395 185 167 | 3 433 244 943 | 1 578 628 502 | 347 606 106 | 592 126 798 | 2 599 264 490 | 171 921 808 | 249 913 285 | 1 231 022 402 | | | | | | |
| HGOPEd | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNRPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNPS | 518 759 446 491 | 197 245 766 248 | - | - | 726 926 295 | 247 350 055 974 | 57 888 799 766 | 62 308 917 596 | 29 896 642 927 | | | | | | |
| CENAME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| LAINACOME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| IMPm | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| T8 | 523 154 631 658 | 200 679 011 191 | 1 578 628 502 | 347 606 106 | 1 319 053 093 | 249 949 320 464 | 58 060 721 574 | 62 558 830 881 | 31 127 665 329 | | | | | | |
| TOTAL | 1 252 383 303 961 | 1 536 521 676 705 | 229 537 609 383 | 31 913 346 181 | 1 642 683 812 321 | 2 090 309 423 775 | -7 384 798 179 | -56 543 616 569 | 235 784 841 529 | | | | | | |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| Exercice 2017 | 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 |
|---|-----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------------|
| AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES | | | | | | | | | |
| CDC | 14 778 915 156 | 55 434 327 061 | 25 795 809 604 | -3 383 955 181 | 39 983 812 602 | 43 041 970 497 | -6 640 863 911 | -8 466 704 110 | 27 143 000 000 |
| PAMOL | -5 624 343 876 | 7 205 909 628 | 2 504 409 519 | -714 124 099 | 592 037 | 18 386 770 746 | -1 506 644 238 | -1 844 421 366 | 3 218 000 000 |
| SODECOTON | 1 816 765 531 | 119 702 922 133 | 23 536 818 432 | 9 424 497 042 | 22 702 121 142 | 90 411 778 697 | 8 744 673 657 | 1 294 570 140 | 14 112 321 390 |
| SEMRV | 21 620 662 305 | 2 287 912 515 | -467 182 995 | -1 364 830 522 | 105 133 828 | 4 741 601 377 | -568 936 425 | -11 666 932 | 897 647 527 |
| ANAFOR | 576 215 046 | 115 698 719 | 281 408 954 | -241 496 813 | 100 000 | 1 353 582 803 | 36 295 985 | -271 501 102 | 522 905 767 |
| MIDEPECAM | 996 891 246 | 63 275 442 | 121 097 149 | 77 178 539 | - | 385 836 899 | 61 604 526 | 60 212 466 | 43 918 607 |
| SODEPA | 4 543 763 197 | 1 739 446 466 | 568 798 693 | -676 925 724 | 284 230 855 | 1 022 756 034 | -527 986 586 | -369 607 753 | 1 245 724 417 |
| LNAVET | 1 959 059 388 | 948 498 756 | 236 716 282 | -195 022 138 | - | 324 829 053 | -403 947 500 | -772 797 613 | 431 738 420 |
| T1 | 40 667 927 993 | 187 497 990 720 | 52 577 875 638 | 2 925 321 104 | 62 791 759 609 | 159 669 126 106 | -805 804 492 | -10 381 916 270 | 47 615 256 128 |
| ETABLISSEMENTS FINANCIERS | | | | | | | | | |
| CAA | 25 725 871 284 | 2 473 411 357 | 2 063 588 031 | 8 171 784 419 | 5 657 659 987 | 8 861 806 627 | 671 354 666 | 2 319 492 480 | 1 246 000 000 |
| BC-PME | 5 227 000 000 | 890 000 000 | 865 000 000 | -1 442 000 000 | 704 000 000 | 569 000 000 | -1 142 000 000 | -1 158 000 000 | 979 000 000 |
| CFC | -5 901 469 735 | 10 080 988 098 | 5 048 893 063 | 2 653 199 394 | 258 550 462 636 | 66 364 958 675 | -10 348 580 023 | -11 801 784 631 | 3 907 353 548 |
| SRC | 6 431 317 174 | 3 305 345 697 | 1 791 139 896 | 264 151 614 | 1 139 872 748 | 126 504 294 | -236 989 109 | -245 538 119 | 1 262 752 009 |
| SNI | 72 931 805 517 | 2 141 339 626 | 3 350 908 769 | -404 377 807 | 1 203 473 588 | 4 414 855 713 | -330 377 807 | 36 555 417 | 1 341 505 092 |
| FEICOM | | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF | EPEF |
| T2 | 97 983 207 066 | 18 891 084 778 | 11 328 389 863 | 8 978 606 006 | 266 115 596 211 | 80 337 125 309 | - 11 386 592 273 | -10 849 274 853 | 7 473 858 640 |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|-----|
| CSPH | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| SCDP | 32 077 772 309 | 16 170 197 499 | 7 553 991 123 | 4 043 606 750 | 3 250 000 008 | 19 062 916 376 | 1 592 291 973 | 536 186 158 | 3 510 384 373 | ND |
| SONARA | -108 439 927 249 | 595 946 789 541 | -10 646 901 202 | -23 139 200 717 | 08 416 747 280 | 654 792 300 695 | -22 319 562 582 | -29 339 589 234 | 12 492 299 515 | ND |
| CAMWATER | 315 820 526 571 | 12 203 195 768 | 8 232 227 530 | 5 122 468 812 | 324 983 648 275 | 35 435 640 358 | 3 951 292 826 | 3 513 027 563 | 3 003 000 000 | ND |
| ARSEL | | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| AER | | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| SONATREL | 3 768 801 097 | - | -1 816 974 826 | -2 934 167 514 | - | 1 692 238 077 | -2 934 167 514 | -952 885 841 | 1 117 192 688 | ND |
| EDC | 12 731 615 244 | 9 932 089 494 | 8 604 621 428 | 6 432 306 375 | 127 331 658 833 | 58 497 466 386 | 6 247 827 975 | 4 413 969 326 | 2 172 015 053 | ND |
| T3 | 255 958 787 972 | 634 252 272 302 | 11 926 964 053 | -10 474 986 294 | 563 982 054 396 | 769 480 561 892 | -13 462 317 322 | -21 829 292 028 | 22 294 891 629 | |
| INDUSTRIES / COMMERCE | | | | | | | | | | |
| CICAM | 1 216 302 394 | 13 760 855 820 | 6 513 266 374 | 2 970 116 695 | 1 425 303 394 | 12 101 768 143 | 1 452 730 901 | 738 130 572 | 3 543 149 679 | ND |
| MAGZI | 6 941 246 113 | 2 045 403 730 | 987 538 127 | 352 630 047 | 3 993 084 250 | 1 470 286 430 | -245 661 654 | -35 719 870 | 634 908 080 | ND |
| ALUCAM | 19 216 793 856 | 123 411 300 909 | 19 702 278 683 | 12 149 591 419 | 4 413 463 441 | 46 211 586 076 | 4 065 409 739 | 2 213 061 025 | 7 553 000 000 | ND |
| CHC HILTON | 24 786 865 919 | 11 171 134 392 | 5 667 214 568 | 3 422 493 820 | 2 380 654 119 | 3 850 573 779 | 1 377 352 506 | 511 120 094 | 2 235 332 284 | ND |
| T4 | 52 161 208 282 | 150 388 694 851 | 32 870 297 752 | 18 894 831 981 | 12 212 505 204 | 63 634 214 428 | 6 649 831 492 | 3 426 591 821 | 13 966 390 043 | |
| TRANSPORTS AERIEN et MARITIME | | | | | | | | | | |
| CAMAIR CO | -57 198 863 089 | 15 737 452 204 | -4 302 039 251 | -12 210 710 921 | 32 152 323 879 | 76 031 203 099 | -12 099 757 206 | -14 186 018 909 | 7 908 671 670 | ND |
| ADC | 22 389 773 888 | 33 662 580 719 | 20 809 308 206 | 12 141 961 408 | 27 758 473 823 | 4 413 554 803 | 4 905 482 562 | 2 704 061 329 | 8 667 346 798 | ND |
| CCAA | | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT | EPT |
| APN | | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |

(SUITE)

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| | | | | | | | | | |
|---|------------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|
| CNCC | 4 154 774 201 | 4 637 609 781 | 1 311 595 768 | -295 465 094 | 1 500 000 000 | 1 539 852 058 | -745 747 939 | -754 097 020 | 1 607 060 862 |
| PAK | 8 070 051 356 | 2 065 094 382 | 695 580 461 | -1 702 809 055 | 63 232 976 | 53 661 662 866 | -1 873 594 418 | -1 929 948 644 | 2 398 389 516 |
| PAD | 87 208 791 695 | 38 018 990 814 | 15 075 714 250 | 93 542 526 | 18 667 509 233 | 56 391 477 351 | -5 765 914 580 | 455 570 376 | 15 169 256 776 |
| CNIC | -16 627 428 | 8 186 946 969 | 3 736 942 798 | -2 161 438 484 | 20 731 800 102 | 12 799 978 935 | -2 161 438 484 | 25 943 112 | 5 898 381 282 |
| T5 | 64 607 900 623 | 102 308 674 869 | 37 327 102 232 | -16 276 881 028 | 100 873 340 013 | 204 837 729 112 | -17 740 970 065 | -13 684 489 756 | 41 649 106 904 |
| GENIE CIVIL / BTP / HABITAT | | | | | | | | | |
| LABOGENIE | 6 647 399 745 | 4 094 211 302 | 2 659 016 505 | 664 205 287 | 9 329 428 | 3 256 528 598 | 95 650 046 | 170 301 092 | 1 995 000 000 |
| MATGENIE | 12 444 677 821 | 3 691 387 535 | 2 147 368 238 | -177 186 516 | 8 600 180 | 8 995 678 815 | -3 376 606 142 | -2 629 458 966 | 2 324 554 754 |
| MAETUR | 1 358 774 998 | 2 905 838 996 | 2 183 664 815 | 885 387 760 | 5 875 643 770 | 9 441 576 949 | 493 412 929 | 83 862 021 | 1 298 277 055 |
| SIC | 90 565 689 867 | 3 803 838 380 | 2 616 815 744 | 683 789 040 | 3 892 410 063 | 15 173 287 798 | -3 038 988 632 | -3 660 661 155 | 1 933 026 704 |
| T6 | 111 016 542 431 | 14 495 276 213 | 9 606 865 302 | 2 056 195 571 | 9 785 983 441 | 36 867 072 160 | -5 826 531 799 | -6 035 957 008 | 7 550 858 513 |
| POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION | | | | | | | | | |
| CAMPOST | -80 743 507 762 | 3 840 894 088 | 1 772 378 751 | -2 591 680 375 | 44 711 769 648 | 109 475 861 509 | -3 345 026 481 | -4 694 538 933 | 4 364 059 126 |
| CAMTEL | 119 810 321 341 | 100 035 896 013 | 72 659 313 768 | 44 046 351 558 | 417 888 055 523 | 145 399 603 310 | 12 728 938 774 | 4 677 854 471 | 28 612 962 210 |
| ART | | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| CRTV | -13 025 303 965 | 2 390 627 188 | 6 829 555 644 | -6 677 760 271 | 1 541 824 907 | 28 217 978 511 | -9 203 787 293 | -8 247 796 943 | 13 507 315 915 |
| SOPECAM | 11 883 183 778 | 5 575 478 673 | 1 905 915 719 | -334 098 766 | 88 188 410 | 7 372 500 001 | -1 319 640 107 | -1 398 808 037 | 2 240 014 485 |
| IN | 5 492 360 496 | 1 949 756 348 | 1 022 713 290 | -388 716 777 | 63 927 094 | 10 228 524 065 | -784 698 149 | -827 833 871 | 1 411 430 067 |
| CPE | | | | | | | | | |

Tableaux consolidés des principaux indicateurs des EEP par secteur et par exercice

| T7 | 43 417 053 888 | 113 792 652 310 | 84 189 877 172 | 34 054 095 369 | 464 293 765 582 | 300 694 467 396 | -1 924 213 256 | -10 491 123 313 | 50 135 781 803 |
|---|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| SANTÉ / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE | | | | | | | | | |
| CHUY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGOPY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| HGY | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CPC | 4 236 983 753 | 3 353 266 396 | 1 066 825 563 | -204 821 472 | 385 345 270 | 2 532 714 157 | -285 005 242 | -531 706 238 | 1 271 647 035 |
| HGOPED | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNRPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH | EPH |
| CNPS | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| CENAME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| LANACOME | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| IMPM | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA | EPA |
| T8 | 4 236 983 753 | 3 353 266 396 | 1 066 825 563 | -204 821 472 | 385 345 270 | 2 532 714 157 | -285 005 242 | -531 706 238 | 1 271 647 035 |
| TOTAL | 670 049 612 008 | 1 224 979 912 439 | 240 894 197 575 | 39 952 361 237 | 1 480 440 349 726 | 1 618 053 010 560 | -44 781 602 957 | -70 377 167 645 | 191 957 790 695 |



EQUIPE CTR







CTR

**Commission Technique de Réhabilitation des
Entreprises du secteur public et parapublic**

Immeuble CNR (6^{ème} étage)

B.P: 13 854 Yaoundé

Tél: 222 22 38 16

Fax:222 23 21 43

Email: info@ctr.cm

Site Web: www.ctr.cm