

SOMMAIRE

SOMMAIRE	1
LISTE DES ABREVIATIONS	4
INTRODUCTION GENERALE	8
1 PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PORTEFEUILLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS, DES ENTREPRISES PUBLICQUES ET ELEMENTS DE GOUVERNANCE.....	11
1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS.....	12
1.1.1 Aperçu général des Entreprises du portefeuille de l'Etat du Cameroun.....	12
1.1.1.1 Portefeuille global	12
1.1.1.2 Répartition par secteur d'activités	14
1.1.1.3 Répartition du nombre des entreprises publiques par catégorie	16
1.1.2 Présentation du portefeuille des Etablissements Publics	17
1.1.2.1 Portefeuille global	17
1.1.2.2 Répartition par secteur d'activités	20
1.1.2.3 Répartition des Etablissements Publics par Catégorie	20
1.2 GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS	22
1.2.1 Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs	22
1.2.1.1 Mandat des dirigeants sociaux.....	22
1.2.1.2 Statut de l'Administrateur	26
1.2.2 Transmission des documents financiers et recrutement du personnel.....	26
1.2.2.1 Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes	26
1.2.2.2 Recrutement du personnel.....	28
1.2.3 Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux	28
1.2.3.1 Mise en conformité des textes organiques	28
1.2.3.2 Rémunérations et avantages des dirigeants sociaux	32
1.2.4 Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Entreprises et Etablissements Publics	33
2 DEUXIEME PARTIE : PERFORMANCES DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS	34
2.1 PERFORMANCES ECONOMIQUE ET FINANCIERE DES ENTREPRISES PUBLICQUES.....	35
2.1.1 Chiffres clés du portefeuille des Entreprises Publiques	35
2.1.2 Performance économique des Entreprises Publiques	37
2.1.2.1 Evolution des emplois	37

2.1.2.2	Evolution des investissements	38
2.1.2.3	Evolution du chiffre d'affaires	39
2.1.2.4	Evolution de la valeur ajoutée.....	40
2.1.2.5	Evolution de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique des immobilisations	41
2.1.2.6	Evolution du Résultat Net.....	43
2.1.2.7	Evolution de la Marge d'Exploitation	46
2.1.2.8	Evolution des charges du personnel sur la richesse créée.....	47
2.1.2.9	Evolution de la rotation de l'actif	49
2.1.2.10	Rentabilité des Entreprises Publiques	50
2.1.3	Performance financière des Entreprises Publiques	54
2.1.3.1	Amortissement de l'outil de production	54
2.1.3.2	Solvabilité	55
2.1.3.3	Evolution des Capitaux Propres.....	57
2.1.3.4	Risque de défaillance des Entreprises Publiques	58
2.1.4	Flux de trésorerie et autres dettes	59
2.1.4.1	L'analyse de l'état des flux de trésorerie.....	59
2.1.4.2	Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'Etat (en milliards de FCFA)..	61
2.1.5	Relations financières et économiques avec l'Etat	63
2.1.5.1	Situation des dettes et créances réciproques entre l'Etat et les Entreprises	63
2.1.5.2	Subvention de réhabilitation aux Entreprises Publiques	64
2.1.5.3	Prise de participation de l'État et apports en compte courant associé en 2020	65
2.1.5.4	Prix administrés	66
2.1.5.5	Coût des missions de service public	66
2.1.6	Situation des Entreprises à participation publique minoritaire	66
2.1.6.1	Portefeuille	66
2.1.6.2	Situation financière	67
2.2	PERFORMANCE BUDGETAIRE ET COMPTABLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS	69
2.2.1	Présentation des éléments de performance	69
2.2.2	Budget des Etablissements Publics	69
2.2.2.1	Situation générale des budgets des Etablissements Publics	69
2.2.2.2	Budget de fonctionnement	72
2.2.2.3	Budget d'investissement	74

2.2.2.4	Recettes propres des Etablissements Publics de 2018 à 2020.....	77
2.2.2.5	Charges du personnel.....	79
2.2.2.6	Endettement.....	81
2.3	OBSERVATIONS GENERALES SUR LA SITUATION DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS	84
2.3.1	Situation des Entreprises Publiques	84
2.3.2	Situation des Etablissements Publics	85
2.3.3	Risques budgétaires	85
2.3.3.1	Source de risques budgétaires	86
2.3.3.2	Analyse des risques budgétaires pour l'Etat liés aux Entreprises Publiques.....	87
2.3.3.3	Risques budgétaires portés par les Etablissements Publics	88
3	TROISIEME PARTIE: CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	103
	ANNEXE : FICHE DE SYNTHESE DES ENTREPRISES PUBLIQUES PAR SOUS-SECTEURS	106
	AGRICULTURE.....	107
	INDUSTRIE.....	109
	EAU ET ENERGIE	111
	CONSTRUCTION	113
	TOURISME.....	115
	TRANSPORT.....	117
	INFORMATION ET TÉLÉCOMMUNICATIONS	119
	SERVICES FINANCIERS.....	121

LISTE DES ABREVIATIONS

1	ADC	Les Aéroports du Cameroun
2	AER	Agence d'Electrification Rurale
3	ALUBASSA	Société Aluminium de Bassa
4	ALUCAM	Compagnie Camerounaise de l'Aluminium
5	AMI	Appel à Manifestation d'Intérêt
6	ANAFOOT	Académie Nationale de Football
7	ANAFOR	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier
8	ANOR	Agence des Normes et de la Qualité
9	ANRP	Agence Nationale de Radioprotection
10	ANTIC	Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication
11	API	Agence de Promotion des Investissements
12	APME	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
13	APN	Autorité Portuaire Nationale
14	APZE	Agence de Promotion des Zones Economiques
15	ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
16	ARSEL	Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité
17	ART	Agence de Régulation des Télécommunications
18	ASCNPD	Agence de Service Civique National de Participation au Développement
19	AYABA HOTEL	AYABA HOTEL
20	BC-PME	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises
21	BUCREP	Bureau Central de Recensement de la Population
22	BUNEC	Bureau National de l'Etat Civil
23	CAA	Caisse Autonome d'Amortissement
24	CADEC	Caisse des Dépôts et Consignations
25	CAMAIR-Co	Cameroon Airlines Corporation
26	CAMPOST	Cameroon Postal Services
27	CAMTAINER S.A	Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun
28	CAMTEL	Cameroon Telecommunications
29	CAMWATER	Cameroon Water Utilities Corporation
30	CARPA	Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat
31	CBC	Commercial Bank of Cameroon
32	CCAA	Cameroon Civil Aviation Authority
33	CDC	Cameroon Development Corporation
34	CDEN	Caisse de Développement de l'Elevage du Nord
35	CDENO	Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest
36	CDJIM	Centre de Documentation Juridique, Judiciaire Multimédia
37	CDPM	Caisse de Développement des Pêches Maritimes
38	CEFAM	Centre de Formation des Administrateurs Municipaux
39	CENAME	Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels
40	CENEEMA	Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole
41	CFC	Crédit Foncier du Cameroun

42	CHC.SA	Cameroon Hotels Corporation
43	CHRACERH	Centre Hospitalier de Recherche et d'Application en Chirurgie Endoscopique et de Reproduction Humaine
44	CHU	Centre Hospitalier Universitaire
45	CICAM	Cotonnière Industrielle du Cameroun
46	CILRS	Comité Inter-régional de Lutte contre la Sécheresse
47	CIRCB	Centre International de Référence Chantal BIYA
48	CNCC	Conseil National des Chargeurs du Cameroun
49	CNIC	Chantier Naval et Industriel du Cameroun
50	CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
51	CNRPH	Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées
52	CONAC	Commission Nationale Anticorruption
53	CP	Contrat de Partenariat
54	CPC	Centre Pasteur du Cameroun
55	CPE	Cameroon Publi-Expansion
56	CRTV	Cameroon Radio Television
57	CSPH	Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures
58	CUD	Communauté Urbaine de Douala
59	CUY	Communauté Urbaine de Yaoundé
60	DSF	Déclaration Statistique et Fiscale
61	EDC	Electricity Development Corporation
62	EIFORCES	Ecole Internationale des Forces de Sécurité
63	ENAM	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
64	ENSTP	Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics
65	FAO/PAM	Comité de Gestion FAO/PAM
66	FEICOM	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale
67	FMI	Fonds Monétaire International
68	FNE	Fonds National de l'Emploi
69	FODECC	Fonds de Développement des Filières Cacao et Café
70	FR	Fonds Routier
71	GCE Board	General Certificate of Education Board
72	HGD	Hôpital Général de Douala
73	HGOPED	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala
74	HGOPY	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé
75	HGY	Hôpital Général de Yaoundé
76	HYDRAC	Hydrocarbures Analyses Contrôles
77	HYDRO MEKIN	Mekin Hydroelectric Development Corporation
78	IMPM	Institut des Recherches Médicales et d'Etudes des Plantes Médicinales
79	IN	Imprimerie Nationale
80	INC	Institut National de Cartographie
81	INJS	Institut National de la Jeunesse et des Sports
82	INS	Institut National de la Statistique
83	INTS	Institut National de Travail Social
84	IRAD	Institut de Recherches Agricoles pour le Développement

85	IRGM	Institut de Recherche Géologique et Minière
86	ISMP	Institut Supérieur de Management Public
87	LABOGENIE	Laboratoire National de Génie Civil
88	LANACOME	Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise
89	LANAVET	Laboratoire National Vétérinaire
90	LINAFI	Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute
91	MAETUR	Mission d'Aménagement et d'Equipement des Terrains Urbains et Ruraux
92	MAGZI	Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles
93	MATGENIE	Parc National de Matériel de Génie Civil
94	MEADEN	Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord
95	MEAO	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan
96	MIDENO	Mission de Développement du Nord-Ouest
97	MIDEPECAM	Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime
98	MIDIMA	Mission de Développement Intégré des Monts Mandara
99	MINEE	Ministère de l'Eau et de l'Energie
100	MINTP	Ministère des Travaux Publics
101	MIPROMALO	Mission de Promotion des Matériaux Locaux
102	MIRAP	Mission de Régulation des Approvisionnements des Produits de Grande Consommation
103	MoU	Memorandum of Understanding
104	OBC	Office du Baccalauréat du Cameroun
105	OC	Office Céréaliier
106	OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
107	ONACC	Observatoire National des Changements Climatiques
108	ONCC	Office National du Cacao et du Café
109	PAD	Port Autonome de Douala
110	PAK	Port Autonome de Kribi
111	PC	Palais des Congrès
112	PMUC	Pari Mutuel Urbain Camerounais
113	PP Plc	Pamol Plantations Plc
114	PPP	Partenariat Public Privé
115	SCDP	Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers
116	SCP	Société à Capital Public
117	SEM	Société d'Economie Mixte
118	SEMRY	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua
119	SG - CAMEROUN	Société Générale du Cameroun
120	SGHC	Société des Grands Hôtels du Cameroun
121	SHE	Société Hôtelière de l'Est
122	SHNC	Société Hôtelière du Nord Cameroun
123	SIC	Société Immobilière du Cameroun
124	SNH	Société Nationale des Hydrocarbures
125	SNI	Société Nationale d'Investissement du Cameroun
126	SODECAO	Société de Développement du Cacao
127	SODECOTON	Société de Développement du Coton du Cameroun

128	SODEPA	Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales
129	SOHLI	Société Hôtelière du Littoral
130	SONARA	Société Nationale de Raffinage
131	SONATREL	Société Nationale de Transport de l'Electricité
132	SOPECAM	Société de Presse et d'Editions du Cameroun
133	SOWEDA	South West Development Authority
134	SRC	Société de Recouvrement des Créances du Cameroun
135	SUP, PTIC	Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications
136	UBa	Université de Bamenda
137	UB	Université de Buea
138	Udla	Université de Douala
139	UDS	Université de Dschang
140	UMa	Université de Maroua
141	Undéré	Université de Ngaoundéré
142	UNVDA	Upper Nun Valley Development Authority
143	UTAVA	Unité de Traitements Agricoles par Voie Aérienne
144	UY1	Université de Yaoundé I
145	UYII	Université de Yaoundé II

INTRODUCTION GENERALE

Conformément aux dispositions de l'article 15 alinéa 1 de la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques qui prescrit d'annexer au projet de loi de finances, un rapport sur les concours financiers de l'Etat aux Entreprises et Etablissements Publics, mettant également en relief l'évaluation des principaux risques budgétaires que ces entités font peser sur l'Etat ; la présente annexe « Tome Vert » retrace, de ce fait, la situation financière détaillée desdites structures pour le compte de l'exercice 2020, clos au 30 juin 2021.

L'exercice sous-revu ayant été marqué par un contexte international et interne particulier qui aura influencé l'activité économique et sociale, il convient de relever certains faits saillants susceptibles d'avoir impacté la performance de ce secteur.

Au plan international, en plus de la crise sanitaire en cours, le contexte est caractérisé par des conflits commerciaux prolongés et une série d'incertitudes politiques, qui se traduisent par une détérioration de la croissance économique mondiale dont le taux est tombé à son plus bas niveau après la crise financière de 2008, soit -2,4% contre 3,7% en 2019 et 3,6% en 2018. Les prévisions sur la croissance de l'économie mondiale dépendent grandement de la manière avec laquelle la pandémie à COVID-19, qui impacte l'économie mondiale sera réglée, ainsi que les mesures qui seront prises pour éviter une nouvelle escalade de tensions commerciales entre les USA et la Chine.

Au plan national, l'économie fait montre de résilience malgré les chocs exogènes et la situation économique précaire dans la sous-région. La situation sécuritaire s'est dégradée avec la crise dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ainsi que les attaques sporadiques des groupes armés à la frontière Est qui se sont ajoutées à la pression de Boko Haram dans la partie Nord du pays, en dépit des appels du Gouvernement à la paix et au dépôt des armes. Ces facteurs constituent une menace pour la stabilité du pays et contribuent à augmenter les dépenses de sécurité de l'Etat, en même temps qu'ils découragent les investisseurs internationaux dans la perspective de l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations. En outre, l'incendie de la SONARA ayant entraîné la destruction quasi-totale de l'outil de production de la raffinerie et conséquemment son arrêt, est venu amplifier ce contexte difficile marqué par son résultat fortement déficitaire qui impacte négativement la performance financière agrégée des entreprises publiques.

A la suite de la précédente édition, le Tome Vert 2021 est élaboré dans un environnement caractérisé aussi bien par la poursuite des réformes des Entreprises et Etablissements Publics au Cameroun que par le renforcement du suivi des unités extrabudgétaires. Il procède également à l'analyse de l'endettement de ces entités et des contrats de Partenariat Public Privé (PPP), en vue d'évaluer les risques budgétaires liés à ces contrats.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accompagnement technique des partenaires au développement notamment le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale, le présent Tome Vert prend en compte certains aspects liés à la gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics.

Sous cet aspect, des statistiques et nouveaux développements ont été présentés. Ils ont trait à la mise en conformité des statuts et textes de création, au taux de transmission des états financiers certifiés, des comptes administratifs et de gestion, aux réserves formulées par les différents commissaires aux comptes, ainsi qu'à la classification sectorielle des entreprises et Etablissements Publics.

La poursuite des réformes entreprises et l'implémentation des recommandations formulées par les partenaires au développement imposent que soit opéré le nécessaire saut qualitatif attendu de ces entités, permettant d'inverser la tendance de déclin observée dans la performance des entreprises ces dernières années. Le nouveau cadre juridique vise un changement radical de paradigme, lequel doit engager résolument les EEP sur le sentier de l'Émergence, prôné par le Chef de l'État à l'horizon 2035. Cela doit se traduire par la réalisation efficace et efficiente de leurs missions ou objet social, leur performance économique et financière, ainsi que l'amélioration de la qualité du service public.

En outre, la réforme des EEP a contribué à une responsabilisation plus accrue de leurs dirigeants, mais également au renforcement des mécanismes de reddition des comptes, de suivi-évaluation et de contrôle de l'activité de ces derniers, tant par les tutelles, que par les organes sociaux, sans préjudice des contrôles effectués par les autres organes compétents de l'État.

La réflexion ainsi menée analyse, d'une part, les actions réalisées et les résultats obtenus par lesdites unités extrabudgétaires pendant l'année 2020, avec une rétrospective sur les années 2019 et 2018. D'autre part, elle évalue de façon optimale la production des états financiers et des comptes administratifs, qui sont régulièrement exploités dans le cadre d'un système d'information intégré de gestion des finances publiques.

Le portefeuille des EEP est caractérisé par sa grande diversité, tant dans les secteurs tertiaire, secondaire, que primaire. Les EEP concourent à la mise en œuvre des stratégies sectorielles des départements ministériels, notamment dans les sous-secteurs : tourisme, agriculture, eau et énergie, industrie, services financiers, transport, construction, autres tertiaires, information et télécommunications.

Par ailleurs, le rapport relève l'existence de divers concours financiers de l'État au profit de 241 organismes subventionnés, dont le statut juridique n'est ni celui d'un Etablissement Public, ni celui d'une Entreprise publique. Une réflexion approfondie mériterait d'être menée concernant ces autres entités.

Sur le plan méthodologique et dans le cadre de la plateforme de suivi des performances des EEP, mise en place au niveau du Ministère des Finances, une revue des données relatives à l'endettement des EEP et des Projets de Partenariats Public-Privé (PPP) a été faite en vue d'évaluer leurs risques budgétaires. Des analyses spécifiques relatives à chaque entité ont été réalisées et complétées par des examens sectoriels et globaux. Dans cette perspective, les données comptables et financières ont été combinées et exploitées. De façon précise et afin d'apprécier la performance des entités étudiées, des analyses ont été effectuées sur la base du ratio de l'exécution budgétaire, du ratio de défaillance, de la marge d'exploitation, du taux d'endettement global, du poids des

charges de personnel, de l'indice de profitabilité et du résultat net. Ces analyses ont permis de distinguer en ce qui concerne les Etablissements Publics, les structures lourdement endettées, celles à faible consommation du Budget Investissement Public et aux effectifs pléthoriques. Pour les Entreprises Publiques, l'exploitation des documents financiers a permis de les classer en entités défaillantes ou viables, sans omettre de mettre en exergue le niveau de leur endettement.

Dans le présent Tome Vert, sur quarante-sept (47) entreprises publiques répertoriées, l'analyse porte sur trente-huit (38) Entreprises publiques. La situation financière de vingt-une (21) Entreprises dans lesquelles la participation de l'État dans le capital social est minoritaire est également présentée. Une partie importante de ce document est aussi consacrée à l'analyse des concours financiers apportés par l'État à quatre-vingts (80) Etablissements Publics sur la période 2018, 2019 et 2020. Toutefois, il y a lieu de noter que l'analyse de la performance des Etablissements Publics a porté sur cinquante-six (56) structures ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion.

De manière globale, ce document s'articule autour de trois (03) parties essentielles à savoir : la présentation du portefeuille des Etablissements Publics, des Entreprises publiques et des éléments de gouvernance (I), la performance des Entreprises et Etablissements Publics (II) les conclusions et recommandations (III).

**1 PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PORTEFEUILLE DES
ETABLISSEMENTS PUBLICS, DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ELEMENTS
DE GOUVERNANCE**

1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

1.1.1 Aperçu général des Entreprises du portefeuille de l'Etat du Cameroun

L'examen des entreprises du portefeuille de l'Etat s'est basé sur 03 principaux critères : la participation de l'Etat au capital social, la catégorisation sectorielle de chaque entreprise et la classification de chaque entité suivant son chiffre d'affaires.

1.1.1.1 Portefeuille global

Le portefeuille de l'État comprend 69 entreprises, réparties dans les 10 régions et regroupées en plusieurs secteurs d'activités.

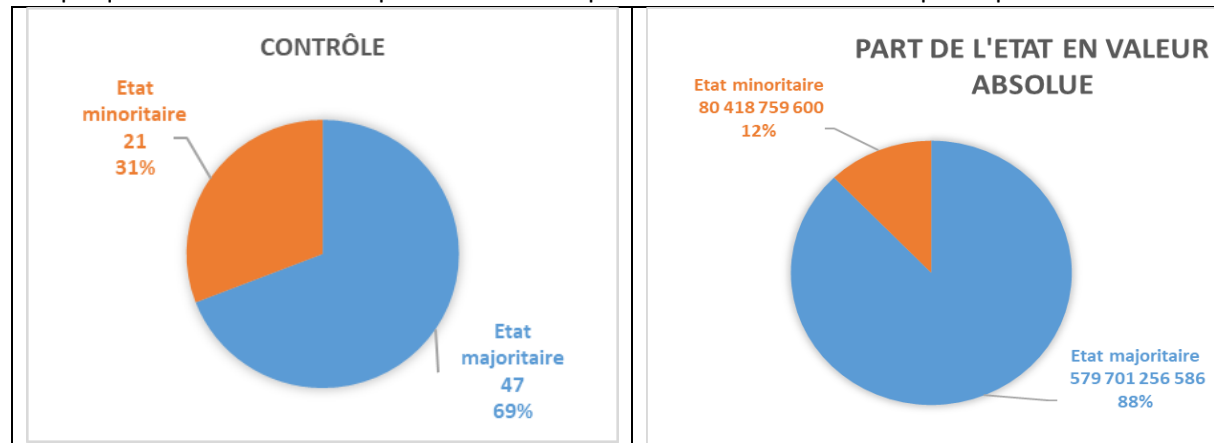
Tableau 1 : Part de l'État dans le capital social des entreprises en valeurs

N°	SIGLE	CAPITAL SOCIAL	PART ETAT (en %)	VOLUME (en FCFA)
1	SIC	75 000 000 000	92.049%	69 036 750 000
2	CAMTEL	67 904 430 000	100.00%	67 904 430 000
3	CDC	53 503 108 084	100.00%	53 503 108 084
5	SNI	32 067 401 690	100.00%	32 067 401 690
6	PAD	30 575 553 255	100.00%	30 575 553 255
7	CAMWATER	28 501 178 819	100.00%	28 501 178 819
8	SEMRY	25 386 350 210	100.00%	25 386 350 210
10	CAMAIR-Co	21 856 000 000	100.00%	21 856 000 000
11	CHC	22 308 580 000	95.60%	21 335 925 912
12	ALUCAM	21 266 200 422	94.00%	19 990 493 103
14	CNIC	18 842 700 000	100.00%	18 842 700 000
18	SONARA	19 560 062 500	96.00%	18 778 522 500
19	SCDP	16 800 000 000	100.00%	16 800 000 000
22	EDC	15 000 000 000	100.00%	15 000 000 000
23	CBC	12 000 000 000	98.00%	11 760 000 000
24	BC- PME	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
25	CFC	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
26	PAK	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
27	MATGENIE	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
29	SONATREL	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
30	PAL	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
31	SONAMINES	10 000 000 000	100.00%	10 000 000 000
34	SNH	8 000 000 000	100.00%	8 000 000 000
37	HYDRO MEKIN	7 500 000 000	100.00%	7 500 000 000
39	PPPIc	5 954 440 000	98.90%	5 888 780 000
40	LANAVET	4 973 950 000	100.00%	4 973 950 000
42	ANAFOR	4 238 870 000	100.00%	4 238 870 000
43	AYABA HOTEL	4 238 870 000	100.00%	4 238 870 000
44	LABOGENIE	3 500 000 000	100.00%	3 500 000 000

N°	SIGLE	CAPITAL SOCIAL	PART ETAT (en %)	VOLUME (en FCFA)
45	SOHLI	3 500 000 000	100.00%	3 500 000 000
46	SOPECAM	2 564 670 000	100.00%	2 564 670 000
49	SHNC	2 414 445 145	100.00%	2 414 445 145
51	SRC	2 000 000 000	100.00%	2 000 000 000
52	MAETUR	1 500 000 000	100.00%	1 500 000 000
53	SHE	1 375 000 000	100.00%	1 375 000 000
54	CICAM	1 158 000 000	100.00%	1 158 000 000
55	CAMPOST	1 000 000 000	100.00%	1 000 000 000
59	SGHC	962 720 000	93.90%	903 650 000
60	SODECOTON	1 510 000 000	59.00%	890 900 000
61	SODEPA	833 750 000	100.00%	833 750 000
62	MIDEPECAM	637 490 000	100.00%	637 490 000
63	ALUBASSA	463 550 000	95.80%	444 055 868
64	ADC	436 000 000	71.00%	309 560 000
65	CAMTAINER	360 000 000	70.00%	252 000 000
66	MAGZI	134 852 000	100.00%	134 852 000
67	UTAVA	100 000 000	100.00%	100 000 000
69	CPE	40 000 000	100.00%	40 000 000
		589 968 172 125		579 737 256 586

Le portefeuille de participation publique compte 69 entreprises donc 47 sous le contrôle de l'État et 22 où l'État a une participation minoritaire. Il y a lieu de relever que la société ALUCAM a procédé à une fusion/absorption de la SOCATRAL. Ce qui fait que le portefeuille de l'État sera désormais constitué de 68 entreprises, soit 21 entreprises à participation publique minoritaire.

Graphique 1 : Nombre d'entreprises contrôlées par l'Etat et le montant des participations



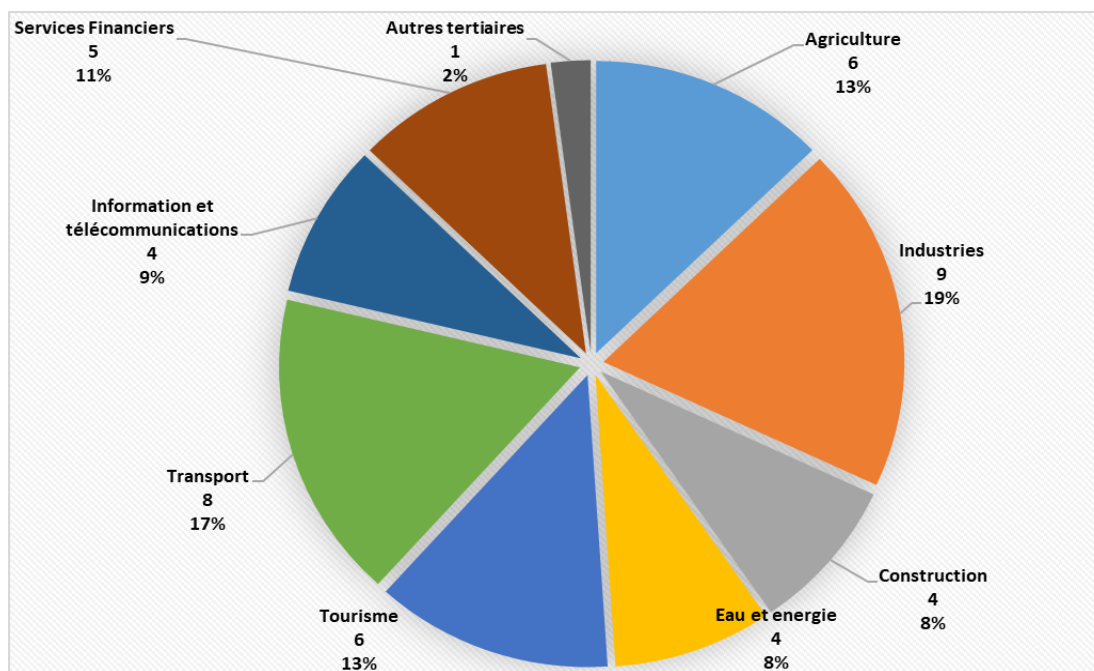
L'enveloppe globale des participations de l'État est de 660 milliards de FCFA. Les entreprises publiques ont un volume de 579,7 milliards contre 80,4 milliards pour les entités où la participation publique est minoritaire dans le capital social.

1.1.1.2 Répartition par secteur d'activités

Tableau 2 : Liste des entreprises par secteur d'activités

PRIMAIRE	SECONDAIRE			TERTIAIRE				
Agriculture	Industrie	Eau et énergie	Construction	Tourisme	Transport	Information et télécommunications	Services Financiers	Autres tertiaires
ETAT MAJORITAIRE								
SODECOTON	PPPIc	SONATREL	LABOGENIE	CHC	CNIC	CAMTEL	BC- PME	SIC
ANAFOR	SODEPA	CAMWATER	MAETUR	SOHLI	PAD	CAMPOST	SNI	
CDC	SNH	EDC	MAGZI	AYABA HOTEL	PAK	SOPECAM	CBC	
SEMRY	ALUCAM	HYDRO MEKIN	MATGENIE	HOTEL MONT FEBE	ADC SA	CPE	CFC	
MIDEPECAM	SONARA			SHE	CAMAIR-Co		SRC	
UTAVA	CICAM			SHNC	SCDP			
	LANAVET				PAL			
	SONAMINE				CAMTAINER			
	ALUBASSA							
				ETAT MINORITAIRE				
SOCAPALM	CIMENCAM	KPDC			CAMRAIL		SG - CAMEROUN	PMUC
HEVECAM	ECAM PLACAGE	DPDC			CLGG SA		ACEP S.A	
SAFACAM	SABC	ENEO					SCB CAMEROUN	
MAISCAM	SEMC						BICEC	
	SOCAYER							
	SOSUCAM							
	SIC CACAOS							

Graphique 2 : Ventilation des entreprises publiques par sous-secteurs

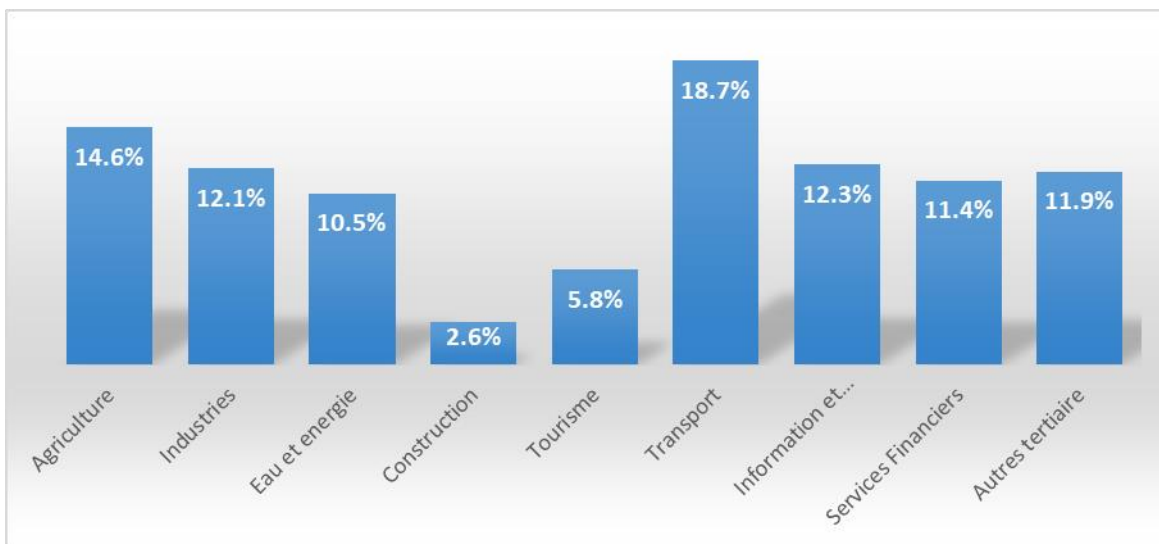


Comme l'indique le graphique ci-dessus présenté, les entreprises publiques relevant du portefeuille sont réparties par sous-secteurs de la manière suivante :

- Agriculture : 06 entreprises ;

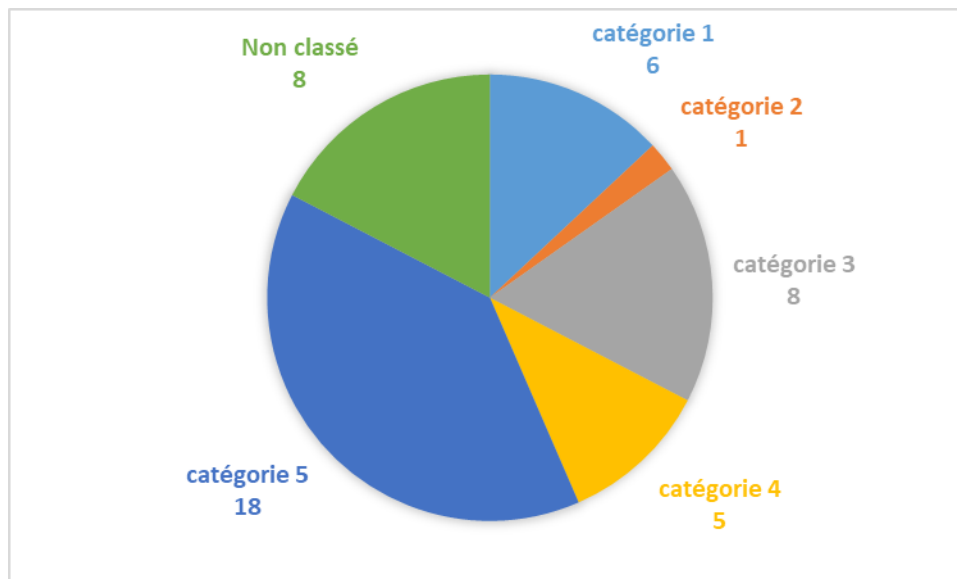
- Construction : 04 entreprises ;
- Eau et Energie : 04 entreprises ;
- Industries : 09 entreprises ;
- Transport : 08 entreprises ;
- Information et télécommunications : 04 entreprises
- Tourisme : 06 entreprises
- Services financiers : 05 entreprises ;
- Autres tertiaires : 01 entreprise.

Graphique 3 : Répartition en pourcentage des participations de l'État dans les entreprises publiques par sous-secteurs d'activités



Le transport et l'agriculture sont les sous-secteurs où les prises de participation de l'État sont les plus importantes, avec respectivement 18,7% et 14,6% de l'ensemble des participations dans les entreprises publiques.

1.1.1.3 Répartition du nombre des entreprises publiques par catégorie



L'arrêté portant classification des entreprises publiques au Cameroun a procédé à la répartition desdites entités au nombre de 36, en 05 catégories suivant le chiffre d'affaires moyen des trois derniers exercices fiscaux :

Catégorie 1 : Chiffre d'affaires supérieur à 100 milliards ;

Catégorie 2 : Chiffre d'affaires inférieur à 100 milliards et supérieur à FCFA 50 milliards ;

Catégorie 3 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 50 milliards et supérieur à FCFA 10 milliards ;

Catégorie 4 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 10 milliards et supérieur à FCFA 05 milliards ;

Catégorie 5 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 05 milliards.

Par ailleurs, il y a lieu de relever que 11 entreprises publiques n'ont pas été classées pour des raisons diverses. Il s'agit notamment des hôtels (AYABA Hôtel, SGHC, CHC S.A, SOHLI, SHE, SHNC), ainsi que les établissements de crédits et les entreprises nouvellement créées.

Les hôtels AYABA Hôtel, SGHC, CHC S.A, SOHLI, SHNC relèvent du portefeuille de la SNI et la SHE est rattachée au Ministère du Tourisme. La SNI et la SRC sont régies par la réglementation de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) en ce qui concerne leurs rémunérations et les avantages des dirigeants sociaux.

1.1.2 Présentation du portefeuille des Etablissements Publics

1.1.2.1 Portefeuille global

Le portefeuille des Etablissements Publics au Cameroun comporte 83 entités, dont 72 ont été classés et huit (08) universités ne l'ont pas été. Sur les 83, trois sont sortis (CONAC, UTAVA et LANAVET) et deux (CDJMM et INTS) ne sont pas opérationnels. En résumé, le portefeuille étudié porte sur 78 Etablissements Publics.

A date, le volume des concours financiers de l'Etat aux Etablissements Publics est de FCFA 374 224 323 485 pour l'exercice 2020 tel qu'illustré dans le tableau ci-après :

			Subventions 2018	Subventions 2019	Subventions 2020
Ministère de santé publique : MINSANTE					
1	Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels	CENAME	12733221000	7579587000	4492591000
2	Centre Hospitalier de Recherche en Chirurgie	CHRCERH	530 000 000	530 000 000	530 000 000
3	Centre Hospitalier Universitaire	CHU	1 300 000 000	1 500 000 000	1 500 000 000
4	Centre International de Référence Chantal BIYA	CIRCB	1 960 000 000	1 960 000 000	1 960 000 000
5	Centre pasteur	CPC	500 000 000	600 000 000	600 000 000
6	Hôpital Général de Douala	HGD	1 400 000 000	1 400 000 000	1 600 000 000
7	Hôpital Général de Yaoundé	HGY	1 400 000 000	1 400 000 000	1 600 000 000
8	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala	HGOPD	1 000 000 000	1 000 000 000	1 300 000 000
9	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé	HGOPY	1 200 000 000	1 200 000 000	1 500 000 000
10	Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise	LANACOME	1 250 000 000	429 563 000	305 882 000
Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire : MINEPAT					
11	Agence de Promotion des Zones Economiques	APZE	50 000 000	50 000 000	0
12	Bureau Central des recensements de la Population	BUCREP	400 000 000	400 000 000	600 000 000
13	Comité Régional de Lutte contre la Sécheresse	CRLS	80 000 000	80 000 000	200 000 000
14	Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat	CARPA	300 000 000	300 000 000	300 000 000
15	Institut National de la Statistique	INS	1 800 000 000	2 346 452 000	2 346 452 000
16	Mission de développement du Nord Ouest	MIDENO	400 000 000	400 000 000	500 000 000
17	Mission de Développement Intégré des Monts Mandara	MIDIMA	200 000 000	200 000 000	300 000 000
18	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MEAO	250 000 000	250 000 000	250 000 000
19	Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord	MEADEN	250 000 000	250 000 000	300 000 000
20	South West Development Authority	SOWEDA	700 000 000	700 000 000	700 000 000
Ministère de l'enseignement supérieur : MINESUP					
21	Université de Bamenda	UBa	2 900 000 000	3 100 000 000	3 100 000 000
22	Université de Buéa	UB	2 000 000 000	2 000 000 000	3 800 000 000
23	Université de Douala	Udla	2 850 000 000	2 850 000 000	5 000 000 000
24	Université de Dschang	UDS	2 050 000 000	2 050 000 000	3 150 000 000
25	Université de Maroua	UMa	1 900 000 000	1 900 000 000	3 420 000 000
26	Université de Ngaoundéré	Undéré	2 050 000 000	2 050 000 000	3 970 000 000
27	Université de Yaoundé I	UYI	3 800 000 000	3 800 000 000	6 200 000 000
28	Université de Yaoundé II	UYII	2 450 000 000	2 450 000 000	3 700 000 000

			Subventions 2018	Subventions 2019	Subventions 2020
Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural: MINADER					
29	Centre National d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole	<i>CENEEMA</i>	500 000 000	550 000 000	550 000 000
30	Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF	<i>FAO/PAM</i>	300 000 000	300 000 000	300 000 000
31	Office Céréaliier	<i>OC</i>	300 000 000	300 000 000	300 000 000
32	Société de Développement du Cacao	<i>SODECAO</i>	1 350 000 000	1 350 000 000	1 350 000 000
Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation: MINRESI					
33	Agence Nationale de Radioprotection	<i>ANRP</i>	350 000 000	350 000 000	350 000 000
34	Institut de Recherche Géologique et Minière	<i>IRGM</i>	500 000 000	500 000 000	5 000 000 000
35	Institut de Recherche Médicale et des Plantes Médicinales	<i>IMPM</i>	400 000 000	400 000 000	400 000 000
36	Institut de Recherches Agricoles pour le Développement	<i>IRAD</i>	2 300 000 000	2 300 000 000	2 300 000 000
37	Institut National de Cartographie	<i>INC</i>	300 000 000	300 000 000	300 000 000
38	Centre National de l'Education	<i>CNE</i>	100 000 000	100 000 000	200 000 000
Ministère du Commerce : MINCOMMERCE					
39	Caisse de Stabilisation des prix des Prix des Hydrocarbures	<i>CSPH</i>			
40	Fonds de Développement des Filières Cacao et Cacao	<i>FODECC</i>			
41	Mission de Régulation des Produits de grande consommation	<i>MIRAP</i>	800 000 000	800 000 000	8 000 000 000
42	Office National du Cacao et du Café	<i>ONCC</i>			
Ministère de la Décentralisation et du Développement Local : MINDDEVEL					
43	Bureau National de l'Etat Civil	<i>BUNEC</i>	600 000 000	600 000 000	600 000 000
44	National School of Local Administration	<i>NASLA</i>	250 000 000	250 000 000	2 074 985 983
45	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale	<i>FEICOM</i>	210 924 675 404	210 924 675 404	210 924 675 404
Ministère de l'Elevage, des Pêches et Industries Animales : MINEPIA					
46	Caisse de Développement de la Pêche Maritime	<i>CDPM</i>			
47	Caisse de Développement de l'Elevage du Nord	<i>CDEN</i>	300 000 000	300 000 000	230 000 000
48	Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest	<i>CDENO</i>	350 000 000	350 000 000	350 000 000
49	Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute	<i>LINAFI</i>	150 000 000	400 000 000	400 000 000
Ministère des Finances : MINFI					
50	Caisse Autonome d'Amortissement	<i>CAA</i>	500 000 000		500 000 000
51	Fonds Routier	<i>FR</i>			
Ministère des Postes et Télécommunications : MINPOSTEL					
52	Agence de Régulation des Télécommunications	<i>ART</i>	49 974 174 000	38 191 976 006	41 980 139 000
53	Agence Nationale des technologies de l'Information et de la Communication	<i>ANTIC</i>	500 000 000	500 000 000	500 000 000
54	Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications	<i>SUP, PTIC</i>	400 000 000	400 000 000	500 000 000
Ministère des Sports et de l'Education Physique : MINSEP					
55	Académie Nationale de Football	<i>ANAFoot</i>	500 000 000	800 000 000	800 000 000
56	Institut National de la Jeunesse et des Sport	<i>INJS</i>	650 000 000	650 000 000	650 000 000
Ministère des Transports : MINT					
57	Autorité portuaire nationale	<i>APN</i>	2 739 999 994	3 279 314 453	3 180 000 000
58	Cameroon Civil Aviation Authority	<i>CCAA</i>	-	-	-

			Subventions 2018	Subventions 2019	Subventions 2020
59	Conseil National des chargeurs du Cameroun	CNCC	5 429 705 627	5 409 648 022	5 458 170 774
Ministère des Affaires Sociales : MINAS					
60	Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapés	CNRPH	600 000 000	600 000 000	900 000 000
Ministère de l'Eau et de l'Energie : MINEE					
61	Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité	ARSEL	300 000 000	300 000 000	300 000 000
62	Agence d'Electrification Rurale	AER	500 000 000	500 000 000	500 000 000
Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative : MINFOPRA					
63	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature	ENAM	2 500 000 000	2 500 000 000	2 500 000 000
64	Institut Supérieur Management Public	ISMP	400 000 000	400 000 000	600 000 000
Ministère des Travaux Publics : MINTP					
65	Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics	ENSTP	330 000 000	330 000 000	330 000 000
66	Mission de Promotion des Matériaux Locaux	MIPROMALO	550 000 000	700 000 000	700 000 000
SECRETARIAT GENERAL PRESIDENCE : SG/PR					
67	Agence de Promotion des Investissements	API	900 000 000	900 000 000	0
68	Agence de Régulation des Marchés Publics	ARMP	1 500 000 000	1 500 000 000	1 500 000 000
MINDEF/DGSN					
69	Office National des Anciens Combattants	ONAC	432 145 693	386 015 712	395 810 290
70	Ecole Internationales des Forces de Sécurité	EIFORCES	1 700 000 000	1 750 000 000	1 750 000 000
Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle : MINEFOP					
71	Fonds National de l'Emploi	FNE	7 932 577 182	7 040 085 432	7 606 755 335
Ministère de l'Industrie, des Mines et du Développement Technologique : MINMIDT					
72	Agence des Normes et de la Qualité	ANOR	4 412 020 884	5 082 637 348	3 920 930 225
Ministère de La Jeunesse : MINJEUN					
73	Agence du Service Civique National de Participation au Développement	ASCNPD	900 000 000	900 000 000	1 100 000 000
Ministère des Arts et la Culture : MINAC					
74	Palais des Congrès	PC	500 000 000	500 000 000	500 000 000
Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat: MINPMEESA					
75	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises	A-PME	300 000 000	300 000 000	300 000 000
Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature : MINEP					
76	Observatoire National sur les Changements Climatiques	ONACC	200 000 000	200 000 000	200 000 000
Ministère de l'Enseignement secondaire : MINESEC					
77	General Certificate	GCE BOARD	400 000 000	400 000 000	400 000 000
78	Office du Baccalauréat du Cameroun	OBC	7 629 184 098	8 579 360 955	10 297 931 474
	TOTAL		360 157 703 882	344 949 315 332	374 224 323 485

De 2018 à 2020, les concours financiers de l'Etat apportés aux Etablissements Publics sont passés respectivement de 360 157 703 882 en 2018, 344 949 315 332 en 2019 et à 374 224 323 485 en 2020. On note ainsi une évolution croissante des subventions et transferts aux EP de FCFA 29 275 008 153 en valeur absolue, soit 8,5% en valeur relative entre 2019 et 2020.

1.1.2.2 Répartition par secteur d'activités

SECTEURS	EFFECTIFS
Administration	4
Communication	3
Culture	1
Economie	2
Enseignement, formation et recherche	25
Infrastructures	1
Mission de développement	5
Pêche	1
Production et commerce	14
Régulation	2
Santé	10
Sécurité	2
Sécurité sociale	1
Souveraineté	6
Sport et loisirs	1
Transport	2
Total général	80

Au regard du tableau ci-dessus qui présente la répartition par secteur d'activités des Etablissements Publics, il se dégage que l'Etat a mis l'accent sur la formation, la santé, la production et le commerce.

1.1.2.3 Répartition des Etablissements Publics par Catégorie

L'arrêté portant classification des Etablissements Publics au Cameroun a procédé à la répartition desdites entités au nombre de 75, en 05 catégories suivant le budget moyen des trois derniers exercices fiscaux :

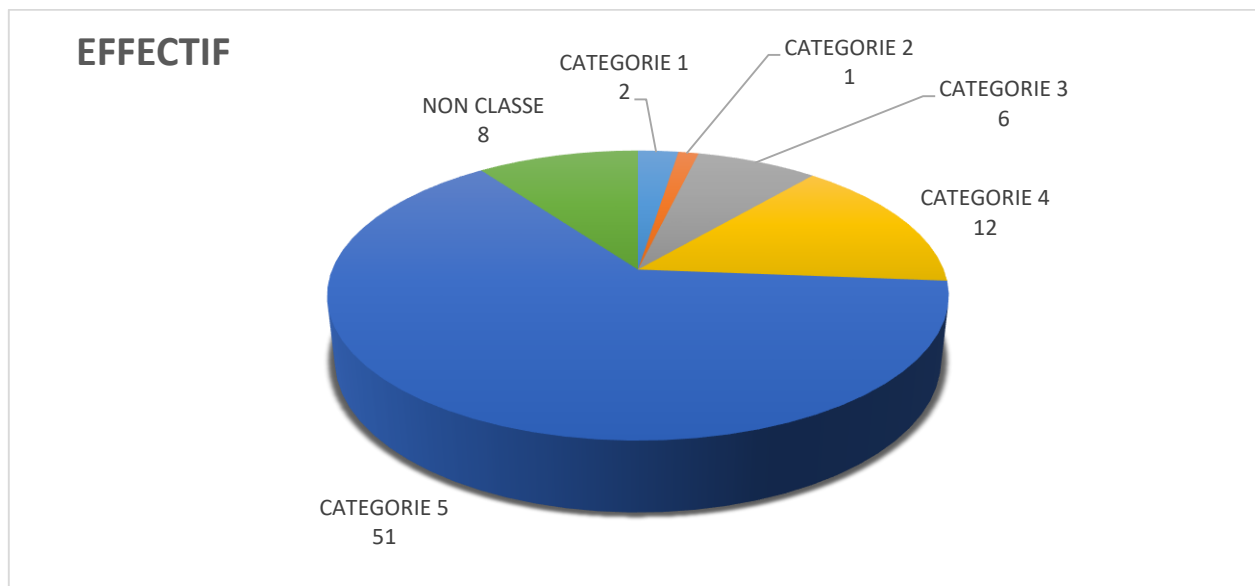
Catégorie 1 : budget moyen supérieur à 100 milliards ;

Catégorie 2 : budget moyen inférieur à 100 milliards et supérieur à FCFA 50 milliards ;

Catégorie 3 : budget moyen inférieur à FCFA 50 milliards et supérieur à FCFA 10 milliards ;

Catégorie 4 : budget moyen inférieur à FCFA 10 milliards et supérieur à FCFA 05 milliards ;

Catégorie 5 : budget moyen inférieur à FCFA 05 milliards.



La classification des Etablissements publics actée par l'arrêté n°200/MINFI du 04 mai 2020 porte uniquement sur 75 entités, du fait de l'exclusion de certaines structures à caractère spécifique et celles ayant connu des mutations. C'est le cas notamment des 08 universités qui sont régies par les textes spéciaux du secteur de l'enseignement supérieur et de la CONAC.

Le LANAVET et UTAVA devenus des sociétés à capital public seront classés dans les rangs des entreprises publiques.

1.2 GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

La gouvernance a trait à l'éthique, la gestion des risques, la conformité, le respect de principe de légalité, la transparence et la responsabilité des acteurs dans le fonctionnement des EEP.

Dans le paysage des EEP camerounais, les problèmes de gouvernance demeurent une préoccupation majeure notamment en ce qui concerne les mandats des dirigeants sociaux, le statut des administrateurs, la mise en conformité, la transmission des documents et la rémunération et autres avantages servis.

1.2.1 Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs

1.2.1.1 Mandat des dirigeants sociaux

En ce qui concerne les Etablissements Publics, la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 dispose respectivement en ses articles 18 et 36, que le PCA est nommé par décret du Président de la République pour un mandat de trois (03) ans renouvelable une (01) fois. Il en est de même pour les autres membres du Conseil d'administration. Quant au Directeur Général et le Directeur Général Adjoint, ils sont également nommés par décret présidentiel pour un mandat de trois (03) ans renouvelable deux (02) fois.

S'agissant des Entreprises publiques, les articles 51, 52 et 70 de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 disposent respectivement que, le Président du Conseil d'Administration est désigné parmi les membres dudit Conseil ; la durée du mandat du Président étant de trois (03) ans renouvelable une (01) fois, comme celui de tous les autres membres. Le Directeur Général et son adjoint quant à eux, sont nommés à la majorité des deux tiers (2/3) par le Conseil d'Administration, sur proposition de l'actionnaire majoritaire ou unique pour un mandat de trois ans renouvelable éventuellement deux fois.

A l'observation, plus de 60% des dirigeants sociaux ont des mandats échus ou ont perdu la qualité qui a présidé à leur désignation.

Sans être exhaustif, les tableaux ci-dessous présentent la situation des mandats des dirigeants sociaux en activité.

Tableau 1 : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Entreprises Publiques

N°	Raison sociale	PCA	DG	DGA
1	ADC	Non échu	Echu	Non Echu
2	ALUBASSA	Echu	Echu	Echu
3	ALUCAM	Echu	Echu	Echu
4	ANAFOR	Echu	Echu	Echu
5	AYABA HOTEL	Echu	Echu	Echu
6	BC- PME	Echu	Non échu	Non échu
7	CAMAIR-Co	Non échu	Non échu	Non échu
8	CAMPOST	Non échu	Non échu	Non échu

N°	Raison sociale	PCA	DG	DGA
9	CAMTAINER	Echu	Echu	Echu
10	CAMTEL	Non échu	Non échu	Non échu
11	CAMWATER	Non échu	Non échu	Non échu
12	CBC	Non échu	Non échu	Non échu
13	CDC	Echu	Non échu	Non échu
14	CFC	Echu	Echu	Echu
15	CHC.SA	Echu	Non échu	Non pourvu
16	CICAM	Non échu	Non échu	Non échu
17	CNIC	Echu	Non échu	Non pourvu
18	CPE	Non échu	Echu	Non pourvu
19	EDC	Echu	Echu	Non pourvu
20	HYDRO MEKIN	Echu	Echu	Non pourvu
21	LABOGENIE	Echu	Non échu	Echu
22	LANAVET	Non échu	Non échu	Non pourvu
23	MAETUR	Non échu	Echu	Non pourvu
24	MAGZI	Echu	Echu	Echu
25	MATGENIE	Non échu	Non échu	Non échu
26	MIDEPECAM	Non échu	Echu	Non pourvu
27	PAD	Echu	Non échu	Non échu
28	PAK	Non échu	Non échu	Non échu
29	PAL	Non pourvu	Non pourvu	Non pourvu
30	PPPic	Echu	Non échu	Non échu
31	SCDP	Non échu	Non échu	Non échu
32	SEMRY	Non échu	Non échu	Non pourvu
33	SGHC	Echu	Echu	Non pourvu
34	SHE	Echu	Non échu	Non pourvu
35	SHNC	Echu	Echu	Non pourvu
36	SIC	Non échu	Non échu	Non échu
37	SNH	Echu	Echu	Non pourvu
38	SNI	Non échu	Echu	Echu
39	SODECOTON	Non échu	Non échu	Non échu
40	SODEPA	Non pourvu	Non échu	Non pourvu
41	SOHLI	Echu	Echu	Non pourvu
42	SONARA	Non échu	Non échu	Non pourvu
43	SONATREL	Non échu	Non échu	Non échu

Tableau 2 : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Etablissement Publics

N°	Raison sociale	PCA	DG	DGA
1.	AER	Echu	Echu	Echu
2.	ANAFOOT	valide	valide	valide
3.	ANOR	valide	Echu	Echu
4.	ANRP	Echu	Echu	Echu
5.	ANTIC	Echu	Echu	Echu
6.	API	Echu	Echu	Echu
7.	APME	Echu	valide	valide
8.	APN	valide	valide	valide
9.	APZE	Non pourvu	Non pourvu	Non pourvu
10.	ARMP	Valide	Echu	Non pourvu
11.	ARSEL	Valide	Valide	Echu
12.	ART	Valide	Valide	Valide
13.	ASCNPD	Valide	Valide	Valide
14.	BUCREP	Echu	Echu	Echu
15.	BUNEC	Valide	Valide	Valide
16.	CAA	Valide	Valide	Valide
17.	CCAA	Valide	Valide	Echu
18.	CDEN	/	/	/
19.	CDENO	/	/	/
20.	CDPM	/	/	/
21.	NASLA	Valide	Valide	Valide
22.	CENAME	Valide	Valide	Non pourvu
23.	CENEEMA	Valide	Valide	Non pourvu
24.	CHRACERH	Valide	Valide	Non pourvu
25.	CHU	Valide	Valide	Valide
26.	CILSN	Valide	Valide	Valide
27.	CIRCB	Echu	Valide	Valide
28.	CNCC	Valide	Echu	Non pourvu
29.	CNPS	Valide	Echu	Non pourvu
30.	CNRPH	Valide	Valide	Valide
31.	CPC	Valide	Valide	Valide
32.	CRTV	Valide	Valide	Valide
33.	CSPH	Valide	Valide	Non pourvu
34.	EIFORCES	Valide	Valide	Valide
35.	ENAM	Valide	Valide	Valide
36.	ENSTP	/	/	/
37.	FAO/PAM	Echu	Echu	Echu
38.	FEICOM	Echu	Echu	Echu

N°	Raison sociale	PCA	DG	DGA
39.	FNE	Echu	Echu	Echu
40.	FODECC	Valide	Valide	Valide
41.	FR	Echu	Echu	Echu
42.	GCE Board	Valide	Valide	Valide
43.	HGD	Valide	Valide	Valide
44.	HGOPED	Valide	Valide	Valide
45.	HGOPY	Valide	Valide	Valide
46.	HGY	Valide	Valide	Valide
47.	IMPM	Echu	Echu	Echu
48.	IN	Valide	Valide	Valide
49.	INC	Echu	Echu	Echu
50.	INJS	Valide	Valide	Valide
51.	INS	Echu	Echu	Echu
52.	IRAD	Echu	Echu	Echu
53.	IRGM	Echu	Echu	Echu
54.	ISMP	Echu	Echu	Echu
55.	LANACOME	Valide	Echu	Echu
56.	LINAFI	Valide	Valide	Valide
57.	MEADEN	Echu	Echu	Echu
58.	MEAO	Echu	Echu	Echu
59.	MIDENO	Echu	Valide	Non pourvu
60.	MIDIMA	Echu	Echu	Echu
61.	MIPROMALO	Echu	Valide	Valide
62.	MIRAP	Echu	Echu	Non pourvu
63.	OBC	Valide	Valide	Valide
64.	OC	Valide	Valide	Non pourvu
65.	ONACC	Valide	Valide	Valide
66.	ONCC	Valide	Valide	Valide
67.	PC	Valide	Valide	Valide
68.	SODECAO	Valide	Valide	Valide
69.	SOWEDA	Valide	Valide	Non pourvu
70.	SUP, PTIC	Valide	Valide	/
71.	UBA	Valide	Valide	/
72.	UBUEA	Valide	Valide	/
73.	Udla	Valide	Valide	/
74.	UDS	Valide	Valide	/
75.	UMra	Valide	Valide	/
76.	Undéré	Valide	Valide	/
77.	UNDVA	Echu	Echu	Echu

N°	Raison sociale	PCA	DG	DGA
78.	UY1	Valide	Valide	/
79.	UYII	Valide	Valide	/
80.	CADEC	Non pourvu	Non pourvu	Non pourvu

Le tableau ci-dessous présente la situation des mandats des dirigeants des Etablissements Publics de la manière suivante:

SITUATION DES MANDATS	PCA	DG	DGA
NON ECHU	50	50	31
ECHU	24	24	23
NON POURVU	6	6	26
TOTAL	80	80	80

1.2.1.2 Statut de l'Administrateur

D'une manière générale, les Administrateurs sont désignés pour un mandat de trois (03) ans renouvelable une (01) fois. Cette désignation repose sur une qualité qui, lorsqu'elle est perdue, met automatiquement fin au mandat. Cependant, force est de constater que plusieurs Administrateurs ayant perdu la qualité qui a présidé à leur désignation, continuent de siéger au sein des conseils au mépris des dispositions de la loi.

1.2.2 Transmission des documents financiers et recrutement du personnel

1.2.2.1 Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) encadre la publication des documents financiers par les dirigeants des Entreprises Publiques et leur transmission aux actionnaires conformément aux dispositions des articles 23 et 73 relatifs au droit comptable et à l'information financière. En ce qui concerne les états financiers pour les Entreprises Publiques et les comptes administratifs et de gestion pour les Etablissements Publics, les dirigeants sont tenus de les transmettre aux tutelles technique et financière au plus tard le 30 juin de l'année N s'agissant des comptes de l'exercice N-1.

Toutefois, non seulement certains EEP ne transmettent pas leurs documents financiers dans le délai prescrit, d'autres par contre ne se soumettent pas du tout à cette prescription légale. Il s'agit notamment de:

Pour les entreprises publiques,

- CAMTAINER ;
- CPE ;
- HYDRO-MEKIN ;
- SHE ;
- SHNC ;
- UTAVA.

Réserves des commissaires aux comptes

CODE	SIGLE	Audit CAC (O/N) 2020	Reserves CAC (O/N) 2020	Audit CAC (O/N) 2019	Reserves CAC (O/N) 2019
1	ADC SA	OUI	NON	OUI	
2	ALUBASSA	OUI	NON	OUI	
3	ALUCAM	OUI	NON	OUI	
4	ANAFOR	OUI	OUI	OUI	OUI
5	AYABA HOTEL	NON		OUI	
6	BC- PME	NON		OUI	
7	CAMAIR-Co	NON		NON	
8	CAMPOST	NON		OUI	
9	CAMTEL	OUI		OUI	
10	CAMWATER	OUI	NON	OUI	
11	CBC	OUI	NON	OUI	OUI
12	CDC	OUI	NON	OUI	
13	CFC	OUI	OUI	OUI	
14	CHC	OUI	NON	OUI	
15	CICAM	OUI		OUI	
16	CNIC	OUI		OUI	
17	EDC	OUI	NON	OUI	
18	LABOGENIE	OUI	OUI	OUI	
19	LANAVET	OUI	NON	OUI	
20	MAETUR	NON		OUI	OUI
21	MAGZI	NON		OUI	
22	MATGENIE	NON		OUI	OUI
23	MIDEPECAM	NON		OUI	
24	PAD	OUI	OUI	OUI	OUI
25	PAK	OUI		OUI	OUI
26	PPPIc	OUI	NON	OUI	
27	SCDP	NON		OUI	
28	SEMRV	OUI	NON	OUI	
29	SGHC	NON		OUI	
30	SIC	OUI	OUI	OUI	
31	SNH	OUI	NON	OUI	
32	SNI	OUI	NON	OUI	
33	SODECOTON	OUI	NON	OUI	
34	SODEPA	NON		OUI	
35	SOHLI	OUI	NON	OUI	
36	SONARA	OUI	OUI	OUI	
37	SONATREL	OUI	NON	OUI	
38	SOPECAM	OUI	OUI	OUI	OUI

Sur les 38 états financiers transmis en 2020, 27 ont été certifiés dont 07 avec réserves. En 2019, sur 37 audités 07 ont fait l'objet de réserves. Concernant les entreprises dont les états financiers ont été certifiés avec réserves en 2019, seules les réserves de la CBC ont été levées en 2020.

En ce qui concerne les Etablissements Publics, la loi de 2017 dispose en son article 12 " Les Etablissements Publics adressent aux tutelles, techniques et financières, tous les documents et informations relatifs à la vie de l'EP. Les documents et informations visés concernent notamment : les projets de performance, les plan d'action, les rapports annuels de performance, le rapport du contrôleur financier, les comptes administratifs et de gestion, l'état à jour de la situation du personnel et de la grille salariale."

En dépit de nombreuses relances et des rappels à l'ordre, certains établissements refusent de transmettre les documents et informations requis. C'est le cas de la CNPS, la CRTV, le Fonds Routier, la CAA, le FEICOM pour ne citer que ceux-là.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que certaines entités publiques, non seulement ne tiennent pas leurs sessions à temps, mais aussi ne transmettent pas toujours les documents et actes issus de celles-ci.

1.2.2.2 Recrutement du personnel

Conformément à la Circulaire relative à l'exécution du budget 2020, les recrutements dans les organismes sous tutelle dont la subvention constitue l'essentiel de leurs ressources et qui accumulent une dette salariale sont proscrits.

Les effectifs dans les Etablissements Publics sont au-dessus de leur capacité de prise en charge des salaires induits par les recrutements. Il ressort que, dans la majorité des Etablissements Publics, les charges de personnel absorbent plus de 60% de la subvention de fonctionnement. A titre d'illustration et s'agissant du poids des charges de personnels sur le budget de fonctionnement, certaines structures affichent un ratio très élevé. Il s'agit notamment de : SODECAO (73,60%), MEAO (71,9%), CNRPH (73,99%), ASCNPD (71,9%), HGOPY (60%), CHU (59,4%), les universités d'État (plus de 60%).

1.2.3 Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux

1.2.3.1 Mise en conformité des textes organiques

Les statistiques à date font état de ce que, sur un effectif global de 47 entreprises publiques, seules 23 se sont conformées aux dispositions de l'article 124 de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 régissant les entreprises publiques. 24 de ces entreprises ne sont pas jusqu'ici mises en conformité, tel qu'illustré dans le tableau ci-après :

N°	RAISON SOCIALE	CONFORMITÉ
1	Société Aluminium de Bassa	NON CONFORME
2	Compagnie Camerounaise de l'Aluminium	NON CONFORME
3	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier	NON CONFORME
4	AYABA HOTEL	NON CONFORME
5	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises	NON CONFORME
6	Cameroon Postal Services	NON CONFORME
7	Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun	NON CONFORME
8	Commercial Bank of Cameroun	NON CONFORME
9	Cameroon Development Corporation	NON CONFORME
10	Crédit Foncier du Cameroun	NON CONFORME
11	Cameroon Hotels Corporation	NON CONFORME
12	Cotonnière Industrielle du Cameroun	NON CONFORME
13	Cameroon Publi-Expansion	NON CONFORME
14	Mekin Hydroelectric Development Corporation	NON CONFORME
15	Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime	NON CONFORME
16	Pamol Plantations Plc	NON CONFORME
17	Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers	NON CONFORME
18	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua	NON CONFORME
19	Société des Grands Hôtels du Cameroun	NON CONFORME
20	Société Hôtelière Nord Cameroun	NON CONFORME
21	Société Immobilière du Cameroun	NON CONFORME
22	Société Nationale d'Investissement du Cameroun	NON CONFORME
23	Société Hôtelière du Littoral	NON CONFORME
24	Société Nationale de Raffinage	NON CONFORME

De même, en ce qui concerne les Etablissements Publics, sur un ensemble de 81 EP classés, seules 56 se sont conformés aux dispositions de l'article 66 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 régissant les Etablissements Publics, tel qu'illustré dans le tableau qui suit :

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
1.	Académie Nationale de Football	ANAFOOT	MINSEP	CONFORME
2.	Agence de Promotion des Investissements	API	SG/PR	CONFORME
3.	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises	APME	MINPMEESA	CONFORME
4.	Agence de Régulation des Télécommunications	ART	MINPOSTEL	CONFORME
5.	Agence de Régulation des Marchés Publics	ARMP	SG/PR	CONFORME
6.	Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité	ARSEL	MINEE	CONFORME
7.	Agence d'Electrification Rurale	AER	MINEE	CONFORME
8.	Agence des Normes et de la Qualité	ANOR	MINMIDT	CONFORME
9.	Agence Nationale de Radioprotection	ANRP	MINRESI	CONFORME
10.	Agence Nationale des technologies de l'Information et de la Communication	ANTIC	MINPOSTEL	CONFORME
11.	Autorité portuaire nationale	APN	MINT	CONFORME

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
12.	Bureau Central des recensements de la Population	BUCREP	MINEPAT	CONFORME
13.	Bureau National de l'Etat Civil	BUNEC	MINDDEVEL	CONFORME
14.	Caisse Autonome d'Amortissement	CAA	MINFI	CONFORME
15.	Cameroon Civil Aviation Authority	CCAA	MINT	CONFORME
16.	Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels	CENAME	MINSANTE	CONFORME
17.	Comité Régional de Lutte contre la Sécheresse	CRLS	MINEPAT	CONFORME
18.	National School of Local Administration	NASLA	MINDDEVEL	CONFORME
19.	Centre Hospitalier de Recherche en Chirurgie	CHRACERH	MINSANTE	CONFORME
20.	Centre Hospitalier Universitaire	CHU	MINSANTE	CONFORME
21.	Centre International de Référence Chantal BIYA	CIRCB	MINSANTE	CONFORME
22.	Centre National d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole	CENEEMA	MINADER	CONFORME
23.	Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapés	CNRPH	MINAS	CONFORME
24.	Centre pasteur du Cameroun	CPC	MINSANTE	CONFORME
25.	Conseil National des chargeurs du Cameroun	CNCC	MINT	CONFORME
26.	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature	ENAM	MINFOPRA	CONFORME
27.	Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications	SUP, PTIC	MINPOSTEL	CONFORME
28.	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale	FEICOM	MINDDEVEL	CONFORME
29.	General Certificate	GCE BOARD	MINESEC	CONFORME
30.	Hôpital Général de Douala	HGD	MINSANTE	CONFORME
31.	Hôpital Général de Yaoundé	HGY	MINSANTE	CONFORME
32.	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala	HGOPD	MINSANTE	CONFORME
33.	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé	HGOPY	MINSANTE	CONFORME
34.	Institut de Recherche Géologique et Minière	IRGM	MINRESI	CONFORME
35.	Institut de Recherche Médicale et des Plantes Médicinales	IRMPM	MINRESI	CONFORME
36.	Institut de Recherches Agricoles pour le Développement	IRAD	MINRESI	CONFORME
37.	Institut National de la Jeunesse et des Sport	INJS	MINSEP	CONFORME
38.	Institut National de la Statistique	INS	MINEPAT	CONFORME
39.	Institut Supérieur Management Public	ISMP	MINFOPRA	CONFORME
40.	Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise	LANACOME	MINSANTE	CONFORME
41.	Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute	LINAFI	MINEPIA	CONFORME
42.	Mission de Promotion des Matériaux Locaux	MIPROMALO	MINRESI	CONFORME

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
43.	Mission de Développement Intégré des Monts Mandara	MIDIMA	MINEPAT	CONFORME
44.	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MEAO	MINEPAT	CONFORME
45.	Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord	MEADEN	MINEPAT	CONFORME
46.	Office Céréaliier	OC	MINADER	CONFORME
47.	Office du Baccalauréat	OBC	MINESEC	CONFORME
48.	Observatoire National sur les Changements Climatiques	ONACC	MINEP	CONFORME
49.	Office National du Cacao et du Café	ONCC	MINCOMMERCE	CONFORME
50.	Palais des Congrès	PC	MINAC	CONFORME
51.	Société de Développement du Cacao	SOECAO	MINADER	CONFORME
52.	Upper Noun Development Authority	UNVDA	MINEPAT	CONFORME
53.	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale	CNPS	MINTESS	CONFORME
54.	Caisse de Stabilisation des prix des Prix des Hydrocarbures	CSPH	MINCOMMERCE	CONFORME
55.	CRTV	CRTV	MINCOM	CONFORME
56.	Office National des Anciens Combattants	ONAC	MINDEF	CONFORME

Ne se sont pas encore conformés aux dispositions de la loi sus-évoquée les EP repris dans le tableau ci-dessous :

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
1.	Ecole Internationale des Forces de Sécurité	EIFORCES	PRC	NON CONFORME
2.	Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF	FAO/PAM	MINADER	NON CONFORME
3.	South West Development Authority	SOWEDA	MINADER	NON CONFORME
4.	Imprimerie Nationale	IN	MINCOM	NON CONFORME
5.	Fonds de Développement des Filières Cacao et Café	FODECC	MINCOMMERCE	NON CONFORME
6.	Mission de Régulation et d'Approvisionnement des Produits de grande consommation	MIRAP	MINCOMMERCE	NON CONFORME
7.	Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité	ARSEL	MINEE	NON CONFORME
8.	Fonds National de l'Emploi	FNE	MINEFOP	NON CONFORME
9.	Mission de Développement du Nord-Ouest	MIDENO	MINEPAT	NON CONFORME
10.	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MEAO	MINEPAT	NON CONFORME
11.	Mission de Régulation des Produits de grande consommation	MIRAP	MINCOMMERCE	NON CONFORME
12.	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MEAO	MINEPAT	NON CONFORME
13.	Upper Noun Development Valley Authority	UNDVA	MINEPAT	NON CONFORME
14.	Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute	LINAFI	MINEPIA	NON CONFORME
15.	Fonds Routier	FR	MINFI	NON CONFORME
16.	Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF	FAO/PAM	MINADER	NON CONFORME

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
17.	Institut National de Cartographie	INC	MINRESI	NON CONFORME
18.	Institut Supérieur Management Public	ISMP	MINFOPRA	NON CONFORME
19.	Conseil National des Chargeurs du Cameroun	CNCC	MINT	NON CONFORME
20.	Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics	ENSTP	MINTP	NON CONFORME
21.	Agence du Service Civique Nationale de Participation au Développement	ASCNPD	MINJEC	NON CONFORME
22.	Caisse de Développement de la Pêche Maritime	CDPM	MINEPIA	NON CONFORME
23.	Caisse de Développement de l'Elevage du Nord	CDEN	MINEPIA	NON CONFORME
24.	Caisse de Développement de l'Elevage du Nord-Ouest	CDENO	MINEPIA	NON CONFORME
25.	Office National des Anciens Combattants	ONAC	MINDEF	NON CONFORME

Pour ce qui est des universités d'Etat, la problématique de la conformité à la loi de 2017 est mise en veilleuse, en raison du régime réglementaire spécial applicable à cette catégorie d'entités publiques.

N°	STRUCTURES	SIGLES	TUTELLE	CONFORMITÉ
1.	Université de Bamenda	UBA	MINESUP	
2.	Université de Buea	UBUEA	MINESUP	
3.	Université de Douala	Udla	MINESUP	
4.	Université de Dschang	UDS	MINESUP	
5.	Université de Maroua	UMra	MINESUP	
6.	Université de Ngaoundéré	Undéré	MINESUP	
7.	Université de Yaoundé I	UYI	MINESUP	
8.	Université de Yaoundé II	UYII	MINESUP	

1.2.3.2 Rémunérations et avantages des dirigeants sociaux

Le régime de la rémunération et des avantages des dirigeants sociaux a été consacré par les lois du 12 juillet 2017. En application de ces lois, le Président de la République a pris trois (03) décrets à savoir :

- Le décret n°2019/320, précisant les modalités d'application de certaines dispositions des lois précitées ;
- Le décret n°2019/321 fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants ;
- 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.

En application des dispositions réglementaires suscitées, le Ministre des Finances a procédé à la classification des Entreprises et Etablissements Publics par arrêtés n°00000200 et n°00000201 du 04 mai 2020.

A la faveur de la signature des arrêtés portant classification des catégories des EEP, les éléments de rémunération des dirigeants sociaux ont été clarifiés. Toutefois, l'on enregistre quelques résistances, dans une proportion au demeurant marginale, de quelques dirigeants des EEP qui traînent encore à prendre le train de la réforme, et qui saisissent le MINFI à l'effet d'obtenir du Président de la République des dérogations sur leurs rémunérations. Une telle démarche est de nature à fragiliser la réforme des entreprises si elle est systématisée.

Cependant, les requêtes des entités publiques relevant du champ de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale pourraient trouver satisfaction, dans la mesure où le régime de rémunération de leurs dirigeants est encadré par des textes communautaires en la matière.

Par ailleurs, la tendance à la prolifération des comités, commissions et groupes de travail au sein des EEP est de nature à obérer leur performance financière, en raison des problèmes de soutenabilité budgétaire que cela entraîne. En effet, la multiplication du nombre de sessions de ces instances s'apparente à une forme de compensation déguisée des rémunérations de leurs dirigeants. Les tutelles et dirigeants sociaux devraient veiller à la rationalisation des activités desdites instances.

1.2.4 Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Entreprises et Etablissements Publics

Il convient de relever l'absence de la mise en place de plateformes de concertation entre la tutelle financière et les différentes tutelles techniques des EEP pour assurer un meilleur suivi de leurs activités. En effet, l'article 12 al.4 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 fait obligation aux Ministres de tutelle technique et financière d'adresser au Président de la République un rapport annuel consolidé sur la situation des Entreprises et Etablissements Publics dont ils assurent la tutelle. Pour ce faire, le décret n°2019/320 du 19 juin 2019 consacre le principe de la mise en place d'une plateforme collaborative à la diligence de la tutelle technique. Ce cadre de concertation devrait être le lieu par excellence pour les tutelles d'assurer au mieux le suivi des activités des EEP, en rapport avec l'exigence de bonne gouvernance et de performance de ces entités.

2 DEUXIEME PARTIE : PERFORMANCES DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

2.1 PERFORMANCES ECONOMIQUE ET FINANCIERE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

L'analyse des performances économique et financière des entreprises publiques repose sur les données transmises et consolidées de 38 entités sur 47 et couvre le triennat 2018, 2019 et 2020.

En effet, il y a lieu de relever que 06 entreprises publiques ne transmettent pas d'états financiers depuis plus de trois exercices et 03 sont nouvellement créées ou transformées (PAL, SONAMINES, et UTAVA).

2.1.1 Chiffres clés du portefeuille des Entreprises Publiques

Les principaux chiffres clés issus de l'exploitation des états financiers des Entreprises Publiques concernent sous forme d'agrégation, le chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation, le résultat net, les capitaux propres, les dettes financières et assimilées sont récapitulés dans le tableau ci-après :

Tableau : chiffres clés des Entreprises Publiques en 2020.

	2018	2019	2020
CAPITAL SOCIAL	495 468 172 125	495 468 172 125	589 968 172 125
CAPITAUX PROPRES	885 003 386 298	738 967 701 276	700 742 362 828
DETTE FINANCIÈRE	1 713 010 263 724	1 852 092 745 635	2 028 253 753 666
DETTE FISCALE ET SOCIALE	459 036 773 015	471 597 644 035	583 270 468 571
EBE	- 11 737 666 489	116 863 954 428	150 695 283 157
DIVIDENDES VERSÉS	11 243 023 093	10 835 251 612	19 410 314 613
TOTAL PASSIF	4 761 032 476 622	4 760 715 547 705	5 248 257 343 862
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 292 187 761 542	1 242 642 043 064	876 734 541 628
SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	11 182 941 509	20 850 874 142	40 928 170 924
RECETTE FISCALE	44 283 042 751	67 035 705 310	55 282 032 718
RÉSULTAT NET	- 63 325 751 837	- 112 015 313 547	- 33 596 161 295

Pour la période retenue, les Entreprises Publiques affichent un résultat net négatif qui entraîne une dégradation des capitaux propres au fil des années. Cette situation affecte négativement le volume des capitaux propres. Toutefois, on note une augmentation constante de la dette auprès des établissements de crédit, menaçant l'autonomie financière de ces entreprises.

Les dividendes versés par les entreprises publiques sont soumis à l'accord préalable de la Présidence de la République suivant les dispositions de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques en ce qui concerne l'affectation du résultat issu des états financiers de ces entités. Ce qui induit un délai plus ou moins long entre le moment où les délibérations des assemblées générales arrêtent les résultats de l'exercice et le moment où la

Présidence donne l'accord autorisant son affectation et la distribution effective du dividende. Cette situation entraîne le décalage de cette information.

	Société	Dividende versé en 2020
1	SNI	41 750 000
3	SNH	8 350 000 000
4	CHC.SA	1 632 574 667
	Total	10 024 324 667

Source : DGTFCM

En 2020, les dividendes issus des états financiers représentent un montant total de FCFA 19 410 314 613, tandis que les dividendes effectivement reçu par le Trésor Public à date sont chiffrés à FCFA 10 024 324 667.

Par ailleurs, le tableau ci-dessous exprime la contribution générale de ces entités au budget de l'Etat.

Tableau : Contribution des entreprises publiques au budget de l'Etat entre 2018 et 2020 (en milliards)

Etat majoritaire	RECETTE FISCALE			Dividendes versés			contribution au budget de l'Etat			% du budget de l'Etat		
Année	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020
secteur												
Agriculture	6 250	9 057	9 613	0	0	1 015	9 613	9 057	7 264	0,20%	0,19%	0,15%
Eau et energie	7 005	4 968	2 281	0	0	0	2 281	4 968	7 005	0,05%	0,10%	0,14%
Information et télécommunications	6 986	6 193	-5 426	0	0	0	-5 426	6 193	6 986	-0,11%	0,13%	0,14%
Transport	10 727	14 493	10 559	0	400	5 177	10 559	14 893	15 904	0,22%	0,31%	0,32%
Autres tertiaire	322	183	122	0	0	128	122	183	450	0,00%	0,00%	0,01%
Services Financiers	2 690	1 421	1 390	629	0	0	2 019	1 421	2 690	0,04%	0,03%	0,05%
Construction	105	-177	693	0	0	0	693	-177	105	0,01%	0,00%	0,00%
Industries	20 741	29 683	23 763	10 030	10 030	12 637	33 793	39 713	33 378	0,70%	0,82%	0,67%
Tourisme	457	1 215	1 288	721	381	854	2 009	1 595	1 311	0,04%	0,03%	0,03%
TOTAL	55 282	67 036	44 283	11 380	10 811	19 811	55 663	77 847	75 093	1,15%	1,60%	1,52%

De par leurs activités marchandes, les entreprises publiques contribuent au budget de l'Etat principalement à travers les recettes fiscales (impôts et taxes ; impôts sur le résultat) et les dividendes qu'elles reversent. Les données relatives aux dividendes prises en compte dans le cadre de la présente annexe découlent des états financiers certifiés. L'affectation du résultat des entreprises publiques étant instruite par la Présidence de la République, les Hautes Instructions n'ont pas encore été données en vue du reversement desdits dividendes au Trésor Public. Ainsi, entre 2018 et 2020, la contribution des entités publiques au budget de l'Etat se chiffre à 55,7 milliards en 2018, 77,8 milliards en 2019 et 75,1 milliards en 2020. Ces montants correspondent respectivement à 1.15%, 1.60% et 1.52% du budget de l'Etat de ces années.

2.1.2 Performance économique des Entreprises Publiques

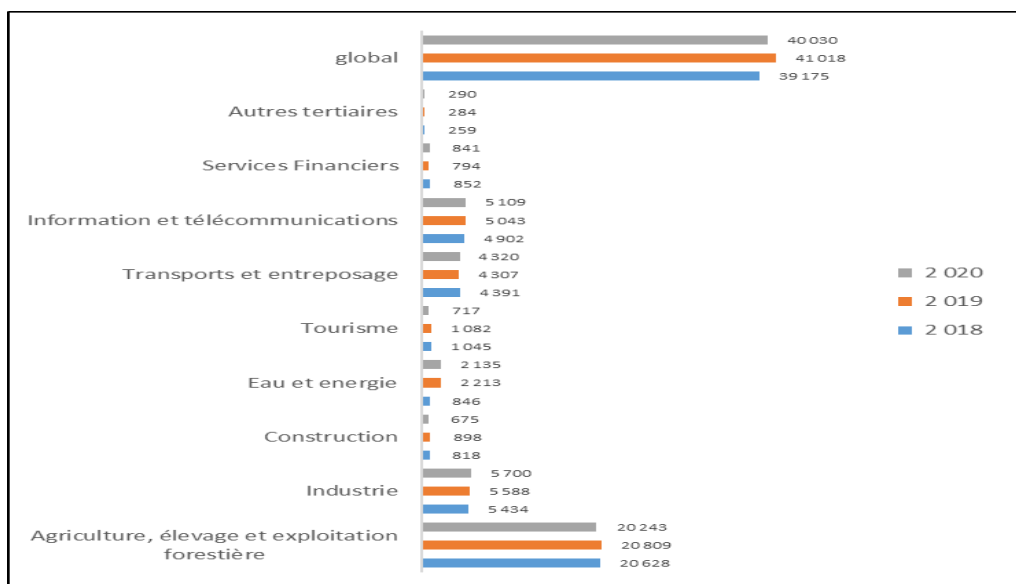
L'analyse de la performance économique des Entreprises publiques prend en compte tour à tour l'évolution :

- des emplois créés ;
- des investissements ;
- du chiffre d'affaires ;
- de la valeur ajoutée ;
- de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique ;
- du résultat net ;
- des charges de personnel sur la richesse créée ;
- de la marge d'exploitation ;
- de la rotation de l'actif ;
- de la rentabilité.

2.1.2.1 Evolution des emplois

L'évolution des emplois a touché les trois (03) secteurs d'activités, primaire, secondaire et tertiaire, suivant les chiffres présentés dans le tableau récapitulatif ci-après :

N°		EMPLOIS		
	SECTEURS	2 018	2 019	2 020
1	Agriculture, élevage et exploitation forestière	20 628	20 809	20 243
	primaire	20 628	20 809	20 243
2	Industrie	5 434	5 588	5 700
3	Construction	818	898	675
4	Eau et énergie	846	2 213	2 135
	secondaire	7 098	8 699	8 510
5	Tourisme	1 045	1 082	717
6	Transports et entreposage	4 391	4 307	4 320
7	Information et télécommunications	4 902	5 043	5 109
8	Services Financiers	852	794	841
9	Autres tertiaires	259	284	290
	tertiaire	11 449	11 510	11 277
	Total	39 175	41 018	40 030

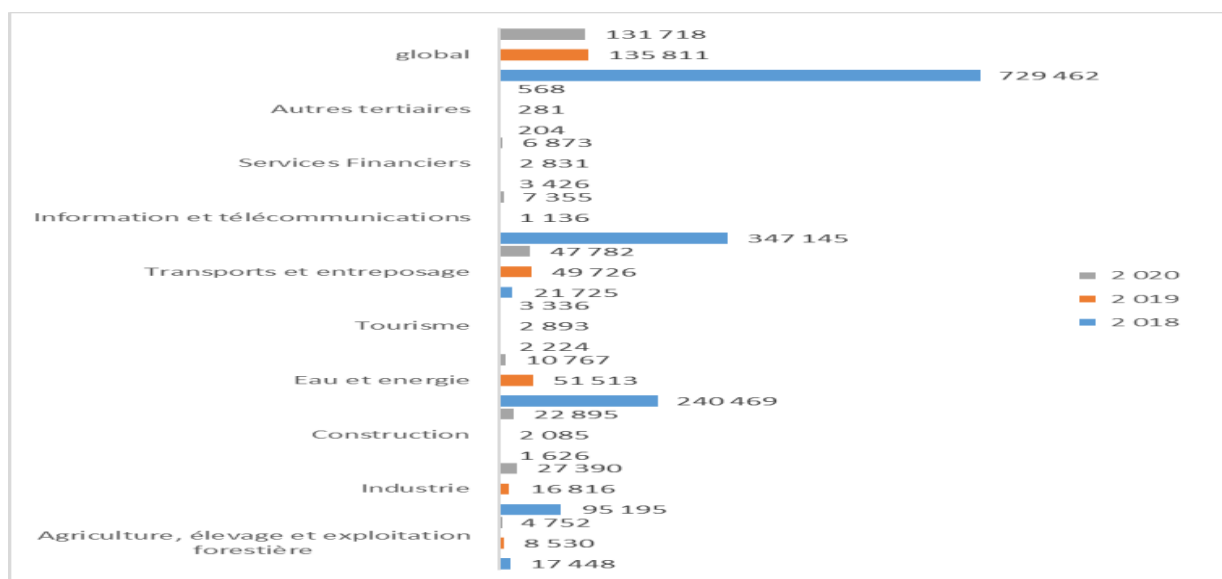


Le secteur primaire à lui tout seul emploie 20 243 personnels, représentant 50,7% de l'ensemble des emplois permanents des Entreprises Publiques. Les sous-secteurs qui ont enregistré des recrutements du personnel concernent l'eau et l'énergie, l'industrie, information et télécom et l'immobilier.

2.1.2.2 Evolution des investissements

Les éléments constitutifs des investissements sont les acquisitions, les apports et les créations d'actifs financiers et non financiers réalisés au courant de l'année. Les statistiques montrent que les investissements des Entreprises Publiques ont connu une évolution significative entre 2018 et 2019, et un ralentissement au cours de l'exercice 2020. Le tableau ci-dessous retrace le volume des investissements réalisés par secteur et sous-secteur d'activités.

INVESTISSEMENT	INVESTISSEMENT		
	2 018	2 019	2 020
Agriculture, élevage et exploitation forestière	17 447 717 283	8 530 093 463	4 751 662 243
primaire	17 447 717 283	8 530 093 463	4 751 662 243
Industrie	95 194 838 781	16 816 248 828	27 390 474 552
Construction	1 625 760 795	2 084 618 493	22 895 290 536
Eau et énergie	240 469 354 337	51 512 825 040	10 767 342 631
secondaire	337 289 953 913	70 413 692 361	61 053 107 719
Tourisme	2 224 341 495	2 893 095 347	3 335 681 192
Transports et entreposage	21 724 569 570	49 726 145 637	47 781 900 966
Information et télécommunications	347 144 836 415	1 136 140 017	7 354 750 891
Services Financiers	3 426 433 670	2 831 304 178	6 873 182 526
Autres tertiaires	203 655 377	280 608 404	567 618 060
tertiaire	374 723 836 527	56 867 293 583	65 913 133 635
Total	729 461 507 723	135 811 079 407	131 717 903 597



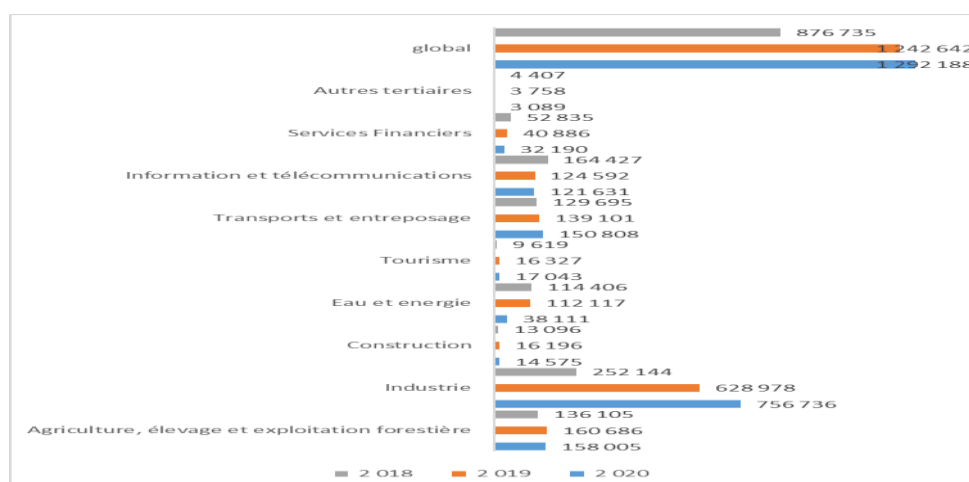
Entre 2018 et 2019, les investissements ont enregistré une baisse de plus de 80 %. Cette baisse s'est poursuivie de 2019 à 2020.

En 2020, le volume des investissements réalisés par les Entreprises Publiques a baissé. Il est passé de FCFA 135.8 milliards en 2019 à environ FCFA 131.7 milliards en 2020, soit une diminution de l'ordre de FCFA 4 milliards en valeur absolue et de 3% en valeur relative. Il convient de relever que cette baisse est due à la réduction des investissements dans les secteurs primaire et secondaire.

2.1.2.3 Evolution du chiffre d'affaires

Au regard de la conjoncture économique défavorable, le chiffre d'affaires des Entreprises Publiques a globalement connu une relative diminution comme illustré dans les tableaux et graphique ci-après.

SECTEUR	CHIFFRE D'AFFAIRES		
	2 018	2 019	2 020
Agriculture, élevage et exploitation forestière	158 004 581 840	160 685 844 501	136 104 651 114
primaire	158 004 581 840	160 685 844 501	136 104 651 114
Industrie	756 736 104 674	628 978 455 409	252 144 417 488
Construction	14 574 943 853	16 196 265 729	13 096 064 684
Eau et energie	38 111 439 122	112 116 838 675	114 406 011 545
secondaire	809 422 487 649	757 291 559 813	379 646 493 717
Tourisme	17 043 194 065	16 327 254 445	9 619 434 621
Transports et entreposage	150 808 112 060	139 100 574 116	129 694 991 452
Information et télécommunications	121 631 024 349	124 592 467 128	164 426 818 472
Services Financiers	32 189 793 533	40 886 447 778	52 834 680 099
Autres tertiaires	3 088 568 046	3 757 895 283	4 407 472 153
tertiaire	324 760 692 053	324 664 638 750	360 983 396 797
Total	1 292 187 761 542	1 242 642 043 064	876 734 541 628



En 2020, le chiffre d'affaires des Entreprises publiques est de FCFA 876 milliards. Comparé à 2019 où il était de FCFA 1 242 milliards, il enregistre une baisse de FCFA 366 milliards en valeur absolue, soit 29,5% en valeur relative. Cette baisse est principalement imputable à l'incendie survenue à la SONARA. Cette dernière a perdu 70% de son chiffre d'affaires en 2020 causé par l'arrêt de production dans ses usines.

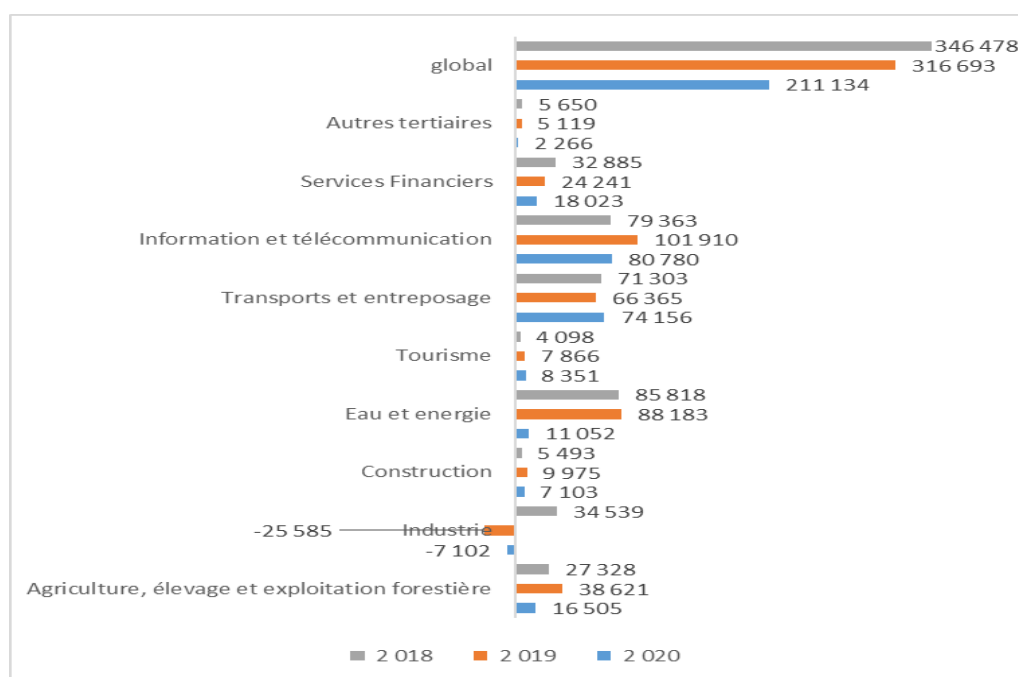
Les secteurs primaire, secondaire et tertiaire dont les poids sont respectivement de 15,6%, 43% et 41,4% du chiffre d'affaires global, affichent une évolution de -15%, -50,7% et +11,1% en 2020 par rapport à 2019.

Néanmoins, l'essentiel du chiffre d'affaires des Entreprises Publiques est porté par le sous-secteur des industries avec près de 43,3% du chiffre d'affaires global en 2020, contre 60,9% en 2019.

2.1.2.4 Evolution de la valeur ajoutée

Il est question ici de déterminer la richesse créée par les Entreprises Publiques et leur poids dans le Produit Intérieur Brut (PIB) du Cameroun.

	VALEUR AJOUTEE		
SECTEURS	2 018	2 019	2 020
Agriculture, élevage et exploitation forestière	16 504 951 354	38 620 519 477	27 328 213 645
primaire	16 504 951 354	38 620 519 477	27 328 213 645
Industrie	- 7 101 550 204	- 25 585 179 369	34 539 489 766
Construction	7 102 760 686	9 974 893 062	5 492 561 438
Eau et énergie	11 052 034 719	88 182 549 763	85 817 606 995
secondaire	11 053 245 201	72 572 263 456	125 849 658 199
Tourisme	8 351 105 611	7 865 697 075	4 098 297 051
Transports et entreposage	74 156 495 460	66 364 709 781	71 303 132 935
Information et télécommunications	80 779 671 261	101 909 788 433	79 363 157 580
Services Financiers	18 022 659 140	24 240 665 652	32 885 272 740
Autres tertiaires	2 265 962 676	5 119 183 570	5 650 149 735
tertiaire	183 575 894 148	205 500 044 511	193 300 010 041
Total	211 134 090 703	316 692 827 444	346 477 881 885



Sur la période de référence, la Valeur Ajoutée globale créée par les Entreprises Publiques a connu une hausse de 8,7%. Elle est passée de FCFA 316 milliards en 2019 à FCFA 346,5 milliards en 2020. Cette évolution reste contrastée selon les secteurs. L'on observe une baisse au niveau du secteur primaire (-29%) et du secteur tertiaire (-5,9%). Le secteur secondaire qui pèse plus de 36 % de l'ensemble des richesses créées en 2020, a connu une bonne évolution de 2018 à 2020.

Évolution du poids de la valeur ajoutée créée par les Entreprises publiques sur le PIB de l'État de 2018 à 2020 (PIB nominal)

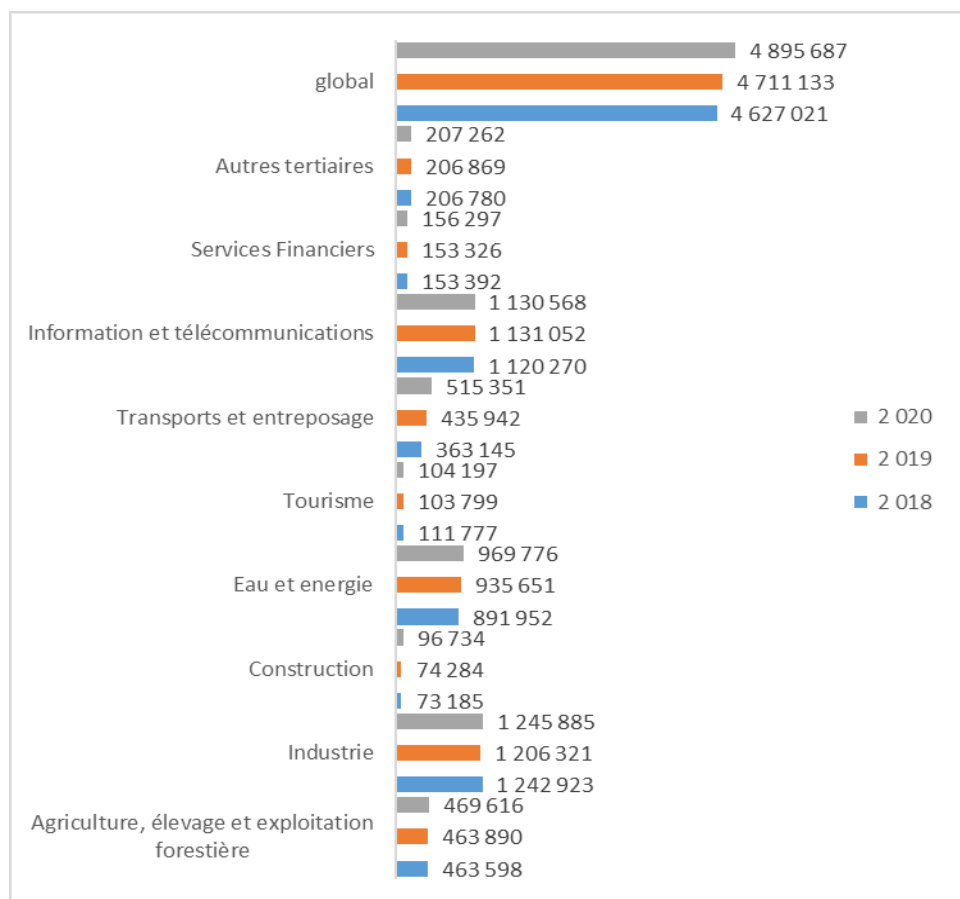
	2018	2019	2020
PIB nominal (en milliards de FCFA)	20 328	22 855	22 955
VA des Entreprises Publiques (en milliards de FCFA)	211	316	346,4
Poids %	1,03%	1,38%	1,50%

La contribution des Entreprises Publiques au PIB national est passée de 1,03% en 2018 à 1,38% en 2019, pour se situer à 1,50% en 2020. Cette contribution reste insignifiante.

2.1.2.5 Evolution de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique des immobilisations

Il est question ici de présenter l'évolution des actifs immobilisés au sein des Entreprises Publiques en vue d'évaluer leur rendement.

	IMMO BRUT			EBE			RENDEMENT ÉCONOMIQUE		
ACTIF IMMO BRUT	2 018	2 019	2 020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Agriculture	463 598	463 890	469 616	-20 869	7 858	-3 961	-4.5%	1.7%	-0.8%
Industries	1 242 923	1 206 321	1 245 885	-57 248	-59 643	2 773	-4.6%	-4.9%	0.2%
Eau et energie	891 952	935 651	969 776	-2 836	64 135	63 124	-0.3%	6.9%	6.5%
Construction	73 185	74 284	96 734	1 241	4 133	-596	1.7%	5.6%	-0.6%
Tourisme	111 777	103 799	104 197	4 074	3 806	589	3.6%	3.7%	0.6%
Transport	363 145	435 942	515 351	14 711	18 320	24 044	4.1%	4.2%	4.7%
Information et télécommunications	1 120 270	1 131 052	1 130 568	43 483	62 451	42 406	3.9%	5.5%	3.8%
Services Financiers	153 392	153 326	156 297	5 737	12 693	18 677	3.7%	8.3%	11.9%
Autres tertiaire	206 780	206 869	207 262	-30	3 110	3 639	0.0%	1.5%	1.8%
TOTAL	4 627 021	4 711 133	4 895 687	-11 738	116 864	150 695	-0.3%	2.5%	3.1%



Il découle de ce graphique qu'en 2019, le total des actifs des Entreprises publiques s'élève à FCFA 4711 milliards, connaissant ainsi une hausse de 1,8% par rapport à 2018. En 2020, les actifs des

Entreprises Publiques sont évalués à FCFA 4895 milliards, soit une hausse de FCFA 184 milliards en valeur absolue et de 3,9% en valeur relative. Les actifs les plus importants sont enregistrés au niveau des sous-secteurs industrie, eau et énergie, information et télécommunications.

Le rendement économique rapporte l'Excédent Brut d'Exploitation aux Immobilisations brutes.

D'un point de vue normatif, le rendement économique (RE) peut être jugé favorable ou non selon le découpage suivant :

- $RE < 0$, dans ce cas l'entreprise subit des pertes opérationnelles qui peuvent s'expliquer par exemple par une guerre des prix ;
- $0 < RE < 5\%$, rendement jugé faible ;
- $5\% < RE < 10\%$, zone d'incertitude (ou intermédiaire) ;
- $RE > 10\%$, rendement favorable (ou élevé).

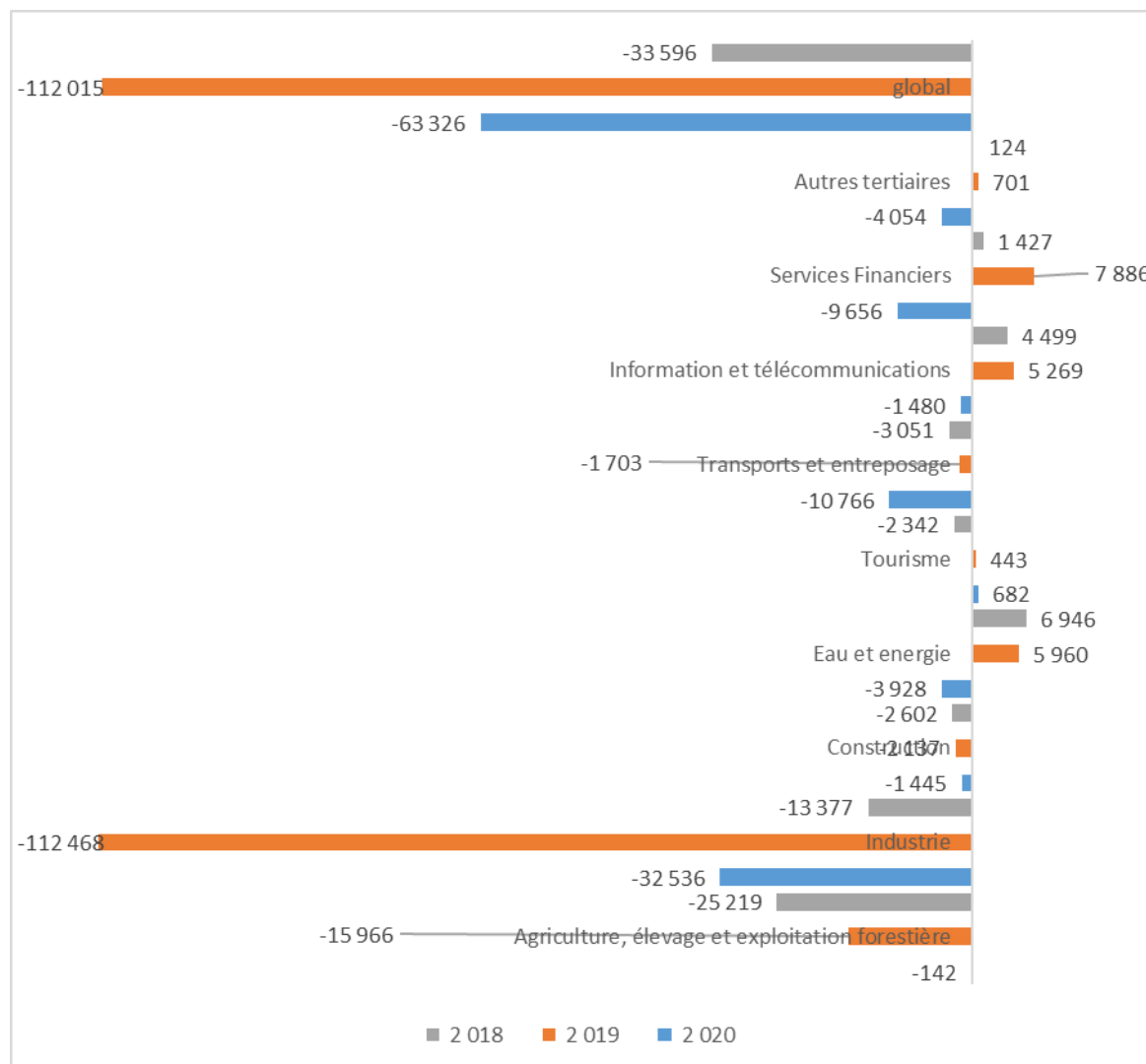
En 2020, le rendement économique des Entreprises Publiques s'est amélioré. L'agriculture et la construction ont enregistré des rendements économiques négatifs. Toutefois, à la lecture des 3 années de référence, le secteur financier (11,9%) et le secteur de l'eau et énergie (7.1%) ont des rendements supérieurs à 5%. Le rendement global est toujours jugé faible, car inférieur à 5%. Ce résultat découle de la faible rémunération du capital de l'actionnaire Etat au détriment du facteur travail.

2.1.2.6 Evolution du Résultat Net

Sur la période sous revue (2018-2020), le résultat net consolidé des Entreprises Publiques est resté négatif.

SECTEURS	RÉSULTAT NET		
	2 018	2 019	2 020
Agriculture, élevage et exploitation forestière	- 141 995 772	- 15 966 423 437	- 25 218 787 250
<i>primaire</i>	- 141 995 772	- 15 966 423 437	- 25 218 787 250
Industrie	- 32 536 005 099	- 112 467 986 884	- 13 376 664 372
Construction	- 1 445 326 991	- 2 136 962 710	- 2 602 165 111
Eau et énergie	- 3 928 174 356	5 960 247 074	6 945 722 776
<i>secondaire</i>	- 37 909 506 446	- 108 644 702 520	- 9 033 106 707
Tourisme	681 771 485	442 538 383	- 2 342 449 044
Transports et entreposage	- 10 765 878 315	- 1 703 442 033	- 3 051 192 510
Information et télécommunications	- 1 480 498 303	5 269 490 972	4 498 545 746
Services Financiers	- 9 655 970 118	7 886 061 453	1 426 845 616
Autres tertiaires	- 4 053 674 368	701 163 635	123 982 853
<i>tertiaire</i>	- 25 274 249 619	12 595 812 410	655 732 662
Total	- 63 325 751 837	- 112 015 313 547	- 33 596 161 295

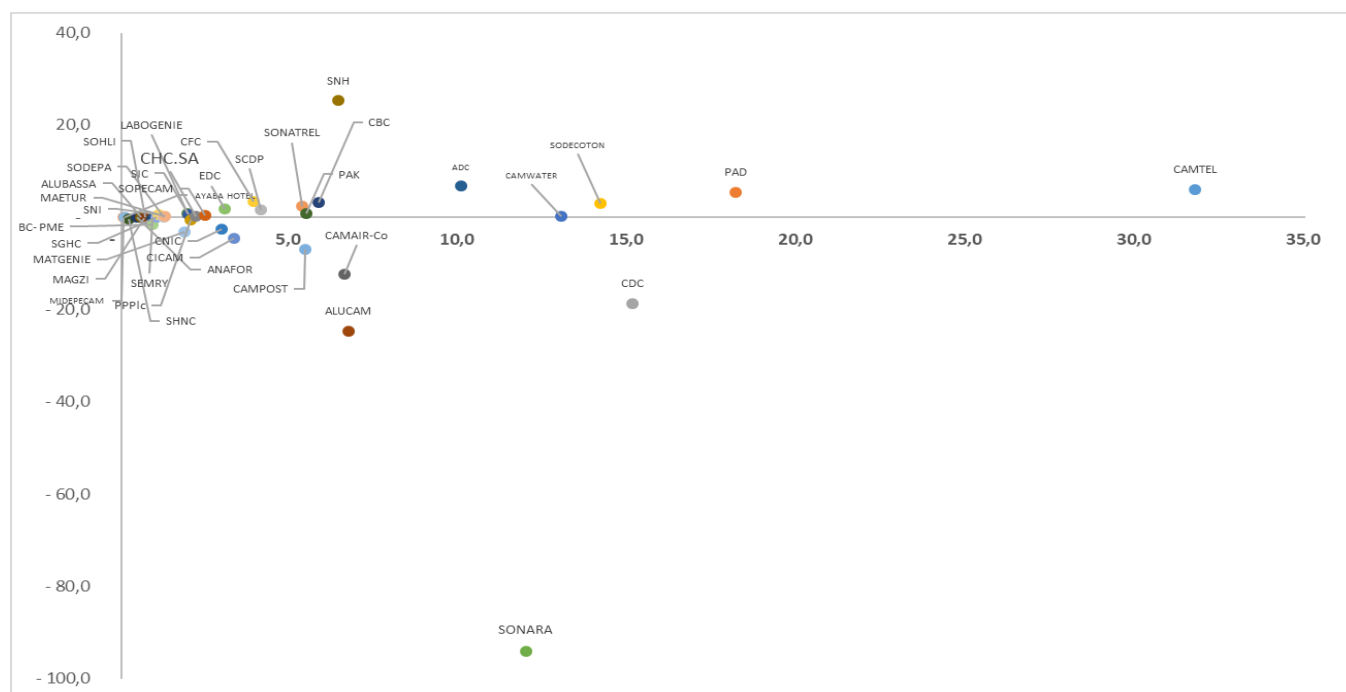
Le Résultat Net global des Entreprises Publiques au cours des années de référence est déficitaire : FCFA -63 milliards en 2018, FCFA -112 milliards en 2019 et FCFA -33,6 milliards en 2020.



Dans le détail, quatre (04) sous-secteurs sur neuf (09) dégagent des profits en 2020. Il s'agit des sous-secteurs eau et énergie, tourisme, secteur financier, ainsi information et télécommunications. Ces sous-secteurs se distinguent par l'évolution de leur performance. Globalement, seul le secteur tertiaire affiche un résultat positif.

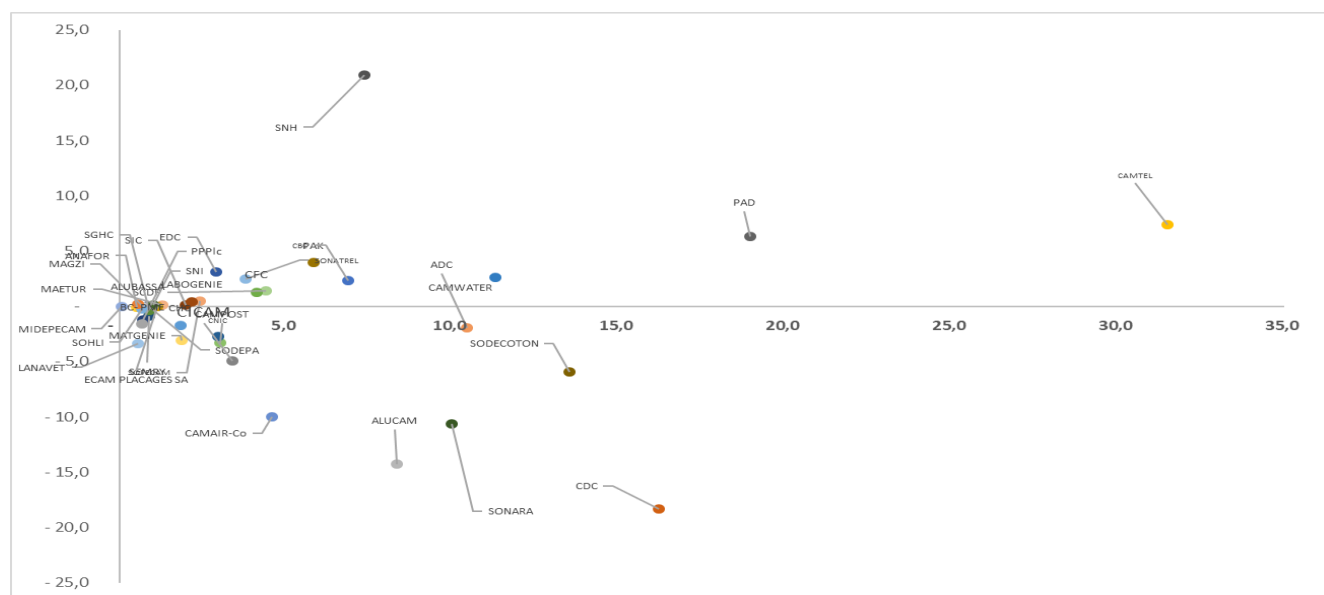
Évolution du nuage des points représente en abscisse les charges du personnel et en ordonnée le résultat net en 2019 et 2020.

Nuage de points en 2019



De l'analyse du Nuage de points de 2019 ci-dessus, nous avons cinq entreprises qui contribuent au résultat net ; il s'agit de SNH, ADC, SODECOTON, CAMTEL et PAD. De ces entités, CAMTEL paie plus de 32 milliards de charges de personnel. La SONARA avec près de -94 milliards de résultat net dégrade les capitaux propres agrégés des entreprises publiques.

Nuage de points en 2020



Entre 2019 et 2020, ALUCAM, SONARA, CDC et CAMAIR-CO sont des entreprises publiques qui grèvent la rentabilité financière de par leurs résultats négatifs sur plusieurs années.

2.1.2.7 Evolution de la Marge d'Exploitation

La Marge d'Exploitation est le rapport de l'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires. Ce ratio mesure la performance de l'entreprise indépendamment de ses politiques de financement et d'investissement. Il exprime également en pourcentage ce que l'entreprise gagne ou perd pour un chiffre d'affaires de 100 FCFA réalisé. Ce ratio permet d'évaluer la profitabilité d'une entité

	MARGE BÉNÉFICIAIRE		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	-192.4%	55.0%	69.7%
CDC	-140.3%	-238.7%	-124.3%
MIDEPECAM	-40.8%	-20.4%	-20.4%
SEMRY	-271.0%	11.5%	-48.6%
SODECOTON	15.2%	11.6%	6.0%
Primaire	-13.2%	4.9%	-2.9%
ALUBASSA	16.5%	16.9%	20.7%
LABOGENIE	11.4%	42.8%	12.8%
PPPIc	-23.3%	-4468.7%	-75.3%
ALUCAM	-1.5%	-11.1%	-3.9%
CAMWATER	-1.5%	10.1%	6.8%
CICAM	-86.2%	-27.5%	-40.5%
EDC	58.4%	60.0%	62.2%
LANAVET	3.1%	-27.7%	-8.1%
MAETUR	15.2%	49.3%	-9.9%
MAGZI	0.9%	8.9%	16.5%
MATGENIE	1.1%	-74.1%	-74.1%
SNH	-60.5%	-172.8%	-142.1%
SODEPA	-2.6%	23.9%	21.2%
SONARA	-7.6%	-6.7%	9.4%
SONATREL		86.1%	84.0%
Secondaire	-7.3%	1.1%	17.2%
CHC	28.1%	28.1%	8.1%
BC- PME	-7.6%	-19.9%	10.9%
CAMTEL	49.3%	53.7%	28.5%
CBC	31.0%	38.7%	35.1%
CFC	-16.3%	-15.6%	43.7%
CNIC	-86.2%	-47.8%	-62.8%
PAD	23.2%	7.7%	25.5%
PAK	40.2%	8.3%	34.2%
SNI	-18.4%	47.7%	48.8%
SOHLI	24.6%	22.1%	11.7%
ADC	24.9%	38.3%	-14.9%
AYABA HOTEL	12.7%	10.5%	10.5%

	MARGE BÉNÉFICIAIRE		
SIGLE	2018	2019	2020
CAMAIR-Co	-81.3%	-39.0%	-58.2%
CAMPOST	-318.7%	22.2%	-104.3%
SGHC	9.9%	9.9%	-8.2%
SCDP	37.2%	33.7%	34.4%
SIC	-1.0%	82.8%	82.6%
SOPECAM	15.9%	6.8%	1.1%
Tertiaire	20.9%	30.9%	25.0%
Global	-0.9%	9.4%	17.3%

Les entreprises du secteur secondaire connaissent une amélioration de leur marge d'exploitation.

Par contre, en 2020, dans tous les secteurs, certaines entités ont une marge bénéficiaire inquiétante sur la période de revue. Il s'agit pour le secteur primaire de : CDC (-124,0%), SEMRY (-48)

S'agissant du secteur secondaire, la marge d'exploitation est favorablement tirée par les sociétés ALUBASSA (20,7%), SODEPA (21,2%), LABOGENIE (12,8%), CAMWATER (23,0%), EDC (62,2%) et SONATREL (84,0%).

Enfin, la marge d'exploitation du secteur tertiaire de 25,0% est globalement positive. Toutefois, certaines Entreprises Publiques notamment le CNIC (-62,8%), la CAMAIR-Co (-58,2%) et les ADC (-14,9%) tirent cette marge vers le bas.

2.1.2.8 Evolution des charges du personnel sur la richesse créée

	IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CREEE		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	228.2%	83.3%	85.4%
CDC	-163.9%	314.8%	292.7%
MIDEPECAM	205.2%	141.0%	141.0%
SEMRY	-32.6%	84.7%	11950.5%
SODECOTON	40.0%	44.1%	64.2%
Primaire	226.4%	79.7%	114.5%
ALUBASSA	60.3%	58.2%	53.5%
LABOGENIE	-72.5%	-39.9%	-73.3%
PPPic	118.8%	3482.5%	-364.0%
ALUCAM	130.3%	-1875.1%	159.5%
CAMWATER	104.5%	79.9%	85.4%
CICAM	-37.6%	578.5%	905.5%
EDC	30.4%	33.9%	31.7%
LANAVET	93.5%	243.8%	121.0%
MAETUR	74.3%	33.0%	122.6%
MAGZI	102.4%	78.7%	64.8%
MATGENIE	98.2%	567.0%	567.0%

	IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CREEE		
SIGLE	2018	2019	2020
SNH	209.8%	-131.8%	392.0%
SODEPA	104.3%	65.2%	66.1%
SONARA	-37.8%	-50.9%	40.9%
SONATREL	-30.6%	9.0%	6.6%
Secondaire	381.7%	77.0%	44.6%
CHC	45.1%	44.4%	80.4%
BC- PME	112.9%	176.0%	81.6%
CAMTEL	-35.2%	34.2%	41.4%
CBC	43.6%	32.7%	36.0%
CFC	127.0%	123.4%	45.8%
CNIC	-37.6%	254.9%	355.7%
PAD	55.8%	80.8%	53.2%
PAK	39.7%	80.7%	46.1%
SNI	135.1%	39.2%	38.8%
SOHLI	48.0%	50.5%	73.0%
ADC	49.9%	43.0%	133.8%
AYABA HOTEL	68.5%	74.8%	74.8%
CAMAIR-Co	-80.6%	269.4%	155.4%
CAMPOST	73.4%	87.5%	394.6%
SGHC	77.9%	77.9%	118.1%
SCDP	36.6%	41.8%	38.9%
SIC	101.3%	39.2%	35.6%
SOPECAM	69.1%	83.4%	97.4%
Tertiaire	12.8%	51.2%	53.4%
Global	48.8%	60.6%	55.0%

En 2020, le poids des salaires sur la valeur ajoutée dans le secteur primaire est de 114,5% contre 79,7% en 2019 et 226,4% en 2018. Dans le secteur secondaire, ce poids est de 44,6% en 2020 et en baisse par rapport 2019 (77,0%) et (381,7%) en 2018. La Valeur Ajoutée déjà insuffisante, est absorbée en grande partie par les charges du personnel (salaires et autres charges liées). Elle ne permet pas objectivement de rémunérer les autres parties prenantes (l'Etat, les banquiers, les prestataires etc). Toutefois, l'on observe que les Entreprises Publiques font des efforts pour réduire progressivement le poids des charges salariales au regard de l'évolution des différents ratios susmentionnés.

La faible performance économique des Entreprises publiques due à un poids énorme des charges de structure, notamment des salaires, ne permet pas à ces entités de contribuer à la création de valeur. L'on peut comprendre la non-perception par l'Etat des dividendes sur les capitaux investis, la dégradation de l'appareil de production, ainsi que l'accumulation des dettes fiscales.

Dans les secteurs primaire et secondaire, au regard de l'évolution du ratio charges de personnel sur la valeur ajoutée, il sera difficile pour ces Entreprises d'être performantes sans l'assistance de l'Etat.

Pour ce qui est du secteur tertiaire, le poids des salaires sur la valeur ajoutée est de 53,4% en 2020 contre 51,2% en 2019.

2.1.2.9 Evolution de la rotation de l'actif

Le ratio de rotation de l'actif économique rapporte le chiffre d'affaires réalisé par une entreprise avec le montant des capitaux investis (Immobilisations brutes + besoins ou ressources de financement du cycle d'exploitation). Le ratio de rotation de l'actif économique ou des capitaux investis exprime le volume d'activité que l'entreprise réalise pour 100 FCFA investi, autrement dit comment investir pour réaliser 100 FCFA de chiffre d'affaires.

	ROTATION DES ACTIFS		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	14.6%	4.1%	4.5%
CDC	11.5%	2.0%	3.2%
MIDEPECAM	9.8%	10.4%	10.4%
SEMRY	2.6%	2.3%	3.4%
SODECOTON	77.0%	96.1%	70.8%
Primaire	34.9%	36.4%	26.8%
ALUBASSA	42.4%	51.7%	48.7%
LABOGENIE	48.5%	36.0%	85.7%
PPPIc	5.4%	0.2%	4.8%
ALUCAM	43.9%	35.9%	31.1%
CAMWATER	3.6%	4.8%	4.9%
CICAM	15.6%	33.4%	25.2%
EDC	6.8%	6.7%	6.2%
LANAVET	4.9%	5.2%	5.9%
MAETUR	40.4%	84.5%	33.4%
MAGZI	8.8%	9.0%	5.9%
MATGENIE	8.5%	5.4%	5.4%
SNH	3.3%	3.8%	2.3%
SODEPA	10.1%	10.8%	10.2%
SONARA	447.9%	131.9%	41.8%
SONATREL	0.0%	117.6%	58.4%
Secondaire	48.3%	37.9%	18.3%
CHC	17.5%	17.3%	9.2%
BC- PME	19.5%	10.6%	17.9%
CAMTEL	9.8%	10.1%	13.6%
CBC	35.6%	48.8%	127.6%
CFC	2.0%	-7.6%	3.8%
CNIC	18.4%	12.2%	10.2%
PAD	24.1%	21.9%	17.1%
PAK	194.8%	73.3%	163.6%
SNI	1.2%	3.6%	3.2%
SOHLI	24.6%	17.9%	11.8%

	ROTATION DES ACTIFS		
SIGLE	2018	2019	2020
ADC	484.7%	102.8%	35.4%
AYABA HOTEL	3.7%	4.1%	4.1%
CAMAIR-Co	-86.9%	-38.5%	-9.1%
CAMPOST	-7.4%	-10.1%	-6.6%
SGHC	13.4%	15.8%	8.2%
SCDP	21.6%	21.1%	23.1%
SIC	1.5%	1.6%	1.8%
SOPECAM	37.5%	28.4%	20.8%
Tertiaire	14.4%	16.4%	14.6%
Global	29.5%	28.1%	17.3%

De 2018 à 2020, le ratio de rotation de l'actif du secteur primaire est respectivement de 34,9%, 36,4% et 26,8%. Sur la même période, le secteur secondaire enregistre une tendance baissière du ratio de rotation de l'actif, passant de 48,3% en 2018 à 37,9% en 2019 et à 18,3% en 2020.

Dans le secteur tertiaire, le ratio de rotation de l'actif a connu une progression passant respectivement de 14,4% en 2018, 16,4% en 2019 et 14,6% en 2020.

2.1.2.10 Rentabilité des Entreprises Publiques

a) De la rentabilité économique

Le ratio rapporte l'excédent brut d'exploitation sur les capitaux investis (Immobilisations brutes + besoins ou ressources de financement du cycle d'exploitation). La rentabilité économique mesure la rentabilité des capitaux dégagés, c'est à dire la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices à partir des capitaux investis. Ce ratio exprime en pourcentage ce que l'entreprise gagne ou perd pour un investissement de FCFA 100 réalisé.

De façon générale, les entreprises publiques présentent une rentabilité économique faible, voire négative.

	RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	-28.1%	2.2%	3.2%
CDC	-16.1%	-4.8%	-3.9%
MIDEPECAM	-4.0%	-2.1%	-2.1%
SEMRY	-7.0%	0.3%	-1.7%
SODECOTON	11.7%	11.1%	4.3%
Primaire	-4.6%	1.8%	-0.8%
ALUBASSA	7.0%	8.7%	10.1%
LABOGENIE	5.5%	15.4%	11.0%

	RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE		
SIGLE	2018	2019	2020
PPPIc	-1.2%	-8.6%	-3.6%
ALUCAM	-0.7%	-4.0%	-1.2%
CAMWATER	-0.1%	0.5%	0.3%
CICAM	-13.4%	-9.2%	-10.2%
EDC	4.0%	4.0%	3.8%
LANAVET	0.2%	-1.4%	-0.5%
MAETUR	6.1%	41.7%	-3.3%
MAGZI	0.1%	0.8%	1.0%
MATGENIE	0.1%	-4.0%	-4.0%
SNH	-2.0%	-6.6%	-3.3%
SODEPA	-0.3%	2.6%	2.2%
SONARA	-34.0%	-8.9%	3.9%
SONATREL		101.2%	49.1%
Secondaire	-3.5%	0.4%	3.1%
CHC	4.9%	4.9%	0.8%
BC- PME	-1.5%	-2.1%	1.9%
CAMTEL	4.8%	5.4%	3.9%
CBC	11.0%	18.9%	44.8%
CFC	-0.3%	1.2%	1.7%
CNIC	-15.9%	-5.8%	-6.4%
PAD	5.6%	1.7%	4.4%
PAK	78.4%	6.1%	56.0%
SNI	-0.2%	1.7%	1.6%
SOHLI	6.0%	3.9%	1.4%
ADC	120.7%	39.4%	-5.3%
AYABA HOTEL	0.5%	0.4%	0.4%
CAMAIR-Co	-70.6%	-15.0%	-5.3%
CAMPOST	-23.5%	-2.2%	-6.9%
SGHC	1.3%	1.6%	-0.7%
SCDP	8.1%	7.1%	7.9%
SIC	0.0%	1.3%	1.5%
SOPECAM	6.0%	1.9%	0.2%
Tertiaire	3.0%	5.1%	3.6%
Globale	-0.3%	2.6%	3.0%

Sur 38 Entreprises Publiques analysées, 27 affichent une rentabilité économique positive en 2019.

La faible rentabilité économique des Entreprises Publiques s'explique en grande partie par :

- l'absence de l'innovation technologique ;
- la présence dans l'outil de production des immobilisations non productives et non nécessaires à l'exploitation ;

- l'absence des économies d'échelle et une structure pléthorique de coûts, dont la masse salariale constitue une composante majeure des charges des Entreprises Publiques ;
- un Besoin en Fonds de Roulement (BFR) toujours important, lié au déséquilibre de la structure financière des Entreprises Publiques ;
- une stratégie marketing peu efficace et moribonde

a) De la rentabilité financière

La rentabilité financière mesure la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés (capitaux propres) à dégager un certain niveau de profit. Ce ratio rapporte le résultat net sur les capitaux propres. Il permet aussi de mesurer ce que rapporte FCFA 100 d'investissement en actions faits par l'actionnaire, qui est l'Etat.

Le tableau ci-dessous présente la rentabilité financière des Entreprises Publiques de 2018 à 2020

	RENTABILITÉ FINANCIÈRE		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	-598.7%	-68.2%	-4.5%
CDC	1.6%	-131.4%	-540.1%
MIDEPECAM	-4.6%	-4.3%	-4.3%
SEMRY	-32.2%	-6.3%	-6.4%
SODECOTON	73.9%	41.0%	-537.7%
Primaire	-0.2%	-58.8%	-187.5%
ALUBASSA	5.2%	5.6%	9.7%
LABOGENIE	1.7%	11.4%	4.9%
PPPIc	-2.1%	-5.3%	-14.7%
ALUCAM	-84.6%	-414.9%	-171.0%
CAMWATER	0.5%	0.9%	0.6%
CICAM	-251.2%	-98.4%	-54.2%
EDC	20.9%	9.7%	14.2%
LANAVET	-11.6%	-27.8%	-15.4%
MAETUR	12.2%	23.7%	14.3%
MAGZI	-5.0%	-2.1%	-0.1%
MATGENIE	-11.5%	-36.8%	-36.8%
SNH	8.8%	11.0%	8.8%
SODEPA	0.0%	-0.3%	0.4%
SONARA	-225.3%	-64.0%	-6.0%
SONATREL	-51085.2%	89.3%	28.5%
Secondaire	-7.9%	-31.5%	-2.4%
CHC	1.3%	1.2%	-7.7%
BC- PME	-30.9%	21.7%	-22.8%
CAMTEL	4.2%	4.9%	5.8%
CBC	15.6%	16.1%	12.5%
CFC	-150.0%	-35.5%	-6.2%
CNIC	-223.5%	-62.5%	-31.3%
PAD	1.8%	4.8%	7.5%

	RENTABILITÉ FINANCIÈRE		
SIGLE	2018	2019	2020
PAK	35.7%	4.8%	23.2%
SNI	-0.8%	0.8%	0.2%
SOHLI	5.4%	1.7%	-3.8%
ADC	46.9%	28.4%	-9.1%
AYABA HOTEL	10.2%	7.8%	7.8%
CAMAIR-Co	-27.9%	-13.5%	-9.7%
CAMPOST	-8.1%	-1.3%	-3.6%
SGHC	0.2%	0.3%	-27.7%
SCDP	4.5%	5.0%	4.0%
SIC	-4.8%	0.6%	0.1%
SOPECAM	3.2%	4.7%	4.2%
Tertiaire	-7.3%	3.5%	0.4%
Globale	-7.2%	-15.3%	-4.8%

Sur les 38 Entreprises Publiques analysées, 17 Entreprises publiques affichent une rentabilité financière positive et 21, une rentabilité financière négative.

De façon générale, les Entreprises Publiques présentent une rentabilité financière faible, voire négative. Deux situations pourraient être mises en exergue :

- soit la situation financière de l'entreprise continue au fil des années à se détériorer tout en présentant un ratio illusoirement positif, découlant d'un résultat net négatif rapporté à des capitaux propres négatifs (Rentabilité financière négative, mais positive par l'effet mathématique) ;
- soit l'entreprise a enregistré au titre de l'année 2019 un résultat net négatif, ce qui entraîne une absorption des fonds propres.

En 2020, la rentabilité financière des Entreprises Publiques est restée négative. En effet, le taux de rentabilité financière s'établit à -4,8%, soit 10 points de plus qu'en 2019. Depuis l'exercice 2018, cette rentabilité est plombée par la situation structurellement déficitaire de ces entreprises.

Dans le secteur primaire, la rentabilité financière est passée de -0,2% en 2018 à -58,8% en 2019 et à -187,5% en 2020. Toutes les entreprises du secteur dégagent une rentabilité financière négative en 2020. Ces entreprises se caractérisent par une contre-performance structurelle depuis 2018 marquée par une incapacité à dégager des bénéfices suffisants pour assurer leur croissance.

Dans le secteur secondaire, la rentabilité financière est passée de -8,0% en 2018 à -31,5% en 2019 et à -2,4% en 2020. Sur un total de onze (15) entreprises du secteur secondaire, 07 dégagent une rentabilité négative en 2020. Dans le secteur tertiaire, la rentabilité financière est passée de -7,3% en 2018 à 3,5% en 2019 et 0,4% en 2020. Sur un total 18 entreprises du secteur tertiaire, neuf (09) d'entre elles notamment dégagent une rentabilité financière négative en 2020.

2.1.3 Performance financière des Entreprises Publiques

2.1.3.1 Amortissement de l'outil de production

Le ratio de vétusté, exprimé en pourcentage mesure le niveau d'usure de l'appareil de production d'une entreprise. Il rapporte les immobilisations corporelles nettes aux immobilisations corporelles brutes

	VÉTUSTÉ		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	28.4%	31.3%	26.9%
CDC	36.3%	33.6%	31.8%
MIDEPECAM	69.8%	64.0%	64.0%
SEMRY	24.8%	21.6%	19.5%
SODECOTON	20.4%	17.9%	16.7%
Primaire	29.9%	27.2%	25.5%
ALUBASSA	26.5%	23.3%	24.7%
LABOGENIE	20.2%	15.8%	12.9%
PPPIc	35.8%	35.8%	44.3%
ALUCAM	19.7%	25.2%	20.6%
CAMWATER	85.6%	85.1%	83.6%
CICAM	12.2%	22.8%	20.4%
EDC	98.6%	98.5%	98.6%
LANAVET	9.1%	8.0%	69.4%
MAETUR	33.3%	30.8%	29.2%
MAGZI	36.4%	38.6%	68.1%
MATGENIE	33.9%	30.3%	30.3%
SNH	42.9%	43.1%	38.3%
SODEPA	70.5%	72.3%	66.7%
SONARA	63.2%	64.2%	63.1%
SONATREL	87.4%	89.1%	94.5%
Secondaire	64.0%	65.1%	63.9%
CHC	24.8%	23.6%	23.4%
BC- PME	55.6%	22.7%	32.9%
CAMTEL	45.6%	43.6%	41.7%
CBC	53.9%	46.5%	48.7%
CFC	49.8%	47.8%	46.4%
CNIC	16.5%	8.4%	9.1%
PAD	41.2%	45.1%	50.3%
PAK	80.4%	96.2%	91.5%
SNI	1.9%	61.8%	59.3%
SOHLI	22.0%	22.2%	21.0%
ADC	140.1%	100.0%	80.3%
AYABA HOTEL	8.2%	7.8%	7.8%
CAMAIR-Co	48.6%	34.7%	41.5%
CAMPOST	72.4%	70.4%	67.6%

	VÉTUSTÉ		
SIGLE	2018	2019	2020
SGHC	7.8%	7.6%	7.3%
SCDP	40.0%	37.7%	38.7%
SIC	42.3%	40.6%	39.1%
SOPECAM	39.5%	35.3%	31.2%
Tertiaire	43.6%	44.2%	43.6%
Globale	52.0%	52.4%	51.4%

En 2020 le niveau de vétusté est de 51.4% contre 52,4% en 2019 et 52.0% en 2018. Ce ratio est resté quasiment stable entre 2018 et 2020 traduisant ainsi un faible taux de renouvellement des actifs.

Par contre, SODECOTON (16,7%) ; LABOGENIE (12,9%) ; PAMOL (44,3%) ; SGHC (7,3%) ; CNIC (9,1%) disposent d'un outil de production quasiment amorti et pour lequel certaines mesures devraient être envisagées en vue de leur remise à niveau à l'instar de la mise en œuvre d'un plan de renouvellement progressif, afin d'alléger les charges de maintenance et de booster la productivité.

2.1.3.2 Solvabilité

La solvabilité d'une entreprise, c'est sa capacité à honorer ses dettes. Elle se mesure généralement à travers plusieurs ratios financiers qui évaluent la capacité de l'entreprise à couvrir ses échéances de court terme et de long terme. Le ratio rapporte la dette financière sur les capitaux propres. Il permet également d'apprécier la dépendance ou l'indépendance financière d'une entité. Tout en sachant que la dépendance financière vis-à-vis des partenaires financiers n'est viable que lorsque la rentabilité économique d'une entreprise est supérieure au coût de la dette des financements mobilisés pour assurer sa croissance.

	ENDETTEMENT		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	0.1%	0.2%	0.0%
CDC	63.0%	186.5%	-785.0%
MIDEPECAM	0.0%	0.0%	0.0%
SEMRY	0.6%	3.2%	1.4%
SODECOTON	423.1%	397.6%	913.0%
Primaire	86.4%	206.7%	274.3%
ALUBASSA	0.0%	0.0%	0.0%
LABOGENIE	4.7%	19.9%	17.8%
PPPIc	10.8%	10.8%	100.0%
ALUCAM	168.5%	345.1%	-185.9%
CAMWATER	248.0%	227.7%	220.5%
CICAM	-205.5%	-117.3%	-94.6%
EDC	760.6%	702.3%	637.6%
LANAVET	0.0%	0.0%	0.0%

	ENDETTEMENT		
SIGLE	2018	2019	2020
MAETUR	746.9%	862.9%	828.2%
MAGZI	64.6%	69.9%	18.5%
MATGENIE	0.7%	13.2%	13.2%
SNH	2.4%	2.3%	1.7%
SODEPA	10.9%	10.9%	25.7%
SONARA	-808.0%	-117.2%	-170.8%
SONATREL	-28516.6%	2192.6%	1286.5%
Secondaire	163.4%	263.1%	291.9%
CHC	10.2%	10.8%	14.4%
BC- PME	64.6%	46.4%	46.4%
CAMTEL	348.2%	353.9%	334.6%
CBC	55.0%	136.6%	127.9%
CFC	-4294.1%	-2939.7%	-1445.3%
CNIC	-205.5%	-76.7%	-54.3%
PAD	38.3%	38.3%	69.1%
PAK	2.4%	0.9%	0.0%
SNI	1.8%	0.3%	0.3%
SOHLI	5.1%	5.1%	5.5%
ADC	115.1%	123.5%	128.7%
AYABA HOTEL	0.0%	0.0%	0.0%
CAMAIR-Co	-36.8%	-31.1%	-28.0%
CAMPOST	-56.0%	-51.0%	-49.9%
SGHC	-0.1%	35.9%	47.1%
SCDP	8.0%	7.1%	4.4%
SIC	7.8%	1.2%	1.3%
SOPECAM	4.0%	7.2%	7.6%
Tertiaire	254.2%	246.6%	293.3%
Globale	193.6%	252.9%	292.2%

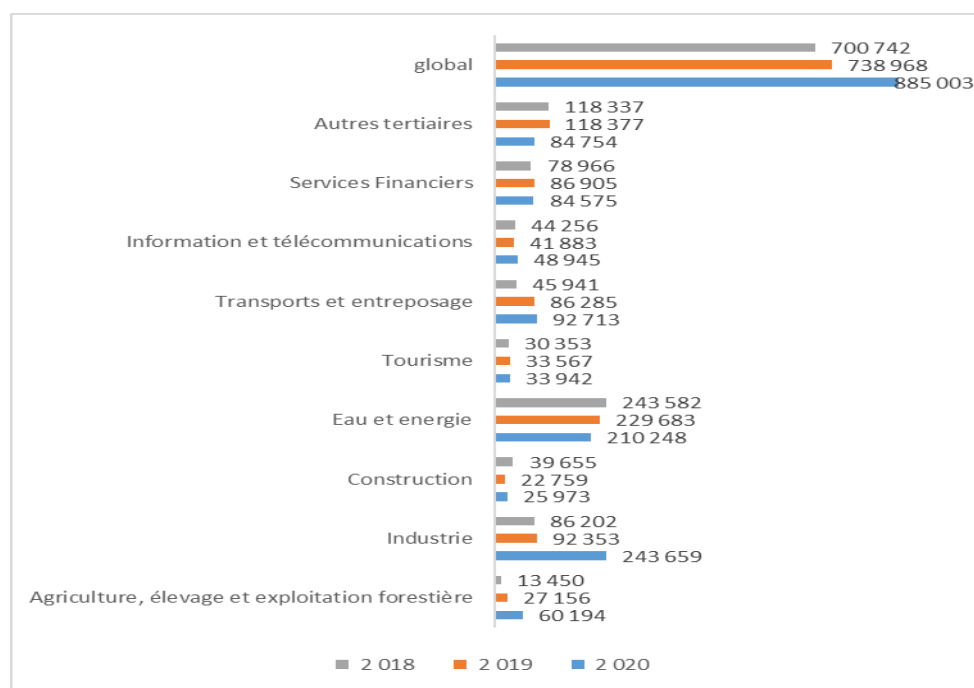
De l'exploitation du tableau ci-dessus, il ressort que certaines entreprises enregistrent un niveau d'endettement acceptable notamment, SEMRY (1.4%), ANAFOR (0,0%), MIDEPECAM (0%), SODEPA (25,7%), SNH (1,7%), LABOGENIE (17,8%), MATGENIE (13,25%), CHC (14,4%), SGHC (47,57%), SOHLI (5,5%), PAD (69,1%), PAK (0,0%), SCDP (4,4%), BC-PME (46,69%), SNI (0,3%) et SIC (1,25%). Ceci justifie leur capacité à lever les fonds auprès des banques commerciales et des bailleurs pour pouvoir financer leurs grands projets de développement.

La majorité des Entreprises Publiques ne seraient pas éligibles aux financements bancaires à cause de leur mauvaise performance.

2.1.3.3 Evolution des Capitaux Propres

Il s'agit d'apprécier la valeur des actions d'une entreprise sur la période de référence.

SECTEURS	CAPITAUX PROPRES		
	2 018	2 019	2 020
Agriculture, élevage et exploitation forestière	60 193 971 382	27 155 670 496	13 449 554 710
primaire	60 193 971 382	27 155 670 496	13 449 554 710
Industrie	243 659 155 711	92 352 691 030	86 201 844 135
Construction	25 972 844 317	22 758 911 872	39 655 129 405
Eau et énergie	210 248 120 471	229 683 481 615	243 582 340 235
secondaire	479 880 120 499	344 795 084 517	369 439 313 775
Tourisme	33 941 836 759	33 566 808 031	30 352 837 074
Transports et entreposage	92 713 466 872	86 285 011 472	45 940 597 738
Information et télécommunications	48 945 122 804	41 883 373 005	44 256 457 894
Services Financiers	84 574 753 026	86 904 863 585	78 966 376 708
Autres tertiaires	84 754 114 956	118 376 890 170	118 337 224 929
tertiaire	344 929 294 417	367 016 946 263	317 853 494 343
Total	885 003 386 298	738 967 701 276	700 742 362 828



A l'analyse des données présentées, il y a lieu de relever que, outre le secteur secondaire qui connaît une augmentation de FCFA 25 milliards, les autres secteurs enregistrent une baisse des capitaux propres en 2020 par rapport à 2019 : secteur primaire FCFA -25milliards ; secteur tertiaire FCFA -49 milliards. De manière globale, cette diminution des capitaux propres est la conséquence des résultats nets déficitaires enregistrés par les Entreprises Publiques pour le compte de l'exercice 2020.

2.1.3.4 Risque de défaillance des Entreprises Publiques

	RATIO CAPITAUX PROPRES		
SIGLE	2018	2019	2020
ANAFOR	2%	1%	37%
CDC	67%	27%	-6%
MIDEPECAM	198%	179%	179%
SEMRY	64%	6%	53%
SODECOTON	461%	492%	73%
Primaire	71%	29%	16%
LABOGENIE	192%	216%	220%
PPPIc	194%	194%	203%
ALUCAM	60%	28%	-39%
CAMWATER	679%	732%	741%
CICAM	-183%	-397%	-792%
EDC	112%	123%	146%
LANAVET	65%	51%	441%
MAETUR	69%	57%	57%
MAGZI	4702%	4702%	4424%
MATGENIE	119%	84%	84%
SNH	2725%	2860%	2965%
SODEPA	1661%	1661%	1490%
SONARA	-80%	-789%	-912%
SONATREL	0%	26%	86%
Secondaire	367%	273%	270%
CHC	111%	111%	100%
BC- PME	52%	71%	71%
CAMTEL	180%	180%	188%
CBC	114%	130%	154%
CFC	-64%	-92%	-200%
CNIC	-11%	-32%	-47%
PAD	363%	369%	278%
PAK	125%	131%	170%
SNI	225%	208%	208%
SOHLI	174%	191%	181%
ADC	3939%	5441%	4933%
AYABA HOTEL	5%	5%	5%
CAMAIR-Co	-364%	-364%	-364%
CAMPOST	-8709%	-9084%	-9273%
SGHC	205%	205%	154%
SCDP	199%	207%	211%
SIC	8475%	158%	158%
SOPECAM	455%	404%	412%
Tertiaire	129%	110%	99%
Global	183%	136%	127%

Un certain nombre d'Entreprises Publiques ont leurs capitaux propres entièrement absorbés du fait de leurs résultats négatifs successifs.

Les capitaux propres étant devenus négatifs ou inférieurs à la moitié du capital social, il y'a risque de dissolution de ces entreprises, ainsi qu'une incertitude significative sur la continuité d'exploitation de ces dernières par absence de recapitalisation.

L'article 664 de l'Acte Uniforme OHADA relatif aux Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique dispose que : "Si, du fait de pertes constatées dans les états financiers de synthèse, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'Administration ou l'Administrateur Général, selon le cas, est tenu, dans les quatre (04) mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider si la dissolution anticipée de la société a lieu".

L'article 665 de l'Acte précité prévoit que : « Si la dissolution n'est pas prononcée, la société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital, d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pas pu être imputées sur les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social ».

Des résultats de l'analyse contenue dans le tableau ci-dessus, les Entreprises Publiques sont catégorisées suivant leur viabilité ou leur défaillance.

Entreprises défailantes	Entreprises viables	
- CDC - ANAFOR - ALUCAM - CICAM - SONARA - AYABA HOTEL - CAMAIR-Co - CNIC - CAMPOST - CFC	- SODECOTON - ALUBASSA - SODEPA - SNH - LABOGENIE - MATGENIE - CAMWATER - EDC - SONATREL - CHC S.A - SGHC - SOHLI - ADC - PAD	- PAK - SCDP - CAMTEL - SOPECAM - CBC - SNI - MAETUR - MAGZI - SIC - MIDEPECAM - PPPIc - SEMRY - BC-PME - LANAVET

2.1.4 Flux de trésorerie et autres dettes

2.1.4.1 L'analyse de l'état des flux de trésorerie

Les états financiers traditionnels, même s'ils présentent l'information financière le plus fidèlement possible, contiennent certaines limites. L'analyse de l'état des flux de trésorerie permet de

compléter le diagnostic de la performance et de contourner la plupart des difficultés associées à une analyse qui se limite à l'examen de l'état des résultats et du bilan. Elle représente un complément essentiel à tout diagnostic de la situation financière d'une entreprise et précise le jugement porté sur la rentabilité, l'efficacité et la solvabilité. De plus, elle fournit des éléments d'analyse de gestion de la croissance.

L'état des flux de trésorerie (FT) retrace l'ensemble des flux de trésorerie, qu'ils soient liés aux activités d'exploitation, d'investissement ou de financement d'une entreprise.

Un ratio de flux d'exploitation supérieur ou égale 1 suppose que l'entreprise peut financer son BFR par ses flux d'exploitation. Au cas contraire, il fera recours aux autres sources.

Structure des flux de trésorerie des entreprises publiques (Montants exprimés en millions de FCFA)

CODE	SIGLE	FLUX EXPLOITATION (FE)	FLUX INVESTISSEMENT	FLUX DE FINANCEMENT	FLUX GLOBAUX
1	CHC	-382	-1 966	-669	-3 017
2	ALUBASSA	538	-219	-110	209
3	BC- PME	0	0	0	0
5	CAMTEL	34 345	-6 177	-14 181	13 987
6	CBC	0	0	0	0
7	CFC	0	0	0	0
8	CNIC	-534	0	0	-534
10	LABOGENIE	41	-133	0	-91
11	PAD	54 272	-58 184	1 206	-2 707
12	PAK	17 535	-614	-5 360	11 561
14	PPPIc	162	-3 065	751	-2 152
18	SNI	0	0	0	0
19	SOHLI	455	754	-104	1 105
22	ADC	-766	-7 920	-270	-8 955
23	ALUCAM	16 516	-5 120	-3 980	7 416
24	ANAFOR	-1 477	-31	1 606	98
25	AYABA HOTEL	0	0	0	0
26	CAMAIR-Co	0	0	0	0
27	CAMPOST	-3 918	-218	-1 117	-5 253
29	CAMWATER	8 364	-8 848	-979	-1 463
30	CDC	5 012	-3 778	256	1 489
31	CICAM	-3 012	-197	3 463	253
37	EDC	396	-8 409	8 462	450
39	SGHC	144	-83	-81	-20
40	HYDRO MEKIN	0	0	0	0
42	LANAVET	-152	-4	-14	-170
43	MAETUR	0	0	0	0

CODE	SIGLE	FLUX EXPLOITATION (FE)	FLUX INVESTISSEMENT	FLUX DE FINANCEMENT	FLUX GLOBAUX
44	MAGZI	5 671	22 129	16 836	378
45	MATGENIE	-1 445	-376	614	-1 207
46	MIDEPECAM	-29	-166	62	-133
49	SCDP	4 771	-6 230	-1 538	-2 996
51	SEMRY	1 374	-131	0	1 243
52	SHE	0	0	0	0
53	SHNC	0	0	0	0
54	SIC	101	-484	-128	-510
55	SNH	18 710	9 747	-12 527	15 930
59	SODECOTON	-9 645	-3 979	-19 855	-33 479
60	SODEPA	0	0	0	0
61	SONARA	100 818	-4 400	71 278	167 696
62	SONATREL	2 043	-6 123	6 045	1 965
63	SOPECAM	-793	-225	342	-677
64	SRC	0	0	0	0
		249 114	-94 449	50 008	160 416

En 2020, la variation de la trésorerie nette est de 160.4 milliards et inférieure aux flux de trésorerie d'exploitation qui est de 249 milliards. Le flux d'investissement et de financement négatif traduit l'usage des flux de trésorerie d'exploitation pour financer les investissements. L'indépendance financière qui est le rapport *dettes financières / capitaux propres* ne doit pas être supérieur à 1. Pour le cas d'espèce ce ratio est de 2.7, ne permettant pas aux entreprises publiques l'accès aux crédits bancaires.

2.1.4.2 Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'Etat (en milliards de FCFA)

ENTITE	NOM DU PROJET	Montant du financement	Encours au 31- 12-2016	Encours au 31- 12-2017	Encours au 31- 12-2018	Encours au 31- 12-2019	Encours au 31- 12-2020
CAMWATER	Projet d'adduction d'eau potable de Douala	14	12	10	9	8	10
	PDUE	9	44	40	40	40	40
	PAEPA-MSU	24	18	20	24	24	21
	Projet d'adduction d'eau potable de Douala Phase 2	57	54	44	43	41	44
	Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres 9 (1 ^{ère} tranche)	7	3	2	1	-	-
	Projet de Reconstruction d'une station de traitement d'eau potable à Yaoundé et remise en état et extension des réseaux et des infrastructures de transport et de distribution d'eau potable a Yaoundé, Edéa, Bertoua, Ngaoundéré	26	15	14	13	19	14

ENTITE	NOM DU PROJET	Montant du financement	Encours au 31-12-2016	Encours au 31-12-2017	Encours au 31-12-2018	Encours au 31-12-2019	Encours au 31-12-2020
	Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres (2 et 3 ième tranche) (8 villes et centre de LIMBE)	11	1	6	5	4	7
	PDUE Financement additionnel	7	7	6	7	7	6
	Projet de Renforcement et d'Alimentation de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres (4 ^{ième} tranche)	8	6	5	5	4	5
	Projet d'alimentation en Eau Potable de neuf villes (Phase 1 Bafoussam, Bamenda, Kribi et Sangmelima)	89	66	89	88	88	79
	Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 centres (5 ^{ième} tranche)	9	7	9	8	7	9
	Densification des réseaux d'eau potable dans 11 villes au Cameroun	14	14	14	13	11	14
	Projet de Réhabilitation de 14 systèmes d'eau potable	29	12	17	22	27	14
	Adduction en eau potable a Meyomessala, Nkongsamba, Melong	38	-	14	27	37	-
	Projet d'adduction en eau Potable 9 villes Phase 2	50	-	-	-	-	-
TOTAL CAMWATER		392	259	290	305	317	263
CAMTEL	CDMA	29	20	17	15	14	18
	Backbone	31	29	24	23	22	24
	National Broadband Network	99	105	92	90	88	93
	Backbone Expansion	43	42	41	43	43	41
	National BroadBand Network Phase 2	199	31	110	135	193	56
TOTAL CAMTEL		401	227	284	306	360	232
SODECOTON	Projet de développement coton et cultures (PDICV)	7	3	1	1	1	4
	Financement de la campagne cotonnière 2018-2019	64	-	-	-	64	-
	Financement de la campagne cotonnière 2019-2020	64	-	-	-	-	-
	Financement du projet d'Importation d'engrais	15	-	-	-	6	-
	Financement de la Modernisation des huileries de la SODECOTON	6	-	-	-	-	-
TOTAL SODECOTON		156	3	1	1	71	4
CNIC	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	7	5	4	4	4	4
	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	10	0	-	-	-	-
	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	4	3	3	3	3	3
TOTAL CNIC		21	8	7	7	7	7
EDC	Projet de construction du barrage de Lom Pangar	39	21	21	27	27	21
	Projet de construction du Barrage de Lom Pangar	20	20	19	18	17	20
	Projet de construction du barrage de Lom Pangar	68	63	61	65	67	61
	Projet Asst Technique pour le Développement de l'Hydroélectricité de la santé	9	-	-	-	-	-
	Projet Asst Technique pour le développement de l'Hydroélectricité de la Santé	7	-	-	-	-	-
TOTAL EDC		143	104	101	110	111	102
CAMPOST	E-POST	36	37	32	30	29	33

ENTITE	NOM DU PROJET	Montant du financement	Encours au 31-12-2016	Encours au 31-12-2017	Encours au 31-12-2018	Encours au 31-12-2019	Encours au 31-12-2020
SIC	1500 Logements sociaux	38	40	35	32	31	36
CCAA	PDST AERIEN	30	0	7	27	27	0
SONATREL	Projet de remise à niveau de réseau de transport d'électricité	191	0	3	5	8	0
SONARA	Projet d'importation du pétrole brut	45	0	0	23	0	0
TOTAL GENERAL		1432	670	753	839	954	670

Source : CAA

Entre 2016 et 2020, 38 projets ont été exécutés et financés par des prêts rétrocédés à 10 entités publiques tels que retracés dans le tableau ci-dessus. La dette globale rétrocédée et garantie par l'Etat est de 1432 milliards et répartie ainsi qu'il suit par entité (en milliards de Fcfa) : CAMWATER (392) ; CAMTEL (401) ; SODECOTON (156) ; CNIC (21) ; EDC (143) ; CAMPOST (36) ; SIC (38) ; CCAA (30) ; SONATREL (191) et SONARA (45). En 2020, l'encours global de cette dette est de 670 milliards de Fcfa.

2.1.5 Relations financières et économiques avec l'Etat

Les relations financières et économiques avec l'Etat concernent essentiellement :

- les subventions d'exploitation ;
- les subventions d'investissement ;
- les dettes croisées ;
- les subventions de réhabilitation ;
- les prises de participation ;
- les prix administrés ;
- les coûts de mission de service public.

2.1.5.1 Situation des dettes et créances réciproques entre l'Etat et les Entreprises

Du 1er janvier au 31 décembre 2020, certaines entreprises ont fourni des prestations à l'Etat au titre du service de l'électricité, de l'eau, du téléphone et internet, du transport voyageurs, des abonnements à Cameroun tribune et des insertions publicitaires, ainsi que du Service Postal Universel. Il s'agit notamment d'ENEO, de CAMTEL, de CAMRAIL, de la SOPECAM et de la CAMPOST. Le paiement effectif au profit desdits entreprises en contrepartie des prestations fournies ne reflète pas la facturation. Il représente un acompte sur la consommation réelle. C'est à ce titre qu'une conciliation est effectuée en fin d'exercice pour déterminer la dette de l'Etat vis-à-vis des entreprises susvisées.

Au terme de cette opération pour le compte de l'exercice 2020, la situation des soldes se présente comme repris dans le tableau ci-dessous ;

Tableau 27 : Situation des dettes croisées entre l'Etat et les entreprises publiques 2020

N°	ENTREPRISES	PERIODE	SOLDE EN FAVEUR DES ENTREPRISES (en FCFA)	OBSERVATIONS
1	ENEO	Au 31 décembre 2020	38 899 822 616	-Créances ENEO sur l'Etat : FCFA 115 870 731 308 - Paiements effectués par l'Etat : FCFA 76 970 908 692
2	CAMTEL	1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020	48 179 003 362	-Taxes et droits de douane compensés : FCFA 542 037 682 -Montant dette rétrocédée compensée : FCFA 5 222 560 905 -Créances CAMTEL sur l'Etat : FCFA 53 943 601 949
3	CAMRAIL	1 ^{er} janvier au 31 décembre 2019	218 992 626	Créances CAMRAIL sur l'Etat : FCFA 7 340 761 117 Créances de l'Etat sur CAMRAIL : FCFA 7 121 768 491
4	SOPECAM	1 ^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2020	2 080 657 760	-Créances SOPECAM sur l'Etat : FCFA 2 080 657 760 -Créances Etat sur SOPECAM : FCFA 0
5	CAMPOST	au 31 décembre 2020	9 350 330 962	Créances de CAMPOST sur l'Etat : FCFA 14 315 313 623 Créances de l'Etat sur CAMPOST : FCFA 4 964 982 661
6	PAK	Au 31 décembre 2020	24 750 551 532	-Créances PAK sur l'Etat : FCFA 24 750 551 532 -Créances Etat sur PAK : FCFA 0
TOTAL			123 479 358 858	

2.1.5.2 Subvention de réhabilitation aux Entreprises Publiques

Dans la provision de FCFA 15 milliards constituée pour la prise en charge des opérations de réhabilitation des Entreprises et Etablissements Publics en 2020, le montant de FCFA 4 092 789 492 a été inscrit au profit des entreprises publiques, reparti comme repris ci-après :

- CAMPOST **FCFA 3 633 762 268** dont la somme de **FCFA 641 387 943** a été engagée ;
- MAGZI **FCFA 459 027 224** dont rien n'a été engagé.

Il y a lieu de noter que l'absence d'engagement relevé supra est liée aux contraintes budgétaires consécutives à la survenance du Covid -19, qui a entraîné la diminution des ressources de réhabilitation.

2.1.5.3 Prise de participation de l'État et apports en compte courant associé en 2020

Dans le cadre du fonctionnement des entreprises Publiques, elles bénéficient de l'accompagnement de l'Etat à travers des modalités diverses, notamment les avances en compte courant et la libération du capital. Pour le compte de l'exercice 2020, l'Etat a consenti en faveur des Entreprises publiques des avances en compte courant et des prises de participation à hauteur de **FCFA 13 875 000 000**. Le détail est repris dans le tableau ci-dessous :

Tableau 28 : Prêts et participations de l'Etat auprès des Entreprises publiques en 2019 (en FCFA)

N°	ENTREPRISES	NATURE DE LA CONTRIBUTION	MONTANTS DES PRISES DE PARTICIPATION OU PRETS AUX ENTREPRISES EN 2020
1	Parc National de Matériel de Génie Civil (MATGENIE)	Avance en compte courant	2 000 000 000
2	Cotonnière Industrielle du Cameroun (CICAM)	Avance en compte courant	1 500 000 000
3	Mission d'Aménagement et de Gestion des zones Industrielle (MAGZI)	Libération du capital social	375 000 000
4	Société de Développement et d'exploitation Animal (SODEPA)	Apport en compte courant	3 000 000 000
5	Compagnie Camerounaise d'ALUMINIUM (ALUCAM)	Apport en compte courant	7 000 000 000
TOTAL			13 875 000 000

Du tableau ci-dessus, il transparaît qu'au cours de l'exercice 2020, les prises de participation de l'Etat au sein des Entreprises Publiques s'élèvent à **FCFA 375 000 000**.

Les comptes courants actionnaires ont été accordés à concurrence de **FCFA 13 500 000 000**

Le Port Autonome de Kribi a ainsi reçu de l'Etat actionnaire dans le cadre de la constitution de son capital FCFA 2 000 000 000 au titre de la libération de la dernière tranche.

Dans le cadre du fonctionnement des Entreprises publiques, elles bénéficient de l'accompagnement de l'Etat à travers des modalités diverses entre autres les avances en compte courant et les libérations du capital. Pour le compte de l'exercice 2020, l'Etat a consenti en faveur des Entreprises publiques des avances en compte courant et des prises de participation à hauteur de **FCFA 13 875 000 000**.

2.1.5.4 Prix administrés

Dans le souci de garantir l'équilibre social, l'Etat administre les prix dans certains secteurs d'activités des Entreprises Publiques. Toutefois, ces prix sont restés inchangés depuis des décennies, malgré l'évolution de l'environnement socio-économique. Cette situation a contribué à impacter négativement le chiffre d'affaires et la performance des entreprises concernées. On retrouve dans cette catégorie, les entreprises de production d'huile de palme (CDC, PAMOL Plantations), de coton (SODECOTON), de riz (SEMRY, UNVDA), les entreprises de prestation de service et d'aménagement (CAMPOST, SIC, MAETUR, SODEPA).

2.1.5.5 Coût des missions de service public

Dans le cadre de leur exploitation, certaines Entreprises Publiques sont dans l'obligation de prendre en charge le coût des missions de service public.

En effet, dans le cadre de leurs activités, certaines Entreprises réalisent les missions de service public ci-après :

- travaux d'entretien routier ;
- construction des écoles, des dispensaires et des centres de santé ;
- opérationnalisation des structures socio-éducatives ;
- prise en charge des enseignants et du personnel médical ;
- encadrement/formation des chercheurs et des paysans ;
- mise à disposition des logements au profit de certaines autorités ;
- prise en charge des forces de sécurité, etc.

2.1.6 Situation des Entreprises à participation publique minoritaire

2.1.6.1 Portefeuille

SIGLE	CAPITAL SOCIAL	PART ETAT %	PART ETAT EN VALEUR ABSOLUE
ENEO	47 148 690 000	44.0	20 745 423 600
SOCAPALM	45 757 890 000	22.4	10 229 520 000
BICEC	49 080 000 000	17.5	8 589 000 000
SOSUCAM	27 531 110 000	24.0	6 600 580 000
CIMENCAM	14 560 000 000	43.1	6 272 136 000
SABC	57 363 630 000	10.0	5 737 270 000
DPDC SA	12 494 500 000	44.0	5 497 580 000
SCB CAMEROUN	10 540 000 000	49.0	5 164 600 000
SG - CAMEROUN	12 500 000 000	25.6	3 200 000 000
CAMRAIL S.A	15 314 830 000	13.5	2 071 530 000
HEVECAM	15 747 950 000	10.0	1 574 800 000
SIC CACAOS	6 885 000 000	15.0	1 035 000 000

SIGLE	CAPITAL SOCIAL	PART ETAT %	PART ETAT EN VALEUR ABSOLUE
SOCAVER	4 552 840 000	20.2	917 730 000
SAFACAM	6 210 000 000	11.2	692 970 000
ECAM PLACAGES SA	1 928 970 000	30.0	578 680 000
KPDC SA	1 145 500 000	44.0	504 020 000
ACEP S.A	1 440 000 000	25.0	360 000 000
SEMC	1 924 730 000	17.5	336 940 000
MAISCAM	3 900 000 000	5.0	195 000 000
CLGG SA	600 000 000	14.3	85 980 000
PMUC	200 000 000	15.0	30 000 000
TOTAL	336 825 640 000		80 418 759 600

L'Etat du Cameroun détient des participations inférieures à 50% du capital social dans 21 entreprises. Le volume de la mobilisation budgétaire de l'Etat dans leur capital social est de FCFA 80,4 milliards sur un total de 336,8 milliards.

2.1.6.2 Situation financière

N		CHIFFRE D'AFFAIRES				CAPITAUX PROPRES		VALEUR AJOUTÉE		
	SIGLE	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020
4	BICEC	70 802	64 065	60 154	11 119	11 119	43 995	39 660	35 386	34 850
9	ENEO	298 653	309 066	319 833	182 328	152 931	158 508	103 618	83 125	86 775
13	PMUC	12 328	12 393	12 054	2 015	1 315	1 076	4 263	4 418	4 538
15	SAFACAM	16 629	23 252	20 413	19 363	19 599	19 628	7 633	7 727	7 733
16	SG - CAMEROUN	324 772	324 772	502 951	62 866	78 703	74 682	59 350	59 350	61 570
17	SIC CACAOS	66 422	74 111	76 155	4 139	2 003	1 128	7 246	7 497	9 276
20	SOSUCAM	48 389	64 502	61 902	57 374	54 482	48 063	29 274	34 104	30 919
21	ACEP S.A	5 499	5 499	5 499	3 876	3 990	4 712	4 608	4 608	4 608
28	CAMRAIL S.A	39 799	46 530	46 206	26 631	23 972	20 714	15 293	21 332	20 297
32	CIMENCAM	71 298	77 796	96 418	34 482	29 919	32 312	12 937	13 465	23 164
33	CLGG SA	1 064	814	752	290	-288	-744	336	89	65
35	DPDC SA	17 514	17 489	17 695	30 629	36 685	39 825	13 976	13 279	8 661
36	ECAM PLACAGES SA	3 582	3 800	2 736	441	395	1 220	646	1 408	1 364
38	HEVECAM	16 594	15 799	14 668	56 152	45 136	34 364	12 674	8 848	6 083
41	KPDC SA	58 031	55 164	56 721	54 853	67 202	79 018	30 218	29 532	27 009
47	SABC	345 683	319 693	324 895	157 632	159 300	175 973	106 878	103 978	121 164
48	SCB CAMEROUN	62 141	0	54 656	46 634	0	50 440	41 086	0	35 682
50	SEMC	6 469	8 449	8 565	617	697	1 028	2 111	2 767	3 278
56	SOCAPALM	69 805	69 805	71 004	74 637	74 637	74 915	36 212	36 212	33 496
58	SOCAVER	16 492	15 397	27 295	17 421	14 446	18 536	7 295	2 826	10 486
	TOTAL	1 551 967	1 508 395	1 780 572	843 501	776 244	879 391	535 316	469 954	531 017

	TOTAL ACTIF IMMO BRUT			RÉSULTAT NET			DIVIDENDES		
SIGLE	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020	2 018	2 019	2 020
BICEC	98 729	87 569	87 569	-18 971	3 819	7 025	0	0	0
ENEO	979 360	1 011 500	975 959	11 006	-23 895	5 577	0	230	0
PMUC	9 027	8 690	8 105	-1 405	-700	-239	0	0	0
SAFACAM	44 318	45 478	46 747	572	807	680	1 473	571	0
SG - CAMEROUN	175 356	175 356	180 505	15 837	15 837	14 872	0	0	0
SIC CACAOS	38 744	40 105	40 619	-4 037	-2 136	-876	784	0	0
SOSUCAM	233 746	236 535	246 040	-5 437	-2 876	-6 419	0	0	0
ACEP S.A	2 921	2 804	2 777	934	934	934	0	0	0
CAMRAIL S.A	193 629	197 729	201 599	-5 641	-2 180	-2 832	496	0	0
CIMENCAM	141 744	163 083	166 240	-3 308	-3 690	3 268	874	874	0
CLGG SA	7 272	3 701	6 607	-235	-728	-456	0	150	0
CPE	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DPDC SA	57 043	179 313	59 396	6 314	6 056	3 140	0	0	0
ECAM PLACAGES SA	6 479	6 626	6 719	-948	181	-25	0	0	0
HEVECAM	147 869	155 315	160 469	-6 523	-11 016	-10 772	0	0	0
KPDC SA	57 043	179 313	183 738	14 973	12 350	11 815	0	0	0
SABC	520 504	513 524	461 429	25 674	16 697	28 673	13 022	13 022	0
SCB CAMEROUN	49 826	51 182	51 182	7 757	0	3 043	0	0	0
SEMC	17 187	17 361	17 400	-800	80	331	0	0	0
SOCAPALM	194 632	204 969	204 969	12 245	12 245	11 561	10 250	10 250	3 267
SOCATRAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SOCAVER	52 313	48 089	47 925	97	-2 975	4 089	-911	0	0
TOTAL	3 027 743	3 328 241	3 155 995	48 103	18 810	73 390	-24 862	-24 796	3 267

Le résultat net consolidé des entreprises à participation publique minoritaire est passé de FCFA 18,8 milliards en 2019 à FCFA 73,3 milliards en 2020, soit une augmentation en valeur absolue de FCFA 55 milliards et en valeur relative de 298,8%. Ce résultat net favorable est tiré par certaines entreprises, entre autres, BICEC, ENEO, SG Cameroun, SABC, KPDC ; SOCAPALM.

Nous notons également certaines entreprises qui ont dégagé des résultats nets déficitaires. Il s'agit de PMUC, SIC CACAOS, SOSUCAM, CAMRAIL S.A, CLGG, ECAM PLACAGES et HEVECAM.

Malgré les implications de la crise sanitaire qui impactent négativement la conjoncture économique, les dividendes versés par les entreprises à participation publique minoritaire sont de FCFA 3 267 185 934.

Par contre, certaines entreprises, de par le niveau d'absorption de leur capital social, sont dans une situation quasi-défaillante, car leurs capitaux propres sont inférieurs à la moitié de leur capital social. Il s'agit de SIC CACAOS (16%) et CLGG S.A (-124%).

2.2 PERFORMANCE BUDGETAIRE ET COMPTABLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS

2.2.1 Présentation des éléments de performance

L'analyse de la performance budgétaire et comptable des Etablissements Publics prend en compte :

- le niveau général des budgets des Etablissements Publics ;
- la situation générale des charges de personnel ;
- le niveau d'endettement.

2.2.2 Budget des Etablissements Publics

L'exploitation des budgets des Etablissements Publics permet de mettre en évidence à la fois la situation générale des budgets, la situation spécifique des budgets de fonctionnement et d'investissement.

2.2.2.1 Situation générale des budgets des Etablissements Publics

L'analyse va s'appesantir sur les structures ayant transmis les comptes administratifs et de gestion.

N	Sigle	BUDGET 2018			BUDGET 2019			BUDGET 2020		
		PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
1	ANAFOOT				905337	809 329	89,4%	825 000	777 511	94,24%
2	API	1 848 777	1 488 990	80,5%	4 960 400	1 625 415	32,8%	5 831 782	2 244 331	38,48%
3	A-PME				4 791 860	1 195 272	24,9%	0	0	
4	APZE		405 585		490 803	434 492	88,5%	0	0	
5	ART				54000000	38 191 976	70,7%	53 935 000	35 410 490	65,65%
6	ARMP				-	-	-	0	0	
7	ARSEL	4 302 109	2 459 439	57,2%	5 517 788	3 632 432	65,8%	9 484 098	8 181 948	86,27%
8	ASCPND	2 766 984	2 269 786	82,0%	2 812 477	2 754 977	98,0%	2 645 516	2 030 586	76,76%
9	AER	2 966 483	2 672 012	90,1%	12 545 310	2 942 245	23,5%	12 567 457	5 608 571	44,63%
10	ANOR	8 890 422	4 269 502	48,0%	6 095 800	5 082 637	83,4%	5 990 200	4 395 069	73,37%
11	ANRP	1 447 607	581 970	40,2%	1 417 856	1 395 820	98,4%	996 352	688 835	69,14%
12	ANTIC	10 200 999	4 474 791	43,9%	10 350 185	750 731	7,3%	10 676 331	6 140 706	57,52%
13	APN	3 243 825	2 603 143	80,2%	3361945	3 279 314	97,5%	3 807 000	3 088 425	81,12%
14	BUCREP	489 996	489 996	100,0%	-	-	-	553 653	473 371	85,50%
15	BUNEC	4 432 055	3 399 505	76,7%	5 277 966	3 551 321	67,3%	6 483 818	3 501 301	54,00%
16	CAA					-	-	0	0	
17	CDPM	894 571	894 571	100,0%	999 950	988 149	98,8%	1 260 950	822 002	65,19%
18	CDEN	858 718	858 718	100,0%	1 029 000	595 589	57,9%	0	0	
19	CDENO	410 562	383 227	93,3%	737 773	561 891	76,2%	0	0	
20	CCAA	24 811 986	17 863 185	72,0%	24 160 000	22 645 673	93,7%	0	0	
21	CENAME	21 330 854	13 065 912	61,3%	16 022 000	7 144 676	44,6%	13 022 000	3 011 853	23,13%
22	CILSN				111173	102 987	92,6%	1 759 605	108 180	6,15%

		BUDGET 2018			BUDGET 2019			BUDGET 2020		
N	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
23	NASLA				1 867 950	1 202 024	64,3%	3 115 606	1 102 564	35,39%
24	CHRA CERH	2 170 720	1 304 604	60,1%	1 312 416	1 307 820	99,6%	2 682 590	964 252	35,94%
25	CHUY				4 306 500	2 524 510	58,6%	3 194 600	2 253 707	70,55%
26	CIRCB	5 078 905	3 408 902	67,1%	-	-	-	5 497 030	2 217 381	40,34%
27	CENEEMA	1 764 623	1 615 460	91,5%	-	-	-	305 516	245 129	80,23%
28	CNRPH	2 927 021	1 316 823	45,0%	3 903 021	2 836 090	72,7%	1 005 897	999 157	99,33%
29	CPC	6 808 953	5 909 339	86,8%	6 580 751	6 243 969	94,9%	6 522 671	4 426 639	67,87%
30	FAO/PAM	914 674	514 363	56,2%	-	-	-	0	0	
31	CNCC	5 602 000	4 889 234	87,3%	6 100 000	5 541 267	90,8%	6 000 000	5 134 791	85,58%
32	ENAM	3 580 454	3 512 131	98,1%	4492350	4 261 119	94,9%	0	0	
33	SUP, PTIC				1547063	1 096 542	70,9%	1 367 904	1 037 849	75,87%
34	ENSTP				-	-	-	0	0	
35	EIFORCES	4 754 337	5 097 992	107,2%	4 219 411	3 567 014	84,5%	4 734 213	3 050 343	64,43%
36	FNE	10 000 000	7 794 471	77,9%	10 000 000	9 907 959	99,1%	7 400 000	6 618 332	89,44%
37	FEICOM	54 321 114	37 354 949	68,8%	-	-	-	0	0	
38	GCE Board				-	-	-	7 827 209	6 756 174	86,32%
39	HGD	12 439 469	9 879 456	79,4%	12 578 530	8 541 854	67,9%	10 766 892	9 687 990	89,98%
40	HGY	7 774 929	4 151 440	53,4%	11 509 679	9 838 547	85,5%	10 072 863	6 671 520	66,23%
41	HGOPD	3 683 357	2 522 517	68,5%	5 458 852	2 737 984	50,2%	5 925 851	4 318 327	72,87%
42	HGOPY	4 616 980	3 660 961	79,3%	5 613 344	4 242 312	75,6%	4 707 320	3 523 775	74,86%
43	IRGM	1 581 693	814 502	51,5%	1 323 940	882 634	66,7%	0	0	
44	IMPM	1 636 218	929 011	56,8%	2 018 223	1 344 579	66,6%	2 053 608	931 732	45,37%
45	IRAD	5 226 054	4 514 415	86,4%	5 688 977	4 562 696	80,2%	5 478 245	3 614 946	65,99%
46	INC	417 191	472 845	113,3%	1 710 914	1 228 553	71,8%	518 453	561 661	108,33%
47	INJS	1 096 310	1 074 740	98,0%	828 880	815 882	98,4%	1 106 050	1 020 737	92,29%
48	INS	4 228 085	4 131 931	97,7%	4 998 174	4 789 360	95,8%	8 851 631	5 827 512	65,84%
49	ISMP	1 132 115	767 236	67,8%	1 858 541	908 267	48,9%	0	0	
50	LANACOME	-	-		-	-	-	1 409 315	352 160	24,99%
51	LINAFI	540 519	607 210	112,3%	948 958	864 944	91,1%	961 660	643 966	66,96%
52	MIPROMALO	2 432 725	925 532	38,0%	2 445 799	1 601 783	65,5%	1 882 850	1 170 303	62,16%
53	MIDNO	1 363 738	537 034	39,4%	-	-	-	1 326 579	739 640	55,76%
54	MIDIMA	422 877	246 536	58,3%	435 953	385 953	88,5%	485 000	95 200	19,63%
55	MIRAP				-	-	-	0	0	
56	MEAO	252 922	265 101	104,8%	319 737	318 675	99,7%	290 000	288 139	99,36%
57	MEADEN	292 887	292 887	100,0%	787 204	537 296	68,3%	536 688	303 507	56,55%
58	OC	5 665 008	1 618 592	28,6%	2 391 949	1 528 069	63,9%	0	0	

N	Sigle	BUDGET 2018			BUDGET 2019			BUDGET 2020		
		PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
59	OBC				8 391 973	7 591 034	90,5%	9 196 428	10 297 931	111,98%
60	ONACC				588650	680 125	115,5%	0	0	
61	ONCC	3 988 542	3 615 571	90,6%	4 209 827	4 305 146	102,3%	0	0	
62	PC	1 499 906	1 196 331	79,8%	2 452 600	349 153	14,2%	2 339 568	2 097 216	89,64%
63	SODECAO	4 115 552	3 570 184	86,7%	7 396 286	4 155 264	56,2%	6 114 429	4 712 098	77,07%
64	SOWEDA	1 489 050	1 381 896	92,8%	2101955	1 143 568	54,4%	2 242 074	1 756 117	78,33%
65	UBA				5 589 293	4 534 148	81,1%	0	0	
66	UBUEA				11058561	7 754 540	70,1%	0	0	
67	Udla				15 184 787	11 170 575	73,6%	0	0	
68	UDS	10 556 232	7 840 608	74,3%	11 340 429	6 841 903	60,3%	0	0	
69	UMra	10 323 186	7 446 397	72,1%	11143904	9 730 242	87,3%	0	0	
70	Undéré	11 050 017	7 296 818	66,0%	10 479 657	8 519 454	81,3%	0	0	
71	UY1	11 389 383	9 520 628	83,6%	14 288 613	13 517 700	94,6%	0	0	
72	UYII							0	0	
73	UNDVA				1941613	1 288 710	66,4%	2 802 643	1 534 630	54,76%
TOTAL		296 033 694	210 178 979	71,0%	367 002 887	262 884 190	71,6%	258 560 145	171 438 605	66,3%

Source : MINFI /DGB

De l'analyse du tableau ci-dessus, il ressort les constats suivants :

Sur une population de 73 Etablissements Publics répertoriés, 25 n'ont pas transmis leurs comptes administratifs et de gestion, soit un taux de 34 % ; 48 ont transmis leurs budgets, soit un taux de 66 %.

L'une des raisons de la non-transmission de ces comptes pourrait être le retard dans la tenue des sessions des comptes. Or l'article 26 alinéa 1 de la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics disposent « sur convocation de son président, le Conseil d'Administration se réunit au moins deux fois par an en session ordinaire dont une session consacrée à l'examen du projet de performance et l'adoption du budget, qui se tient obligatoirement avant le début de l'exercice budgétaire suivant ; une session pour l'arrêt des comptes, qui se tient au plus tard le 30 juin ». Et l'article 12 alinéas 2 « les Etablissements Publics adressent aux tutelles, techniques et financières, tous les documents relatifs à la vie de l'Etablissement Public.

Parmi les 48 Etablissements Publics ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion, 10 établissements présentent un taux de réalisation budgétaire inférieure à 50%. Il s'agit de : API, AER, CENAME, NASLA, CHRACERH, CIRCB, IMPM, LANACOME, MIDIMA, CILSN.

Nous constatons que c'est le secteur de la santé qui a un fort taux de sous-réalisation. Ce qui peut être dû à des budgets irréalistes.

De ce tableau, il transparaît que la MEAO présente le budget le plus petit budget, soit FCFA 290 millions. En revanche, l'ART présente le budget le plus élevé, soit FCFA 53 935 000 000.

Sur les trois derniers exercices (2018, 2019 et 2020), le taux de réalisation des budgets est stable, soit une moyenne de 70 %.

Sur les 48 établissements ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion, 36 ont un taux de réalisation compris entre 50 et 100 %. Deux établissements ont un taux de réalisation de plus de 100 %. Il s'agit de l'OBC : 112 % et de l'INC : 128 %.

Le CILSN, la MIDIMA et le CENEEMA présentent les taux de réalisation les plus faibles, soit respectivement 6,15 %, 19,6 % et 23,01 %.

2.2.2.2 Budget de fonctionnement

L'analyse du budget de fonctionnement permet de mettre en exergue le niveau de réalisation des budgets prévisionnels de fonctionnement des structures concernées.

		FONCTIONEMENT 2018			FONCTIONEMENT 2019			FONCTIONEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
1	ANAFoot	0	0	0	820 000	783774	95,6%	809 000	772 512	95,49%
2	API	1 666 600	1 333 756	80,0%	3 807 900	1 152 500	30,3%	4 029 182	1 585 026	39,34%
3	A-PME	0	0		2 072 796	1 698 715	82,0%	0	0	
4	APZE	0	0		490 803	434 492	88,5%	0	0	
5	ART	0	0		47 655 412	43 078 710	90,4%	46 125 300	32 086 895	69,56%
6	ARMP	0	0		0	0		0	0	
7	ARSEL	3 418 420	2 116 080	61,9%	3 385 614	2 354 749	69,6%	7 138 457	7 138 457	100,00%
8	ASCNPD	1 330 518	1 295 789	97,4%	935 969	935 969	100,0%	1 136 571	1 110 064	97,67%
9	AER	1 593 920	1 554 805	97,5%	1 790 000	1 712 225	95,7%	10 884 634	4 609 519	42,35%
10	ANOR	5 777 556	3 681 171	63,7%	4 721 160	3 926 782	83,2%	5 101 750	3 863 668	75,73%
11	ANRP	660 186	511 759	77,5%	490 900	460 026	93,7%	470 300	441 607	93,90%
12	ANTIC	6 351 112	4 061 709	64,0%	7 291 430	6759871	92,7%	10 676 331	8 456 080	79,20%
13	APN	1 874 804	1 681 975	89,7%	2023045	1971053	97,4%	3 807 000	2 844 502	74,72%
14	BUCREP	4 025	393 911	9786,6%	0	0		553 652	530 586	95,83%
15	BUNEC	2 597 470	2 302 916	88,7%	3 000 051	2 604 290	86,8%	3 235 227	2 947 936	91,12%
16	CAA	0	0		0	0		0	0	
17	CDPM	64 295	857 336	1333,4%	671 950	554 373	82,5%	732 450	428 710	58,53%
18	CDEN	5 379	483 466	8988,0%	531 000	462 812	87,2%	0	0	
19	CDENO	410 412	383 077	93,3%	336 748	336 748	100,0%	0	0	
20	CCAA	19 922 239	14 922 344	74,9%	19 570 381	16 914 445	86,4%	0	0	
21	CENAME	20 123 554	12 793 211	63,6%	14 814 700	6 940 077	46,8%	11 676 000	2 826 522	24,21%
22	CILSN				81995	76426	93,2%	1 759 605	106 749	6,07%

		FONCTIONEMENT 2018			FONCTIONEMENT 2019			FONCTIONEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
23	NASLA	0	0		1 591 125	846 826	53,2%	2 368 371	862 946	36,44%
24	CHRACERH	1 322 332	1 104 202	83,5%	1 109 671	992 919	89,5%	1 825 707	945 597	51,79%
25	CHUY	0	0		3 031 500	2 373 356	78,3%	3 117 600	2 185 344	70,10%
26	CIRCB	3 387 064	2 723 615	80,4%	0	0		2 754 565	2 068 923	75,11%
27	CENEEMA	62 589	503 058	803,7%	0	0		305 516	0	0,00%
28	CNRPH	1 139 771	1 009 719	88,6%	1 639 250	1 204 115	73,5%	1 121 729	999 157	89,07%
29	CPC	5 718 246	5 377 726	94,0%	5 777 242	5 457 640	94,5%	4 557 993	3 618 573	79,39%
30	FAO/PAM	574 362	364 026	63,4%	0	0		0	0	0
31	CNCC	5 602 000	4 889 234	87,3%	5 078 610	4 901 166	96,5%	4 890 510	4 281 405	87,55%
32	ENAM	3 580 154	3 496 925	97,7%	4142350	4211119	101,7%	0	0	
33	SUP, PTIC	0	0		1405192	1018064	72,5%	1 309 904	1 009 234	77,05%
34	ENSTP	0	0		0	0	0	0	0	0
35	EIFORCES	3 575 141	3 979 272	111,3%	3 866 161	3 288 764	85,1%	4 734 213	3 050 343	64,43%
36	FNE	2 771 400	2 490 326	89,9%	2 861 490	2 450 881	85,7%	2 528 855	2 426 979	95,97%
37	FEICOM	10 846 944	8 660 322	79,8%	0	0		28 349 225	36 273 376	127,95%
38	GCE Board	0	0		0	0		7 827 209	6 756 174	86,32%
39	HGD	9 182 408	7 362 325	80,2%	10 024 181	7 158 077	71,4%	9 930 442	8 935 795	89,98%
40	HGY	5 186 271	3 961 843	76,4%	6 767 760	5 639 304	83,3%	5 847 919	5 800 852	99,20%
41	HGOPD	3 041 846	2 759 163	90,7%	4 185 301	3 349 843	80,0%	4 792 143	3 793 612	79,16%
42	HGOPY	3 975 469	3 640 235	91,6%	3 924 232	3 398 762	86,6%	3 823 873	3 436 296	89,86%
43	IRGM	688 714	451 168	65,5%	503 695	503 695	100,0%	0	0	0
44	IMPM	465	451 284	97050,3%	484 951	377 830	77,9%	1 720 108	477 136	27,74%
45	IRAD	2 923 740	2 923 575	100,0%	4 300 000	3 630 020	84,4%	4 406 999	3 522 120	79,92%
46	INC	306 475	362 576	118,3%	551 410	392 707	71,2%	418 453	353 574	84,50%
47	INJS	1 096 310	1 074 740	98,0%	828 880	815 882	98,4%	1 106 050	1 020 737	92,29%
48	INS	2 110 788	2 099 881	99,5%	2 346 452	2 342 721	99,8%	4 698 444	3 312 280	70,50%
49	ISMP	1 131 615	767 236	67,8%	1 470 157	570 291	38,8%	0	0	
50	LANACOME				0	0		996 926	345 730	34,68%
51	LINAFI	538 216	422 655	78,5%	714 136	577 428	80,9%	762 538	529 464	69,43%
52	MIPROMALO	1 037 990	801 391	77,2%	1 507 115	731 589	48,5%	1 300 353	922 199	70,92%
53	MIDNO	485	440 659	90857,5%	0	0		599 939	569 402	94,91%
54	MIDIMA	237 079	179 819	75,8%	209 988	209 988	100,0%	325 000	95 200	29,29%
55	MIRAP	0	0		0	0		0	0	
56	MEAO	252 872	252 157	99,7%	259 095	258 331	99,7%	250 000	249 961	99,98%
57	MEADEN	360	292 837	81343,6%	326 100	272 876	83,7%	384 000	387 222	100,84%
58	OC	793 845	571 326	72,0%	626 750	546 927	87,3%	838 891	669 005	79,75%
59	OBC	0	0		7 653 973	7 315 724	95,6%	8 394 193	9 544 648	113,71%
60	ONACC	0	0		480803	580813	120,8%	0	0	

		FONCTIONEMENT 2018			FONCTIONEMENT 2019			FONCTIONEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX
61	ONCC	2 997 000	2 762 114	92,2%	3 960 000	3 939 079	99,5%	0	0	
62	PC	1 453 600	1 073 436	73,8%	1 482 600	943 632	63,6%	1 100 489	1 039 851	94,49%
63	SODECAO	3 046 837	2 529 569	83,0%	2 675 230	2 571 326	96,1%	6 114 429	4 712 098	77,07%
64	SOWEDA	739 084	712 602	96,4%	9 059 550	7 335 871		957 662	650 708	67,95%
65	UBA	0	0		4 327 041	3 996 218	92,4%	0	0	
66	UBUEA	0	0		8642063	6544554	75,7%	0	0	
67	Udla	0	0		0	0		0	0	
68	UDS	8 749 324	7 483 981	85,5%	8 921 148	7 324 843	82,1%	0	0	
69	UMra	5 192 077	4 920 029	94,8%	7563669	7886176	104,3%	0	0	
70	Undéré	8 769 282	6 505 159	74,2%	8 648 440	6 970 591	80,6%	0	0	
71	UYI	11 385 168	9 479 622	83,3%	12 178 631	12 179 000	100,0%	0	0	
72	UYII	0	0					0	0	
73	UNDVA				1 214 792	739460	60,9%	1 068 350	668 721	62,59%
TOTAL		179 217 813	147 253 112	82,2%	260 832 588	211 670 574	81,2%	233 664 057	185 263 497	79,3%

Sur la période de référence, huit établissements ont un taux de réalisation inférieure à 50 %. 62 Etablissements Publics présentent un taux de consommation compris entre 50 et 100 %. 3 établissements (OBC, FEICOM et MEADEN) ont un taux de réalisation de 113,7 %, 127,95% et 100,8 %. Comparer aux deux exercices précédents, le taux de réalisation du budget de fonctionnement de 2020 a connu une baisse, soit 79,3% contre 82,2% en 2018 et 81,2% en 2019.

2.2.2.3 Budget d'investissement

L'analyse du budget d'investissement permet de mettre en exergue le niveau de réalisation des budgets prévisionnels d'investissement des structures concernées.

		INVESTISSEMENT 2018			INVESTISSEMENT 2019			INVESTISSEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	taux
1	ANAFoot				85337	25555	29,9%	16000	5000	31,25%
2	API	182 177	155 234	85,2%	1 152 500	125 055	10,9%	1802600	659305	36,58%
3	A-PME				2 719 064	1 193 199	43,9%	0	0	
4	APZE							0	0	
5	ART				6 344 587	5 076 521	80,0%	7809700	3364156	43,08%
6	ARMP							0	0	
7	ARSEL	883 689	343 359	38,9%	2 132 173	161 048	7,6%	0	0	
8	ASCNPD	1 436 466	973 997	67,8%	1 876 509	1 778 846	94,8%	1508945	920522	61,00%
9	AER	1 372 563	1 117 207	81,4%	10 755 310	1 230 020	11,4%	1682823	999051	59,37%
10	ANOR	3 112 866	588 331	18,9%	1 374 640	345 710	25,1%	888450	531401	59,81%
11	ANRP	787 421	70 211	8,9%	926 956	921 956	99,5%	526052	519239	98,70%

		INVESTISSEMENT 2018			INVESTISSEMENT 2019			INVESTISSEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	taux
12	ANTIC	3 849 887	413 082	10,7%	3 058 756	743 439	24,3%	0	0	
13	APN	1 369 021	921 168	67,3%	1338900	1153628	86,2%	0	0	
14	BUCREP	100000	96 085	96,1%				0	0	
15	BUNEC	1 834 585	1 096 589	59,8%	2 277 895	947 030	41,6%	3248591	553365	17,03%
16	CAA							0	0	
17	CDPM	357000	37 235	10,4%	328 000	317 019	96,7%	528500	393292	74,42%
18	CDEN	4 396 000	375 252	8,5%	415 000	392 403	94,6%	0	0	
19	CDENO	150	150	100,0%	401 025	260 915	65,1%	0	0	
20	CCAA	4 889 747	2 940 841	60,1%	4 589 618	2 173 968	47,4%	0	0	
21	CENAME	1 207 300	272 701	22,6%	1 207 300	204 599	16,9%	1346000	185331	13,77%
22	CILRS				29178	26560	91,0%	0	0	
23	NASLA				276 825	68 658	24,8%	747235	239619	32,07%
24	CHRACERH	848 388	200 402	23,6%	202 790	167 525	82,6%	856883	19522	2,28%
25	CHUY				1 275 000	918 359	72,0%	77000	68363	88,78%
26	CIRCB	1 691 841	685 287	40,5%				2742465	148453	5,41%
27	CENEEMA	1 702 034	1 112 402	65,4%				0	0	
28	CNRPH	1 787 250	307 104	17,2%	2 263 771	572 911	25,3%	1691343	899750	53,20%
29	CPC	1 090 707	531 613	48,7%	803 509	786 328	97,9%	1535803	808066	52,62%
30	FAO/PAM	340 312	150 337	44,2%				0	0	
31	CNCC				1 021 390	640 100	62,7%	1109490	853386	76,92%
32	ENAM	300000	15 206	5,1%	350000	50000	14,3%	0	0	
33	SUP, PTIC				141871	78478	55,3%	58000	28614	49,33%
34	ENSTP							0	0	
35	EIFORCES	1 179 196	1 118 720	94,9%	353 250	278 250	78,8%	0	0	
36	FNE	7 228 600	5 304 145	73,4%	7 138 510	4 449 928	62,3%	4871145	4191352	86,04%
37	FEICOM	43 474 170	28 694 627	66,0%				0	0	
38	GCE Board							0	0	
39	HGD	3 257 061	2 517 131	77,3%	2 554 349	1383777	54,2%	836450	7521950	899,27%
40	HGY	2 588 658	189 597	7,3%	4 741 916	4 199 242	88,6%	4079944	870668	21,34%
41	HGOPD	641 511	118 868	18,5%	1 689 113	72 440	4,3%	1133708	524715	46,28%
42	HGOPY	641 511	20 726	3,2%	1 689 112	773 712	45,8%	783447	87479	11,17%
43	IRGM	892 979	363 334	40,7%	820 244	378 938	46,2%	0	0	
44	IMPM	1 635 753	477 727	29,2%	1 533 272	217 140	14,2%	333500	454596	136,31%
45	IRAD	2 302 314	1 590 840	69,1%	1 388 977	533 822	38,4%	1071246	92826	8,67%
46	INC	110 716	110 269	99,6%	1 159 504	835 846	72,1%	100000	208087	208,09%
47	INJS				2 651 722	2 446 638	92,3%	0	0	
48	INS	2 117 297	2 032 050	96,0%	4 654 038	1 686 415	36,2%	4153187	2515232	60,56%
49	ISMP	500		0,0%	338 383	337 976	99,9%	0	0	

		INVESTISSEMENT 2018			INVESTISSEMENT 2019			INVESTISSEMENT 2020		
	Sigle	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	TAUX	PREVISION	REALISATION	taux
50	LANACOME							412389	6430	1,56%
51	LINAFI	2 303 000	184 555	8,0%	234 822	161 573	68,8%	199122	114502	57,50%
52	MIPIROMALO	1 394 735	124 141	8,9%	938 683	870 193	92,7%	582497	248104	42,59%
53	MIDNO	1 363 253	96 375	7,1%				726640	170238	23,43%
54	MIDIMA	185 798	66 717	35,9%	225 964	175 964	77,9%	160000	95200	59,50%
55	MIRAP							0	0	
56	MEAO	50	12 944	25888,0%	60 641	60 641	100,0%	40000	38178	95,44%
57	MEADEN	7 328	50	0,7%	461 104	96 149	20,9%	152688	164989	108,06%
58	OC	4 871 163	1 047 266	21,5%	1 763 099	981142	55,6%	0	0	
59	OBC				738 000	275 309	37,3%	802235	753284	93,90%
60	ONACC				107971	107971	100,0%	0	0	
61	ONCC	991 542	853 457	86,1%	249 827	366 066	146,5%	0	0	
62	PC	4 630 600	122 895	2,7%	1 267 504	253 200	20,0%	1239079	1057365	85,33%
63	SOEDECAO	1 068 715	1 040 615	97,4%	4 721 756	1 583 938	33,5%	3021781	1945929	64,40%
64	SOWEDA	749 966	669 294	89,2%	1196000	438067	36,6%	1284412	1105409	86,06%
65	UBA				1 262 204	0	0,0%	0	0	
66	UBUEA				1839277	933125	50,7%	0	0	
67	Udla				1 381 913	167 537	12,1%	0	0	
68	UDS	1 806 908	356 627	19,7%	2 419 280	0	0,0%	0	0	
69	UMra	5 131 109	2 526 368	49,2%	3805235	3555235	93,4%	0	0	
70	Undéré	2 280 735	791 659	34,7%	1 931 216	352 246	18,2%	0	0	
71	UYI	4 215 000	41 006	1,0%	2 109 982	122 998	5,8%	0	0	
72	UYII							0	0	
73	UNDVA				200 000	200 000	100,0%	1743693	443693	25,45%
TOTAL		130 609 572	62 875 796	48,1%	104 974 772	48 655 308	46,3%	55 903 042	33 806 660	60,5%

Parmi les Etablissements Publics qui ont reçu la subvention d'investissement, 16 ont un taux de réalisation de moins de 50 %, soit 21,91 %. Les établissements ci-après présentent les taux les plus faibles : CHRACERH 2,3 %, LANACOME 1,6 %, CICRCB 5, 4 %, CILSN 6 ,07%, IRAD 8, 7 %.

Le secteur de la santé est celui qui affiche le plus faible taux d'investissement.

Les établissements qui ont les taux les plus élevés sont : INC 208,1 %, MEADEN 108, 1 %, IMPM 136, 3 %, FEICOM 127,95%

2.2.2.4 Recettes propres des Etablissements Publics de 2018 à 2020

ETABLISSEMENTS	RECETTES PROPRES 2018	RECETTES PROPRES 2019	RECETTES PROPRES 2020
CENAME	12 793 221 000	7 579 587 000	4 492 591 000
CHACERH	592 163 000	516 838 000	315 845 000
CHU	785 588 619	742 882 853	538 815 747
CIRCB	163 857 600	121 463 800	98 172 820
CPC	4 291 173 000	4 406 087 000	3 594 139 000
HGD	5 794 750 000	5 015 001 000	4 774 266 000
HGY	1 013 909 602	2 704 939 208	1 638 571 154
HGPD	1 586 857 062	1 496 661 043	1 412 021 797
HGOPY	2 226 459 000	2 268 600 000	1 862 095 000
LANACOME	363 171 732	716 016 503	788 613 000
APZE			
BUCREP	3 000 000	3 000 000	2 380 000
CRLS	2 800 000	1 995 000	1 020 000
INS			
MIDENO			
MIDIMA	2 045 000		
MEAO	0	0	0
MEADEN	7 377 000	10 260 000	19 597 500
SOWEDA			
UBa			
UB			
Udla			7 859 166 000
UDS			
UMa	2 151 686 743	2 203 527 743	468 221 378
Undéré			
UYI			
UYII			
CENEEMA	13 000 000	71 039 535	55 697 551
FAO/PAM	10 560 000	12 000 000	12 000 000
OC	10 054 000	17 899 000	14 388 250
SODECAO	76 856 973	108 251 554	200 798 299
ANRP	98 864 000	123 264 000	89 626 092
IRGM			
IMPM	6 394 325	5 049 750	9 473 976
IRAD	532 340 000	338 407 000	540 932 000
INC			
MIPROMALO	100 740 437	184 647 289	336 419 568
CSPH			
FODECC			
MIRAP			
ONCC			449 429 532
BUNEC			

ETABLISSEMENTS	RECETTES PROPRES 2018	RECETTES PROPRES 2019	RECETTES PROPRES 2020
<i>NASLA</i>			
<i>FEICOM</i>			
<i>CDPM</i>			
<i>CDEN</i>			
<i>CDENO</i>			
<i>LINAFI</i>			
<i>CAA</i>			
<i>CADEC</i>			
<i>ART</i>	49 974 174 000	38 191 976 000	4 980 139 000
<i>ANTIC</i>			
<i>SUP, PTIC</i>	530 008 610	506 849 490	537 848 614
<i>ANAFoot</i>	21 750 000	14 000 000	5 000 000
<i>INJS</i>	47 453 325	57 164 500	64 727 000
<i>APN</i>	1 500 000 000	5 000 000 000	1 000 000 000
<i>CCAA</i>			
<i>CNCC</i>			
<i>CNRPH</i>	207 845 426	215 918 537	208 316 369
<i>INTS</i>			
<i>ARSEL</i>			
<i>AER</i>	1 235 123 675	172 071 476	1 095 072 913
<i>ENAM</i>			
<i>ISMP</i>			
<i>ENSTP</i>			
<i>FR</i>			
<i>API</i>	125 175 000	110 700 000	129 605 000
<i>ARMP</i>			
<i>EIFORCES</i>			565 851 804
<i>FNE</i>			
<i>ANOR</i>			
<i>ASCNPD</i>			2 482 554 305
<i>CDJJM</i>			
<i>PC</i>	593 287 374	443 632 464	572 588 282
<i>A-PME</i>			
<i>CNPS</i>			
<i>ONACC</i>			
<i>GCE BOARD</i>			
<i>IRAD</i>	532 340 000	338 407 000	540 932 000
<i>OBC</i>	4 080 496 000	4 274 953 000	4 673 772 500
<i>IN</i>	2 717 812 000	2 344 090 000	1 890 799 000
<i>UNDVA</i>			668 350 000

Il y'a lieu de relever que les Etablissement Publics fonctionnent essentiellement avec les subventions de l'Etat. Cependant, certains Etablissements Publics génèrent des ressources propres. Le tableau ci-dessus retrace les ressources propres captées dans le cadre de ce travail et générées par certaines Etablissements Publics.

2.2.2.5 Charges du personnel

Il s'agit de mettre en exerce le poids du salaire et avantages du personnel sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics.

NUM	Sigle	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019	REALISATIO N CHARGES PERSONNEL 2019	%	REALISATION FONCTIONEM ENT 2019	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020	REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020	%	REALISATION FONCTIONEMENT 2020	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT
1	ANAFOT	447 300	447 177	100,0%	783774	57,1%	449 734	445 969	99,16%	772 512	57,73%
2	API	764 900	467 560	61,1%	1 152 500	40,6%	790 982	244 402	30,90%	1 585 026	15,42%
3	APME	242 392	136 532	56,3%	1 698 715	8,0%	0	0		-	
4	APZE	139500	136833	98,1%	434 492	31,5%	0	0		-	
5	ART						8 601 462	7 375 947	85,75%	32 086 895	22,99%
6	ARMP						0	0		-	
7	ARSEL	1 205 500	869 714	72,1%	2 354 749	36,9%	1 961 902	1 961 902	100,00%	7 138 457	27,48%
8	ASCNPD	597 358	568 000	95,1%	935 969	60,7%	604 867	591 484	97,79%	1 110 064	53,28%
9	AER	630 000	620 000	98,4%	1 712 225	36,2%	927 500	830 669	89,56%	4 609 519	18,02%
10	ANOR				3 926 782	0,0%	2 298 000	1 980 574	86,19%	3 863 668	51,26%
11	ANRP	29 962	26 399	88,1%	460 026	5,7%	306 800	285 669	93,11%	441 607	64,69%
12	ANTIC						2 898 747	2 130 531	73,50%	8 456 080	25,20%
13	APN						940 300	870 323	92,56%	2 844 502	30,60%
14	BUCREP						281 456	281 428	99,99%	530 586	53,04%
15	BUNEC				2 604 290	0,0%	1 744 100	1 734 061	99,42%	2 947 936	58,82%
16	CAA						0	0		-	
17	CDPM	200 500	159 550	79,6%	554 373	28,8%	187 300	136 744	73,01%	428 710	31,90%
18	CDEN	166 200	166 200	100,0%	462 812	35,9%	0	0		-	
19	CDENO	117 120	114 516	97,8%	336 748	34,0%	0	0		-	
20	CCAA	6 807 741	6 807 741	100,0%	16 914 445	40,2%	0	0		-	
21	CENAME	720 000	580 089	80,6%	6 940 077	8,4%	1 297 305	826 160	63,68%	2 826 522	29,23%
22	CILSN						122 000	32 827	26,91%	106 749	30,75%
23	NASLA				846 826	0,0%	360 992	158 352	43,87%	862 946	18,35%
24	CHRA CERH				992 919	0,0%	610 000	418 050	68,53%	945 597	44,21%
25	CHU	1 450 000	1 409 146	97,2%	2 373 356	59,4%	1 876 600	1 626 993	86,70%	2 185 344	74,45%
26	CIRCB						777 550	639 153	82,20%	2 068 923	30,89%
27	CENEEMA						305 516	245 129	80,23%	-	
28	CNRPH	1 208 992	889 892	73,6%	1 204 115	73,9%	898 939	731 451	81,37%	999 157	73,21%

NUM	Sigle	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019	REALISATIO N CHARGES PERSONNEL 2019	%	REALISATION FONCTIONEM ENT 2019	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020	REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020	%	REALISATION FONCTIONNEMENT 2020	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT
29	CPC	1 533 761	1 361 248	88,8%	5 457 640	24,9%	1 438 837	1 387 354	96,42%	3 618 573	38,34%
30	FAO/PAM						0	0		-	
31	CNCC	1 922 250	1 864 523	97,0%	4 901 166	38,0%	1 960 250	1 810 301	92,35%	4 281 405	42,28%
32	ENAM	948008	948008	100,0%	4211119	22,5%	0	0		-	
33	SUP, PTIC	267938	230847	#VALE UR!	1018264	#VALEUR!	239 821	254 414	106,08%	1 009 234	25,21%
34	ENSTP						0	0		-	
35	EIFORCES	675 000	652 386	96,6%	3 288 764	19,8%	860 000	548 170	63,74%	3 050 343	17,97%
36	FNE	1 272 589	1 183 260	93,0%	2 450 881	48,3%	1 177 009	1 147 998	97,54%	2 426 979	47,30%
37	FEICOM						0	0		36 273 376	0,00%
38	GCE Board						958 000	890 530	92,96%	6 756 174	13,18%
39	HGD	2 927 740	2 866 455	97,9%	7 158 077	40,0%	9 930 362	8 935 794	89,98%	8 935 795	100,00%
40	HGY	2 656 000	1 998 108	75,2%	5 639 304	35,4%	2 181 000	1 934 522	88,70%	5 800 852	33,35%
41	HGOPED	1 580 500	1 531 102	96,9%	3 349 843	45,7%	1 893 532	1 733 002	91,52%	3 793 612	45,68%
42	HGOPY	2 126 158	2 047 168	96,3%	3 398 762	60,2%	2 196 000	1 997 456	90,96%	3 436 296	58,13%
43	IRGM	143 500	97 334	67,8%	503 695	19,3%	0	0		-	
44	IMPM	220 300	190 517	86,5%	377 830	50,4%	204 506	189 152	92,49%	477 136	39,64%
45	IRAD	1468012	1480654	100,9%	3 630 020	40,8%	1 424 504	1 387 049	97,37%	3 522 120	39,38%
46	INC				392 707	0,0%	182 833	153 676	84,05%	353 574	43,46%
47	INJS	306530	301584	98,4%	815 882	37,0%	515 105	481 916	93,56%	1 020 737	47,21%
48	INS	1 540 928	1 540 928	100,0%	2 342 721	65,8%	1 812 057	1 699 612	93,79%	3 312 280	51,31%
49	ISMP	214 228	172 063	80,3%	570 291	30,2%	0	0		-	
50	LANACOM E						227 559	228 505	100,42%	345 730	66,09%
51	LINAFI	179000	168263	94,0%	577 428	29,1%	174 907	133 413	76,28%	529 464	25,20%
52	MIPROMAL O	422 340	388 568	92,0%	731 589	53,1%	400 440	398 907	99,62%	922 199	43,26%
53	MIDENO						429 751	448 450	104,35%	569 402	78,76%
54	MIDIMA	71 793	66 152	92,1%	209 988	31,5%	100 000	100 000	100,00%	95 200	105,04%
55	MIRAP						0	0		-	
56	MEAO	186 249	185 625	99,7%	258 331	71,9%	139 609	139 609	100,00%	249 961	55,85%
57	MEADEN	183 290	157 553	86,0%	272 876	57,7%	194 792	186 848	95,92%	387 222	48,25%
58	OC				546 927	0,0%	368 257	348 412	94,61%	669 005	52,08%
59	OBC	250 500		0,0%	7 315 724	0,0%	564 555	548 217	97,11%	9 544 648	5,74%
60	ONACC						0	0		-	
61	ONCC	1 490 000	1 482 089	99,5%	3 939 079	37,6%	0	0		-	
62	PC	526 382	480 297	91,2%	943 632	50,9%	610 868	579 531	94,87%	1 039 851	55,73%
63	SODECAO	1 896 700	1 891 432	99,7%	2 571 326	73,6%	2 282 585	2 035 391	89,17%	4 712 098	43,20%
64	SOWEDA	114059	88798	#VALE UR!	733587162	#VALEUR!	381 986	308 080	80,65%	650 708	47,35%
65	UBA				3 996 218	0,0%	0	0		-	
66	UBUEA						0	0		-	

NUM	Sigle	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019	REALISATIO N CHARGES PERSONNEL 2019	%	REALISATION FONCTIONEM ENT 2019	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT	PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020	REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020	%	REALISATION FONCTIONNEMENT 2020	POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT
67	Udla	1 563 989	1 562 989	99,9%			0	0		-	
68	UDS	1 619 500	1 524 261	94,1%	7 324 843	20,8%	0	0		-	
69	UMra	3805235	3555235	93,4%			0	0		-	
70	Undéré	2 799 503	2 586 408	92,4%	6 970 591	37,1%	0	0		-	
71	UY1	13 612 001	12 605 955	92,6%	12 179 000	103,5%	0	0		-	
72	UYII						0	0		-	
73	UNDVA	175 980	162 744	92,5%	338000	48,1%	505 000	423 481	83,86%	668 721	63,33%
TOTAL		63 045 431	58 452 258	92,7%	143 353 447	40,8%	61 596 177	53 977 606	87,6%	185 263 497	29,1%

Les structures qui ont les charges du personnel les plus élevées sont les suivantes : SODECAO 79, 2 %, PC 61, 4 %, ASCNDP 61,2 %, ANRP 62,1 %, BUNEC 66, 6 %, CNRPH 60, 7 %, HGD 124, 8 %, INS 72 %, MEADEN 68, 5%, OC 63, 7% Soit un taux de 13, 69 %.

De manière générale, l'essentiel de la subvention de fonctionnement des Etablissements Publics est dédiée aux charges du personnel ; cette situation serait la conséquence des effectifs pléthoriques qui plombent les performances desdites structures.

2.2.2.6 Endettement

Le tableau qui suit, présente le montant de la dette des Etablissements Publics

NUM	Sigle	AUTRES DETTES SOCIALES2020	TOTAL DETTE SOCIALE 2020	TOTAL DETTE FISCALE 2020	FOURNISSEURS 2020	TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020	TOTAL DETTE 2020
1	ANAFoot	-		844 365 000			844 365 000
2	API	571 000 000	-	228 826 000		528 790 000	1 328 616 000
3	APME	-				285 443 596	285 443 596
4	APZE	-					-
5	ART	-					-
6	ARMP	-					-
7	ARSEL	-		76 730 000			76 730 000
8	ASCNPD	-					-
9	AER	15 350 000		103 979 000		131 118	119 460 118
10	ANOR	-				79 073 144	79 073 144
11	ANRP	-				73 666 814	73 666 814
12	ANTIC	-					-
13	APN	-					-
14	BUCREP	-					-
15	BUNEC	94 040 488			46 339 701		140 380 189

NUM	Sigle	AUTRES DETTES SOCIALES2020	TOTAL DETTE SOCIALE 2020	TOTAL DETTE FISCALE 2020	FOURNISSEURS 2020	TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020	TOTAL DETTE 2020
16	CAA	-					-
17	CDPM	17 552 000					17 552 000
18	CDEN	-					-
19	CDENO	2 206 750	2 858 077	6 345 250		135 099 934	146 510 011
20	CCAA	-				451 250	451 250
21	CENAME	-				50 869 703 763	50 869 703 763
22	CILSN	6 382 342		2 177 000	9 217 899		17 777 241
23	NASLA	184 487 000	184 487 000	39 168 000		8 602 000	416 744 000
24	CHRACERH	-				149 652	149 652
25	CHU	-				58 067 672	58 067 672
26	CIRCB	-		41 412 967		7 088 037	48 501 004
27	CENEEMA	-		22 800 000		61 949 076	84 749 076
28	CNRPH	175 814 888	1 278 000 000			34 915 538	1 488 730 426
29	CPC	-					-
30	FAO/PAM	-					-
31	CNCC	-					-
32	ENAM	-				2 372 663 586	2 372 663 586
33	SUP, PTIC	-		56 257 324			56 257 324
34	ENSTP	-					-
35	EIFORCES	-				149 074 139	149 074 139
36	FNE	25 774 392	18 548 184	419 658 954		1 505 888 678	1 969 870 208
37	FEICOM	-					-
38	GCE Board	-					-
39	HGD	39 235 000	961 459 000	144 972 000		5 130 510 000	6 276 176 000
40	HGY	639 976 000	639 976 000			3 846 476 000	5 126 428 000
41	HGOPED	323 275 000	323 275 000			452 215 000	1 098 765 000
42	HGOPY	221 247 000	323 275 000	520 499 000		497 619 000	1 562 640 000
43	IRGM	-					-
44	IMPM	13 187 027					13 187 027
45	IRAD	-				472 833 786	472 833 786
46	INC	-					-
47	INJS	-					-
48	INS	-					-
49	ISMP	4 690 000	4 690 000			67 215 000	76 595 000
50	LANACOME	104 099 723	22 514 522	64 872 504		134 212 952	325 699 701

NUM	Sigle	AUTRES DETTES SOCIALES2020	TOTAL DETTE SOCIALE 2020	TOTAL DETTE FISCALE 2020	FOURNISSEURS 2020	TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020	TOTAL DETTE 2020
51	LINAFI	141 214 864				446 565 671	587 780 535
52	MIPROMALO	-		19 462 653			19 462 653
53	MIDENO	25 271 276	425 082 171	300 247 298			750 600 745
54	MIDIMA	-				3 100 000	3 100 000
55	MIRAP	-					-
56	MEAO	-					-
57	MEADEN	-	10 591 000	127 000		11 157 000	21 875 000
58	OC	-					-
59	OBC	-					-
60	ONACC	-					-
61	ONCC	-					-
62	PC	584 378 495	148 000 000	801 162 315		550 939 631	2 084 480 441
63	SODECAO	30 563 796				752 800 280	783 364 076
64	SOWEDA	-					-
65	UBA	527 348 000	527 348 000	139 079 000		1 582 044 000	2 775 819 000
66	UBUEA	-					-
67	Udla	350 000 000	350 000 000			799 999 000	1 499 999 000
68	UDS	11 342 000	11 342 000	1 087 625 000		644 346 832	1 754 655 832
69	UMra	-					-
70	Undéré	39 299 000	39 299 000			427 655 000	506 253 000
71	UY1	-					-
72	UYII	-					-
73	UNDVA	-				112 585 792	112 585 792
	Total	4 147 735 041	5 270 744 954	4 919 766 265	55 557 600	72 103 032 941	86 496 836 801

Il ressort du tableau supra que le montant global de la dette des établissements pour l'exercice 2020 s'élève à la somme de FCFA 86 496 836 801. Les structures les plus endettées sur l'année de référence sont : le CENAME 50 859 703 763 ; l'HGD 6 276 176 000 ; l'HGY 5 126 428 000 ; l'ENAM 2 372 663 586 ; l'UBA 2 775 819 000 ; le Palais des Congrès 2 084 480 441 ; l'UDS 1 754 655 832 ; l'Udla 1 499 999 000 ; le FNE 1 969 870 208 ; le CNRPH 1 488 730 426 ; l'HGOPED 1 098 765 000 ; l'HGOPY 1 562 640 000 ; l'API 1 328 616 000 soit un total de FCFA 79 208 737 256 en valeur absolue, et de 91.57% en valeur relative.

2.3 OBSERVATIONS GENERALES SUR LA SITUATION DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

Au terme de l'analyse opérée sur la performance et la rentabilité économique et financière des Entreprises et Etablissements Publics sur les années de référence, quelques observations majeures méritent d'être relevées.

2.3.1 Situation des Entreprises Publiques

- le volume de la part de l'Etat du Cameroun au capital social des Entreprises Publiques est de FCFA 579,7 milliards, soit 98,3% du capital social de l'ensemble de ces entités évalué à FFA 590 milliards ;
- les capitaux propres des Entreprises Publiques ont connu une baisse de 20,8% allant de FCFA 885 milliards en 2018 à FCFA 701 milliards en 2020. Cette dégradation structurelle des capitaux propres est la conséquence de l'accumulation des résultats nets négatifs passant de -63 milliards en 2018 à -34 milliards en 2020 ;
- en 2020, les dividendes versés à l'Etat du Cameroun et recouverts par le Trésor public est de 13,2 milliards FCFA provenant de SNI, SNH, CHC et SOCAPALM. Cette faible rémunération de l'actionnaire Etat est en partie imputable aux charges de personnel qui ont absorbé respectivement 48,8%, 60,6% et 55% des richesses créées entre 2018 et 2020 ;
- le taux de vétusté général des Entreprises Publiques est de 51,4% en 2020. Ce ratio montre que l'outil de production est vieux et obsolète, et plombe par conséquent l'exploitation ;
- la dette financière des Entreprises Publiques est passée de FCFA 1 713 milliards en 2018 à FCFA 2028 milliards en 2020 largement au-dessus des capitaux propres de FCFA 701 milliards en 2020. Avec une Indépendance Financière hors norme (supérieur à 1), les Entreprises Publiques ne pourraient prétendre aux emprunts bancaires pour financer leur investissement ;
- dix Entreprises Publiques ont leurs capitaux propres entièrement absorbés du fait de leurs résultats négatifs successifs. Ces entités ayant les capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social devraient faire l'objet d'une recapitalisation à hauteur de FCFA 499,8 milliards à défaut d'une dissolution.

	ENTREPRISES DÉFAILLANTES	CAPITAL SOCIAL	LA MOITIÉ DU CAPITAL SOCIAL	CAPITAUX PROPRES	MONTANT DE RECAPITALISATION
1	ALUCAM	21 266 200 422	10 633 100 211	-8 358 245 757	-18 991 345 968
2	ANAFOR	4 238 870 000	2 119 435 000	1 578 331 852	-541 103 148
3	AYABA HOTEL	4 238 870 000	2 119 435 000	218 116 846	-1 901 318 154
4	CAMAIR-Co	21 856 000 000	10 928 000 000	-103 021 633 184	-113 949 633 184
5	CAMPOST	1 000 000 000	500 000 000	-92 726 345 981	-93 226 345 981
6	CDC	53 503 108 084	26 751 554 042	-3 389 024 019	-30 140 578 061
7	CFC	10 000 000 000	5 000 000 000	-20 000 885 813	-25 000 885 813
8	CICAM	1 158 000 000	579 000 000	-9 176 185 643	-9 755 185 643
9	CNIC	18 842 700 000	9 421 350 000	-8 788 791 988	-18 210 141 988
10	SONARA	19 560 062 500	9 780 031 250	-178 349 279 384	-188 129 310 634
	TOTAL	155 663 811 006	77 831 905 503	-422 013 943 071	-499 845 848 574

2.3.2 Situation des Etablissements Publics

- les concours financiers aux Etablissements Publics sont passés de FCFA 58 milliards en 2017 à FCFA 62 milliards en 2019 ;
- les charges du personnel absorbent plus de 60% du budget de fonctionnement des Etablissements Publics ;
- le taux de réalisation des budgets d'investissement des Etablissements Publics connaît une tendance baissière sur la période de référence ;
- le niveau moyen de réalisation de l'ensemble des budgets prévisionnels de fonctionnement des Etablissements Publics se situe à 90% à l'exception de l'API et de l'ISMP qui sont en deçà de la moyenne ;
- sur le plan qualitatif, se référant à la répartition par catégorie socio-professionnelle, il y a lieu de questionner l'effectif pléthorique des agents dans les Etablissements Publics ;
- le niveau d'endettement des Etablissements Publics continue à s'accroître au fil des années et constitue par conséquent, un risque budgétaire dommageable pour l'Etat.

2.3.3 Risques budgétaires

Par risque budgétaire il faut entendre, la probabilité d'un événement négatif combiné avec l'impact chiffré qu'il peut avoir soit sur les recettes publiques soit sur les dépenses publiques inhérentes à l'exercice budgétaire. Ainsi, nous pouvons reconstituer les risques budgétaires en deux groupes :

- Ceux qui impacteront négativement les recettes budgétaires de l'Etat ;
- Ceux qui entraîneront une mobilisation des crédits budgétaires de l'Etat

2.3.3.1 Source de risques budgétaires

Les sources des risques budgétaires qui peuvent impacter l'évolution des recettes de l'Etat sont ceux qui, de par le niveau d'activités, entraînent une diminution des impôts et taxes payés par les entreprises ou les dividendes à verser par l'Etat. Ces risques économiques relèvent principalement de l'évolution défavorable de la conjoncture économique ou financière.

L'évolution défavorable des cours mondiaux des matières premières

Une partie significative des recettes des Entreprises Publiques camerounaises provient des exportations des produits bruts. En effet, l'évolution des cours mondiaux des matières premières impacte significativement leur chiffre d'affaires. Par conséquent, la baisse du chiffre d'affaires entraîne indubitablement la baisse des impôts et taxes à verser à l'Etat. En ce qui concerne le secteur agricole, il y'a lieu de citer la SODECOTON, la CDC et PAMOL. Quant aux secteurs pétroliers et manufacturiers, SONARA, ALUCAM et CICAM sont soumises à ces fluctuations mondiales.

La non maitrise des charges d'exploitation

La principale charge qui vient absorber une partie importante du chiffre d'affaires des entreprises publiques est celle liée aux dépenses du personnel. En effet, il a été relevé que le niveau des charges du personnel de certaines entreprises défailtantes est supérieur aux normes de gestion de leur secteur d'activité. Selon ces normes de gestion, les charges de personnel devraient être inférieures ou égales, soit à 20% du chiffre d'affaires, soit à 30% des charges globales d'exploitation.

Cette évolution importante des charges du personnel pourrait également s'expliquer par la mise en œuvre des conventions collectives signées entre ces entreprises et leurs personnels. Il s'agit entre autres de l'ANAFOR, de la CAMPOST, de la CDC, du CNIC, de EDC et de IN.

Accroissement des charges financières consécutif à l'immobilisation des créances sur l'Etat

Comme pour les charges d'exploitation, les charges financières découlant des crédits à court, moyen et long terme pris par les entreprises viennent diminuer le résultat de l'entreprise, et par conséquent toutes les dérivés y afférentes.

En effet, en raison du taux élevé des créances échues et non recouvrées sur l'Etat, les entreprises publiques font recours à un endettement de court terme qui obère leurs charges financières (intérêt de retard sur crédits fournisseurs, pénalités et agios sur découverts bancaires) et leurs résultats. C'est le cas de la SONARA et de la CAMPOST.

La prise en charge par certaines entreprises des missions de service public

Dans le cadre de leur exploitation, certaines Entreprises Publiques sont dans l'obligation de prendre en charge le coût des missions de service public.

En effet, dans le cadre de leurs activités, certaines entreprises réalisent les missions de service public ci-après :

- travaux d'entretien routier ;
- construction des écoles, des dispensaires et des centres de santé ;
- opérationnalisation de ces structures socio-éducatives ;
- prise en charge des enseignants et du personnel médical ;
- encadrement/formation des chercheurs et des paysans ;
- mise à disposition des logements au profit de certaines autorités ;
- prise en charge des forces de sécurité, etc.

Toutes ces opérations qui devraient être inscrites dans le budget d'investissement public, grèvent les marges desdites entreprises, au rang desquelles l'on peut citer la SODECOTON, PAMOL Plantations, CDC, UNVDA, SEMRY.

Par conséquent, le risque budgétaire naît de la situation de non remboursement des coûts de missions de service public préfinancés par les entreprises pour le compte de l'Etat qui vient obérer leur trésorerie.

L'administration et le gel des prix par l'Etat

Dans le souci de garantir l'équilibre social, l'Etat administre les prix dans certains secteurs d'activités des Entreprises publiques. Toutefois, ces prix sont restés inchangés depuis des décennies, malgré l'évolution de l'environnement socio-économique. Cette situation a contribué à impacter négativement le chiffre d'affaires et la performance des entreprises concernées. On retrouve dans cette catégorie, les entreprises de production d'huile de palme (CDC, PAMOL Plantations), de coton (SODECOTON), de riz (SEMRY, UNVDA), les entreprises de prestation de service et d'aménagement (CAMPOST, SIC, MAETUR, SODEPA).

L'administration des prix devrait avoir comme contrepartie l'inscription des crédits budgétaires au titre des subventions d'exploitation ou d'équilibre au profit desdites entreprises.

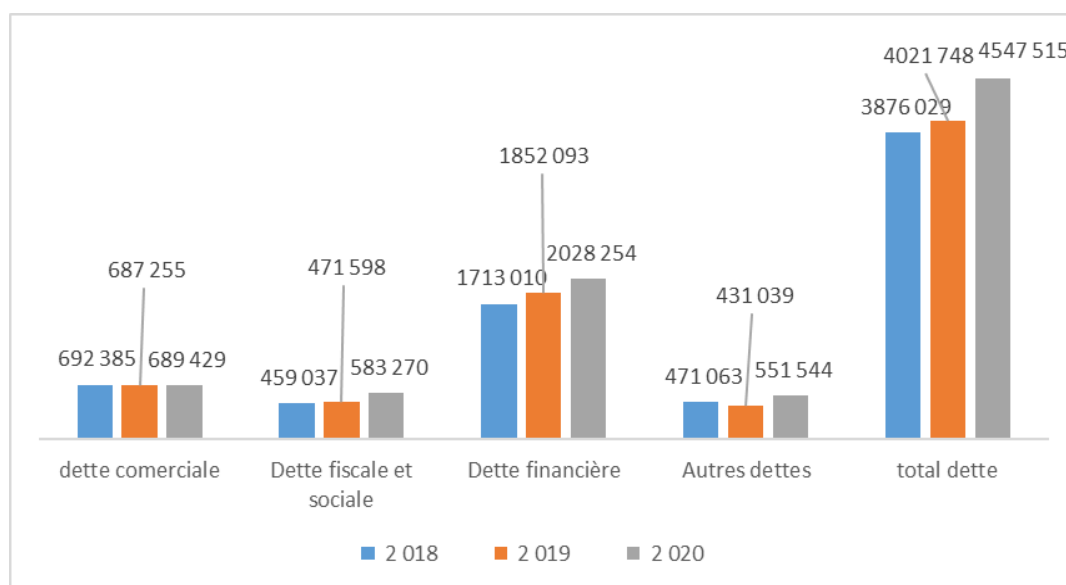
2.3.3.2 Analyse des risques budgétaires pour l'Etat liés aux Entreprises Publiques

a. La structure de l'endettement des Entreprises Publiques

CATÉGORIE DETTE	2 018	2 019	2 020
Dettes commerciales	692 384 514 040	687 255 021 455	689 429 032 552
Dettes fiscales et sociales	459 036 773 015	471 597 644 035	583 270 468 571
Dettes financières	1 713 010 263 724	1 852 092 745 635	2 028 253 753 666
Autres dettes	471 062 830 229	431 039 457 348	551 543 588 628
Total dettes	3 876 029 090 324	4 021 747 846 429	4 547 514 981 034

Au 31 décembre 2020, le stock de la dette cumulée des Entreprises Publiques pour lesquelles les documents financiers ont été transmis s'élève à FCFA **4 547 milliards** réparties en dettes financières (**FCFA 2 028 milliards**) ; dette commerciale (**FCFA 689 milliards**) ; dette fiscale et sociale (**FCFA 583 milliards**) ; autres dettes (**FCFA 551 milliards**).

La dette financière représente la partie la plus importante de la dette des Entreprises avec une proportion de 49% telle que présentée dans le graphique ci-dessous.



L'analyse de l'évolution du stock de la dette des entreprises publiques au 31 décembre 2020 indique une croissance du stock qui passe de 3 876 milliards en 2018 à 4 547 milliards en 2020. Soit un taux de progression de 17.3%.

2.3.3.3 Risques budgétaires portés par les Etablissements Publics

Cette partie présente les principaux risques budgétaires portés par les Etablissements Publics à fin décembre 2020. Ces risques budgétaires découlent des aléas liés à l'activité des Etablissements Publics pouvant grever le budget de l'Etat. Deux grandes catégories de risques sont présentées ici :

les risques liés à l'endettement global des Etablissements Publics et ceux inhérents aux passifs conditionnels et fermes des projets de partenariats public-privé.

Ce rapport est structuré en quatre principales parties : (i) La structure de l'endettement des Etablissements Publics, (ii) l'analyse des Etablissements Publics les plus endettés, (iii) l'évolution des subventions de fonctionnement, (iv) et l'analyse des passifs conditionnels et fermes liés aux partenariats publics privés portés par les Etablissements Publics.

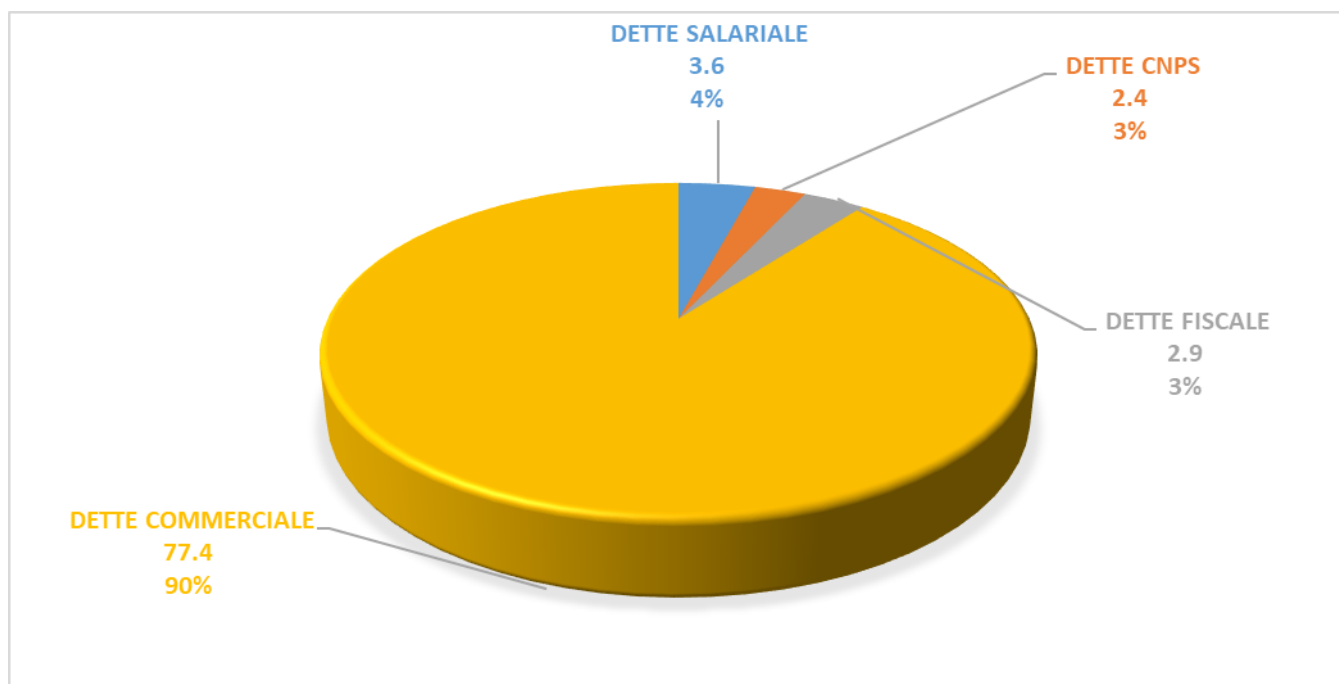
a) Structure de l'Endettement

La dette des Etablissements Publics (EP) constitue un risque budgétaire pour l'Etat, étant donné qu'elle peut être exigée à un moment où l'établissement est incapable de payer. Dans ce cas, l'Etat doit voler au secours des EP concernés à travers le budget de l'Etat. Le tableau 1 ci-dessous présente la répartition de la dette des EP pour l'année 2018 qui s'élève globalement à **FCFA 36, 8 milliards**. La dette salariale constitue près de la moitié du poids total des dettes soit en valeur absolue de **FCFA 16 197 838 135** et en valeur relative 44,03%. En seconde position vient le stock de la dette commerciale qui représente 40% du poids total. Les dettes salariales et les dettes commerciales représentent à elles seules près de 85% de l'endettement global, ce qui démontre à suffisance l'importance d'une part de la masse salariale, des effectifs et d'autre part des difficultés des Etablissements Publics à régler à date leurs fournisseurs.

Tableau 1 : Répartition de la dette des EP

TYPE DE DETTE	MONTANT (FCFA)	POIDS (%)
DETTE SALARIALE	5 270 744 954	6.09
DETTE SOCIALE (CNPS)	4 147 735 041	4.79
DETTE FISCALE	4 919 766 265	5.68
DETTE COMMERCIALE	72 158 590 541	83.42
TOTAL	86 496 836 801	100

La dette des Etablissements Publics (EP) constitue un risque pour le budget de l'Etat, étant donné qu'elle peut être exigée à un moment où l'établissement est incapable de payer. Dans ce cas, l'Etat doit voler au secours des EP concernés à travers son budget. Le tableau 1 ci-dessous présente la répartition de la dette des EP, qui s'élève pour l'année 2020 à **FCFA 86 496 836 801**. La dette commerciale constitue plus de 80% du poids total des dettes, soit en valeur absolue de **FCFA 72 158 590 541**. En seconde position vient le stock de la dette salariale qui représente 6.09% du poids total. Les dettes fiscales et les dettes CNPS représentent à elles seules près de 10.47%.



b) Les Etablissements les plus endettés

En 2020, comme le montre le tableau 2 ci-dessous, les 10 (dix) Etablissements Publics les plus endettés concentrent 89,5% du volume de la dette des EP, toutes catégories de dettes confondues, soient **FCFA 77,4 milliards**. La CENAME possède la plus grande proportion, avec 65,7% du total, soit 50,86 milliards, constituée uniquement de la dette commerciale. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Douala (8,9% du total) et de l'Hôpital Général de Yaoundé (8,1%), où la dette commerciale occupe également la part la plus importante.

Tableau 2 : Les 10 EP les plus endettés (En milliards FCFA)

EP	DETTE SALARIALE	DETTE CNPS	DETTE FISCALE	DETTE COMERCIALE	TOTAL DETTE	Poids Dette Totale (%)
CENAME	-	-	-	50,86	50,86	65,7%
HGD	0,96	0,39	0,14	5,5	6,9	8,9%
HGY	0,6	0,6	-	5,1	6,3	8,1%
ENAM	-	-	-	2,3	2,3	2,9%
UBda	0,5	0,5	0,1	1,5	2,6	3,3%
PC	0,1	0,5	0,8	0,5	1,9	2,4%

EP	DETTE SALARIALE	DETTE CNPS	DETTE FISCALE	DETTE COMERCIALE	TOTAL DETTE	Poids Dette Totale (%)
FNE	0,01	0,02	0,06	1,9	1,9	2,4%
UDsch	0,01	0,01	1,8	0,6	2,4	3,1%
HGOPY	0,3	0,3	-	0,4	1	1,2%
CNRPH	1,2	0,1	-	0,03	1,3	1,6%
Total	3,6	2,4	2,9	68,6	77,4	99,6%

Tableau 4 : Répartition de la dette commerciale des EP (En milliards FCFA)

EP	Montants (Milliards)	Poids (%)
CENAME	50,86	65,7%
HGD	6,9	8,9%
HGY	6,3	8,1%
ENAM	2,3	2,9%
UBda	2,6	3,3%
PC	1,9	2,4%
FNE	1,9	2,4%
Uds	2,4	3,1%
HGOPY	1	1,2%
CNRPH	1,3	1,6%
Total	77,4	99,6%

La dette commerciale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 4 ci-dessous représente 95,1% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 68,6% milliards. La CENAME possède la plus grande proportion, avec 74,1% du total de la dette commerciale, soit 50,86 milliards. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Douala (8,1%), de l'Hôpital Général de Yaoundé (7,4%), et de l'ENAM (3,35%).

Tableau 5 : Répartition de la dette salariale des EP (En milliards FCFA)

EP	Montants (Milliards)	Poids (%)
CENAME	-	-
HGD	0,96	2,4%
HGY	0,6	17,1%
ENAM	-	-
UBda	0,5	14,2%
PC	0,1	2,8%
FNE	0,01	0,2%
Uds	0,01	0,2%
HGOPY	0,3	8,5%
CNRPH	1,2	34,2%
Total	3,5	79,6%

La dette salariale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 5 ci-dessous représente 4,65% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 3,5 milliards. Le CNRPH possède la plus grande proportion, avec 34,2% du total de la dette salariale, soit 1,2 milliard. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Yaoundé (17,1%), de l'Université de Bamenda (14,2%), et de HGOPY (8,5%).

Tableau 6 : Répartition de la dette fiscale des EP (En milliards FCFA)

EP	Montants (Milliards)	Poids (%)
CENAME	-	-
HGD	0,14	4,8%
HGY	-	-
ENAM	-	-
UBda	0,1	3,4%
PC	0,8	27,5%
FNE	0,06	2%
Uds	1,8	62%
HGOPY	-	-
CNRPH	-	-
Total	2,9	99,7%

La dette fiscale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 6 ci-dessous représente 3,74% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 1,8 milliard. L'Université de Dschang possède la plus grande proportion, avec 62% du total de la dette salariale, soit 1,2 milliard. Elle est suivie du Palais des Congrès (27,5%), de l'Hôpital Général de Douala (4,8%), et de l'Université de Bamenda (3,4%).

c) Analyse de l'évolution des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics (chapitre 60)

Cette partie envisage d'analyser l'évolution des subventions de fonctionnement accordées aux Etablissement publics sur la période 2018 à 2020, ainsi que le risque potentiel d'éviction sur les autres dépenses courantes encouru.

Evolution des Subventions de Fonctionnement aux EP entre 2018 et 2020
(En Milliards)

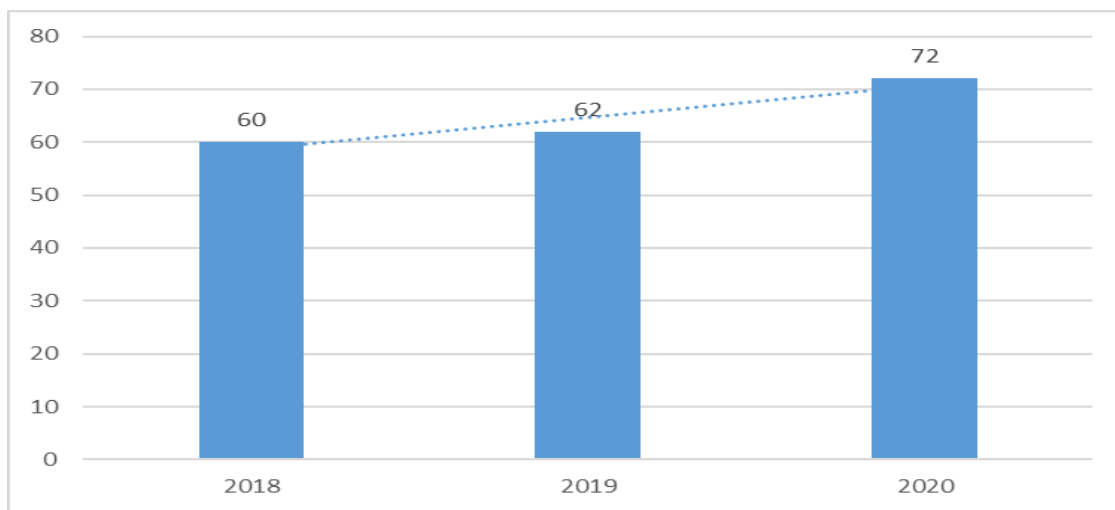


Tableau1 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2018 à 2019.

EXERCICES		VARIATION	
2018	2019	ECART ABSOLUE	ECART RELATIF
60 450 000 000	62 046 452 000	1 596 452 000	2,64%

Tableau 2 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2019 à 2020.

EXERCICES		VARIATION	
2019	2020	ECART ABSOLU	ECART RELATIF
62 046 452 000	72 436 452 000	10 390 000 000	16,74

Tableau 3 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2018 à 2020.

EXERCICES		VARIATION	
2018	2020	ECART ABSOLU	ECART RELATIF
60 450 000 000	72 436 452 000	11 986 452 000	19,82%

L'analyse des subventions accordées aux Etablissements Publics permet de constater des variations sur la période 2018 à 2020. En 2018 F CFA 60 450 000 000 ont été accordées contre F CFA 62 046 452 000 en 2019, soit une augmentation en valeur absolue de FCFA 1 596 452 000 et de 2,64 % en valeur relative. Aussi, on note une augmentation de cette subvention en 2020, soit FCFA 72 436 452 000 en valeur absolue et 16,64% en valeur relative.

Pour la période de référence, la masse des subventions de fonctionnement de l'Etat au profit des Etablissements Publics est passée de FCFA 60 450 000 000 à 72 436 452 000 soit FCFA 11 986 452 000 en valeur absolue et 19,82% en valeur relative.

A travers cette évolution des subventions accordées aux Etablissements Publics en valeur absolue, il faut noter la volonté de l'Etat de couvrir les besoins en fonctionnement de ces Etablissements. Ici, le risque budgétaire sur l'Etat s'apprécie à travers la croissance tendancielle desdites subventions de fonctionnement, face à la contrainte budgétaire globale de l'Etat.

Toutefois, il faut noter le caractère circonscrit de l'impact de ces risques sur les dépenses courantes globales de l'Etat. A ce titre, il devra être utile d'analyser l'évolution du ratio des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics sur les dépenses courantes de l'Etat hors salaires et pensions.

Cette analyse des subventions de fonctionnement accordées aux Etablissements Publics en proportion des dépenses courantes (hors salaires et hors pensions) permet de constater une évolution décroissante du ratio des subventions de fonctionnement par rapport aux dépenses courantes (hors salaires et hors pensions de l'Etat). Ce ratio est passé de 7,39 % en 2018 à 6,20 % en 2019, pour se situer à 5,76 % en 2020 en valeur relative.

Tableau 4 : Evolution des subventions par rapport aux dépenses courantes (hors salaires et pensions)

ANNEE	SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT	DEPENSES COURANTES HORS SALAIRE	RATIO
2018	60 450 000 000	1288 100 000 000	6,20%
2019	62 046 452 000	1441 800 000 000	5,76%
2020	72 436 452 000		%

Cette évolution décroissante des subventions de fonctionnement relativement aux dépenses courantes (hors salaires et pensions) pourrait être la conséquence des mesures de consolidation budgétaire mises en œuvre par le Gouvernement dans le cadre du Programme Economique et Financier 2017-2020, induisant principalement une accélération de la mobilisation des recettes budgétaires couplée à la rationalisation des dépenses.

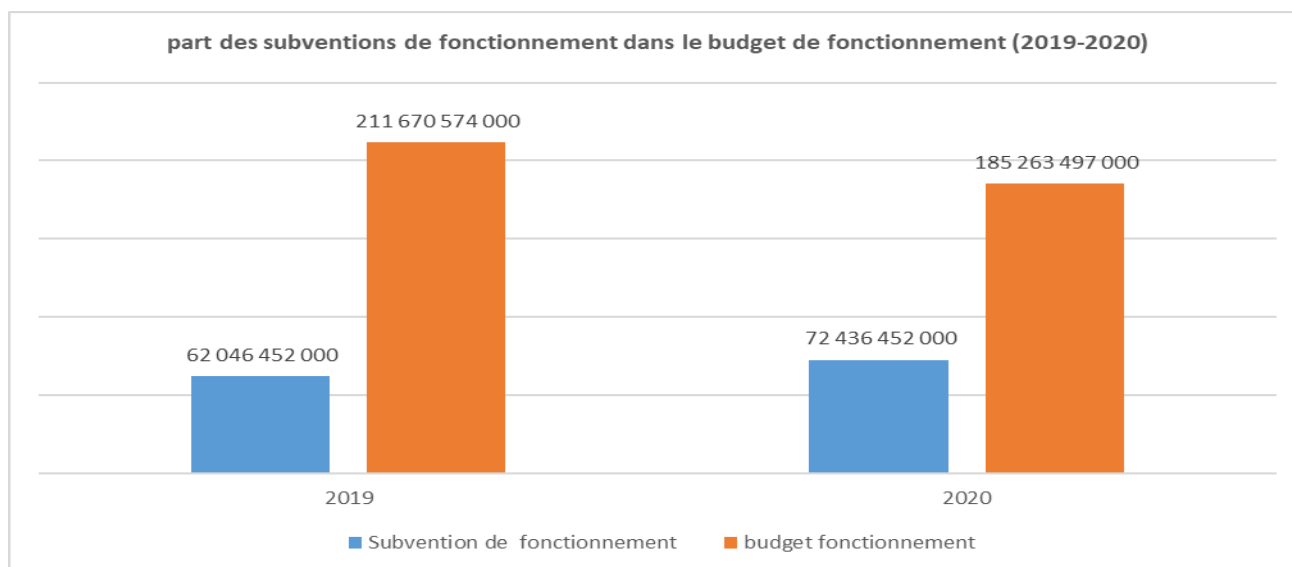
A ce titre, même si on peut constater une évolution en valeur absolue des subventions de fonctionnement, celle-ci est de plus en plus circonscrite en vue d'éviter les effets d'évictions sur les autres dépenses courantes de l'Etat, d'où le risque maîtrisé de l'accroissement des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics sur le budget global de l'Etat.

Analyse de l'évolution de la proportion des subventions de fonctionnement sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics.

Tableau : Part des subventions de fonctionnement sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics

Chiffres en milliers

	2019	2020	Evolution (%)
Subvention de fonctionnement	62 046 452 000	72 436 452 000	16,74%
budget fonctionnement	211 670 574 000	185 263 497 000	-12,47%
Ratio (Subvention / Budget)	29,31%	39,09%	



Entre 2019 et 2020 le budget de fonctionnement décroît de -12,47% tandis que la subvention de fonctionnement est en augmentation de F CFA 10 390 000 000 en valeur absolue, soit 16,74% en valeur relative. Preuve que les EP restent dans une dépendance croissante de la subvention de fonctionnement

LES RISQUES BUDGETAIRES LIES AUX PROJETS DE PARTENARIATS PUBLICS PRIVES (PPP)

Le chapitre identifie dans le portefeuille des projets de partenariat public-privé, ceux susceptibles d'intégrer des passifs contingents ou fermes. Pour ces projets, une caractérisation de la nature du passif est présentée, ainsi que les coûts et les risques budgétaires le cas échéant. Un récapitulatif de l'incidence globale de ces passifs conditionnels est également présentée.

A. Passifs conditionnels et fermes liés au portefeuille des projets ppp: caractéristiques, coût et risques budgétaires

1. Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé.

Ce projet permettra l'acheminement des produits pétroliers dans les grandes agglomérations à partir de la base de production située à Limbe via un pipeline reliant cette ville à Douala, Edéa, et Yaoundé. Ledit projet de partenariat de type concessif à paiement par l'utilisateur a été signé par le Cameroun, représenté par le Ministère de l'Eau de l'Energie (partenaire public) et le partenaire privé 3PL pour une durée d'exploitation de 30 ans et un coût total de FCFA 220 milliards.

Sur cet itinéraire, l'Etat garantit un minimum de volume de produits pétroliers à mettre à la consommation à hauteur de 81% de la production. Cet engagement conditionnel pourrait se traduire en engagement ferme si à travers ce pipeline, il n'était possible de faire transiter pour mise à la consommation, un volume au moins égal à 81% de la production. Auquel cas, l'Etat supporterait les coûts induits par le niveau des volumes mis à la consommation inférieure au seuil plancher.

2. Projet d'Approvisionnement supplémentaire de 50. 000 m3 d'eau par jour dans la ville de Yaoundé.

Ce projet de type concessif à paiement par l'utilisateur consiste en l'acheminement de l'eau de la SANAGA à travers des pipelines dans la ville de Yaoundé, afin de pallier le déficit en eau potable observé. La signature du contrat entre le partenaire public représenté par le MINEE, et le partenaire privé IMPERIAL HOLDING LTD, a eu lieu en décembre 2014 pour une durée d'exploitation de 15 ans et un coût total de 26 milliards.

Dans le cadre de ce projet, le partenaire public a convenu de mettre à disposition, une somme de **1,842 milliard** pour l'exécution des travaux de construction des lignes électriques sur le trajet du pipeline, le terrassement et l'ouverture des voies d'accès ainsi que les indemnités des populations sur le site des travaux.

Cet engagement du partenaire public représente un **passif ferme** emportant des risques budgétaires directs, notamment le risque de liquidité. Il faut néanmoins signaler la lettre de confort du Ministre en charge de l'eau et de l'énergie adressée au Chairman de l'entreprise privée, qui garantit le paiement de cette somme sur le budget d'investissement de l'Etat, et l'étale sur quatre ans.

3. *Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala.*

Ce projet de type concessif à paiement par l'utilisateur a été signé en 2013 entre la Communauté Urbaine de Douala (CUD) et SICC CONGO MANAGEMENT, partenaire privé, pour un coût total d'investissement de 7,4 milliards.

Pour le financement de ce projet, le partenaire public (CUD) a produit une garantie bancaire de 75% du prêt accordé au partenaire privé. Le partenaire public s'est ainsi porté garant du crédit bancaire obtenu par le partenaire privé. Cette garantie couvre la somme totale de **1,875 milliard**, représentant ainsi un **passif conditionnel** pour le partenaire public, dont la condition de levé sera observée chaque fois que le partenaire privé fera défaut de paiement.

4. *Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé.*

Ce projet de partenariat à paiement public a été mis conclut en juin 2015 entre l'Hôpital Général de Douala (partenaire public), et NUMELEC Cameroun (partenaire privé) pour un montant total de 1,2 milliard. Les travaux sont en cours d'exécution. La construction de la banque de sang est à ce jour terminée, le revêtement et l'équipement sont en cours.

Pour la réalisation de ce projet, un apport en guise de contribution à l'investissement de 208 millions devra être effectué par le partenaire public. Cette somme représente ainsi un **passif ferme** avec incidence budgétaire directe à satisfaire pour la réalisation de ce projet.

5. Projet d'acquisition des bus de transport de masse dans la ville de Yaoundé.

Pour la réalisation de ce contrat de partenariat de type mixte à paiement par l'utilisateur et à subvention publique d'un coût total de 17 milliards, le Ministère des Transports (partenaire public) s'est engagé à verser une subvention d'équilibre de **1.675 milliard** par an et pendant dix (10) ans, à l'entreprise EXIMTRANS/IRMAOS.

Cette somme représente un **passif ferme** à rembourser chaque année sur le budget de l'Etat et induit par ailleurs un risque budgétaire certain.

6. Projet de Financement, de construction, d'exploitation et de maintenance de trois immeubles de rapport à OKOLO.

La Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) envisage la construction de trois immeubles de location à OKOLO. Le contrat de partenariat de type mixte (paiement par l'utilisateur et subvention d'équilibre du partenaire public) a été signée en avril 2017 avec le partenaire privé GLOBAL ELEPHANT pour un montant total de 11,115 milliards.

Afin d'anticiper le retour sur investissement du partenaire privé, prévu pour être rémunéré sur les loyers, la CNPS a convenu de verser au partenaire privé, des loyers annuels selon l'échéancier ci-après : 1er mois d'exploitation : 3,6 milliards ; 13e mois d'exploitation : 2,4 Milliards ; 25e mois d'exploitation : 2,4 milliards ; 36e mois d'exploitation : 2,715 milliards. Ces sommes représentant les coûts du projet constituent un **engagement ferme** pour le partenaire public, avec une incidence budgétaire directe qu'il faudra provisionner à chacune des échéances.

7. Projet de Construction l'exploitation et la maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo.

Le terminal multifonction du port de Limbe-Isongo, objet du présent contrat de partenariat vise l'amélioration des installations portuaires au Cameroun, avec notamment la construction de deux jetées avec terminaux multifonctions de 150 et 250 mètres, devant faciliter l'accostage des bateaux géants.

Ce contrat a été signé en 2013 par l'Etat du Cameroun représenté par le Ministère des Transport et le Ministère de l'Economie de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (partenaire public) et l'entreprise LIMBE PORT INDUSTRIAL DEVELOPMENT CORPORATION (Partenaire privé), pour un coût total de 105,9 milliards.

En garantie de l'exécution de ses obligations, le partenaire public a accordé une garantie souveraine constituée sous forme de cautionnement auprès des créanciers du partenaire privé pour un montant total équivalent à 70% du coût direct des constructions.

Ce cautionnement représente un **passif conditionnel** dont la surface est estimée à **74,13 milliards**. La survenance du risque exposerait le budget du partenaire public à hauteur du même montant.

Le Tableau ci-dessous récapitule la nature et le montant des passifs conditionnels des projets de partenariats publics privés au 09 Octobre 2017.

Tableau 1: Récapitulatif des passifs conditionnels des Projets de Partenariats Public Privés

N°	LIBELLE DU PROJET	NATURE DE L'ENGAGEMENT DU PARTENAIRE PUBLIC	MONTANT DU PASSIF CONDITIONNEL
1	Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé	Le Partenaire Public Garantie un minimum de mise à la consommation de 81% de la production	Estimation en cours
2	Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala	Le Partenaire Public Garantit le prêt bancaire du Partenaire Privé	1,875 milliard
3	Projet de Construction l'exploitation et la maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo.	Le Partenaire Public s'est porté caution auprès de créanciers du Partenaire Privé, à hauteur de 70% du Montant de l'investissement	74,13 milliards

A l'opposé des passifs conditionnels, les projets PPP dégagent également des risques budgétaires certains, en raison de l'exposition directe du budget de l'Etat au risque de liquidité. Les passifs fermes, conséquence des montages financiers parfois mal ficelés, pourraient prendre des proportions insoutenables, remettant en cause pour certains projets, la nécessité de recourir au PPP en tant qu'option de la commande publique.

Le tableau ci-dessous présente un extrait des engagements fermes liés à certains projets de partenariat public privé en cours.

Tableau 2 : Engagement fermes de certaines Entités Publiques dans le cadre des projets de partenariats publics privés

N°	LIBELLE DU PROJET	NATURE DE L'ENGAGEMENT DU PARTENAIRE PUBLIC	ENTITE PUBLIQUE	MONTANT DU PASSIF FERME
1	Projet d'Approvisionnement supplémentaire de 50. 000 m3 d'eau par jour dans la ville de Yaoundé	Contribution au Financement du Projet	MINEE	1,842 Milliard
2	Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé	Contribution à l'Investissement	HGD	208 Millions
3	Projet d'acquisition des bus de transport de masse dans la ville de Yaoundé	Subvention d'Equilibre	MINT	1,675 Milliard/an (pendant 10 ans)
4	Projet de Financement, de construction, d'exploitation et de maintenance de trois immeubles de rapport à OKOLO	Remboursement de l'Investissement du Partenaire Privé	CNPS	11,115 Milliards

b. ANALYSE DES PASSIFS CONDITIONNELS LIES AU PORTEFEUILLE DES PROJETS PPP ET STRATEGIE DE REDUCTION DES RISQUES

Dans ce chapitre, une analyse est faite des passifs conditionnels du portefeuille des projets PPP. Cette analyse a pour objectif de clarifier les conditions de transformation de ces passifs conditionnels, en passifs ferme. Dans la seconde partie, sera présentée la stratégie de réduction des risques budgétaires des projets de partenariats publics privés implémentée au Cameroun.

1. Analyse des Passifs conditionnels

a. Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé

Dans le cadre de ce projet, l'Etat à travers le MINEE garantit un volume plancher de mise à la consommation de 81% de la production totale à Limbe. Cet engagement se traduit par le fait qu'en phase d'exploitation, les volumes de produits pétroliers produits à partir de la SONARA transitent au moins à 81% dans ce pipeline. Cette condition restera vérifiée tant que la presque totalité de la production (81%) est distribuée à travers ce canal, et le reste (11%) distribué à travers d'autres canaux.

Sous l'hypothèse que seulement une partie de la production inférieure à 81% transite par ce pipeline au cours d'une année, alors l'Etat devra supporter les manques à gagner associés à ce déficit.

Afin de limiter la survenance de ce risque, il pourrait être nécessaire en phase d'exploitation du pipeline, de prendre des mesures (administratives) garantissant le transport exclusif de la production à travers ce canal.

2. Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala

Le Partenaire public qui ici est la Communauté Urbaine de Douala, a garanti le prêt bancaire obtenu par le partenaire privé. Cette garantie couvre la somme de 1.875 Milliard FCFA. Un défaut de paiement du partenaire privé exposerait le partenaire public à concurrence du même montant. Dans ce cas typique, les dispositions à prendre pour prévenir la survenance du risque de défaut du partenaire privé, pourrait consister en la mise en place d'un dispositif de suivi étroit, aux actions coordonnées. L'objectif ultime étant la limitation des risques opérationnels, qui s'ils ne sont pas maîtrisés, pourraient multiplier les risques de survenance du défaut de paiement du partenaire privé, et exposer ainsi la partie publique.

b. Projet de Construction l'exploitation et la maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo.

S'agissant du projet de construction et de maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbé-Isongo, il faut signaler que les parties sont en négociation pour la l'extension du projet de la construction d'un quai multifonction, à la construction d'un véritable port à Limbe-Isongo.

Cependant, le partenaire public s'est porté caution à hauteur de 70% du prêt bancaire de 105,9 Milliards. Soit 74,13 Milliards pour l'instant enregistré au passif du partenaire privé, mais qui pourrait, se trouver affecté au passif du bilan du partenaire public si un défaut survenait.

C. Stratégie de réduction des risques budgétaires liés au portefeuille des projets PPP.

La surveillance des risques budgétaires de l'Etat, y compris des Entreprises publiques et des Collectivités territoriales Décentralisées demeure de manière globale le pilier de la stratégie de réduction des risques budgétaires de toutes les activités mises en œuvre par l'Etat, y compris des projets PPP.

S'agissant des projets PPP, le Ministère des Finances a pris le leadership du processus de gestion des risques budgétaires liés, en mettant en place un dispositif de veille permanente devant formuler les avis de soutenabilité budgétaire des projets PPP.

Le Rôle du Comité chargé de formuler les avis de soutenabilité budgétaire des projets PPP au Ministère des Finances.

Ce comité, prévu au sens du décret n°2014/2343/PM du 31 juillet 2014 modifiant et complétant certaines dispositions du décret 2008/0115/PM du 24 janvier 2008 précisant les modalités d'application de la loi 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat, a pour objectif principal l'encadrement de l'accumulation des engagements conditionnels liés aux projets PPP de l'Etat, à travers l'évaluation de la soutenabilité budgétaire de ces projets.

A ce jour, les études de faisabilité de projets de partenariats publics privés sont transmises à ce comité pour analyse et avis de soutenabilité budgétaire. Sa saisine devra être systématisée conformément aux dispositions du décret suscit.

3 TROISIEME PARTIE:CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le faible rendement des EEP est impacté par le déficit de gouvernance et de performance. En effet, ce déficit de gouvernance est lié en partie à un manque criard de suivi des activités desdites entités par les organes dédiés. Il touche non seulement la gestion institutionnelle, mais également la gestion des ressources humaines et financières. Cette situation met en mal la qualité du service public, de même qu'elle affecte l'efficacité de l'action des Entreprises Publiques.

En ce qui concerne la faible performance observée, il y a lieu de souligner pour le regretter que les Entreprises publiques souffrent de la vétusté générale de l'appareil de production, l'obésité des charges de personnels et la faible autonomie financière. Pour le cas des Etablissements Publics, la qualité approximative du service est davantage liée aux lenteurs dans les procédures administratives, à la non-maîtrise des effectifs et de la masse salariale induite, à la récurrence des conflits de compétence avec leur tutelle, à l'arrimage au budget programme et au non-respect des règles de gestion budgétaire et comptable.

Par ailleurs, ce rapport révèle que l'un des facteurs de sous-performance de ces entités est lié au retard de paiement de leurs prestations par l'Etat, conformément à la réglementation en vigueur. En outre, les provisions budgétaires dédiées à la couverture des consommations des services fournis par certaines entités notamment CAMWATER, CAMTEL ne sont pas en adéquation avec le niveau de facturation réelle. Le paiement à temps par l'Etat permettrait à ces entreprises de mieux faire face à leurs obligations fiscales, sociales, commerciales et financières. De même, cela renforcerait davantage leur rentabilité, leur viabilité et leur compétitivité sur le marché.

3.2. RECOMMANDATIONS

Au regard de ce qui précède, les recommandations à court et à moyen terme ci-après sont formulées :

A court terme, il s'agira d'engager les réformes concernant :

1. le parachèvement du processus de mise en conformité des textes organiques de tous les EEP en vue de leur arrimage aux dispositions des lois du 12 juillet 2017 ;
2. le renouvellement par les instances compétentes de tous les mandats des dirigeants sociaux des EEP arrivés à expiration ;
3. le rappel de l'obligation de tenue des sessions des Conseils d'Administration dédiés à l'examen des comptes, dans les délais légaux prescrits, ainsi que leur transmission systématique aux tutelles technique et financière ;
4. le respect scrupuleux de la limitation du nombre des comités/commissions/groupes de travail créés par le Conseil d'Administration, et la rationalisation du nombre de sessions desdites instances ;
5. la systématisation dans les EEP des fonctions d'audit et contrôle interne prévus par la législation en vigueur ;

6. le paiement effectif par l'Etat et à bonne date des factures dues aux Entreprises et Etablissements Publics ;
7. L'encadrement juridique et budgétaire des missions de service public réalisées par les Entreprises.
8. la conduite d'une étude sur l'analyse coût/opportunités des prix administrés par l'Etat sur certains biens et services ayant un caractère commercial ;
9. La maîtrise des charges de personnels des EEP, à travers la mise en place des plans cohérents d'organisation des effectifs et de recrutement tenant compte de la soutenabilité budgétaire, de l'équilibre régional, du genre, ainsi que des personnes en situation de handicap ;
10. la rationalisation des subventions allouées aux Etablissements Publics ;
11. la conduite d'une étude spécifique sur les statuts juridiques et concours financiers alloués aux entités publiques subventionnées autres que les EEP ;
12. l'opérationnalisation de la Caisse des Dépôts et Consignations afin de mieux répondre aux besoins de financement des EEP à des taux concessionnels ;
13. la réalisation des études en vue d'apprécier l'opportunité de l'ouverture du capital de certaines Entreprises Publiques au secteur privé.

A moyen terme :

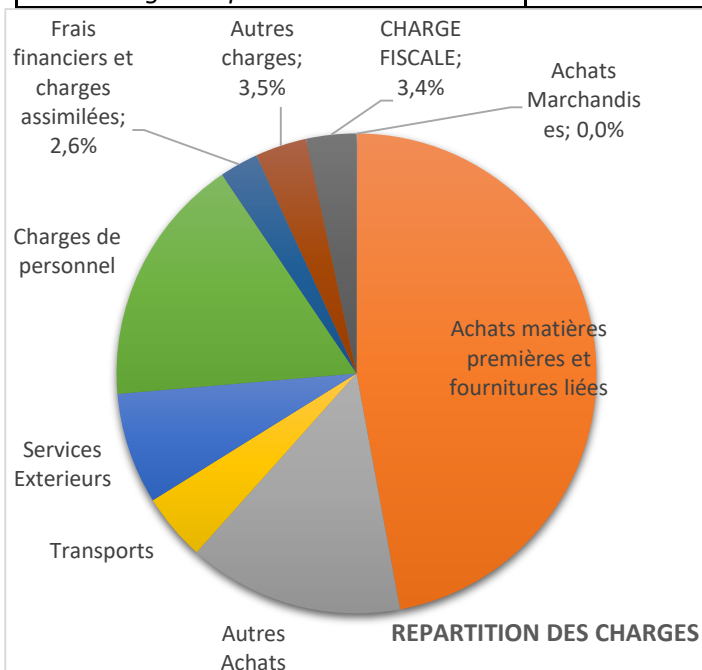
1. la poursuite de la contractualisation (contrat plan) et la rationalisation des relations entre l'Etat et les Entreprises Publiques, en vue d'une responsabilisation et d'une redevabilité des organes de gestion de ces entités ;
2. la mise en œuvre d'un plan de renouvellement progressif de l'outil de production des Entreprises Publiques, afin d'alléger les charges de maintenance et de booster la productivité.

En définitive, la mise en œuvre de ces recommandations permettrait aux Entreprises et Etablissements Publics de contribuer de façon significative au développement économique et social du Cameroun. Ils pourraient de ce fait concourir à la création d'emplois et des richesses. Ce faisant, ils constitueraient un important levier de croissance pour l'atteinte de l'Emergence à l'horizon 2035 prôné par le Chef de l'Etat. /-

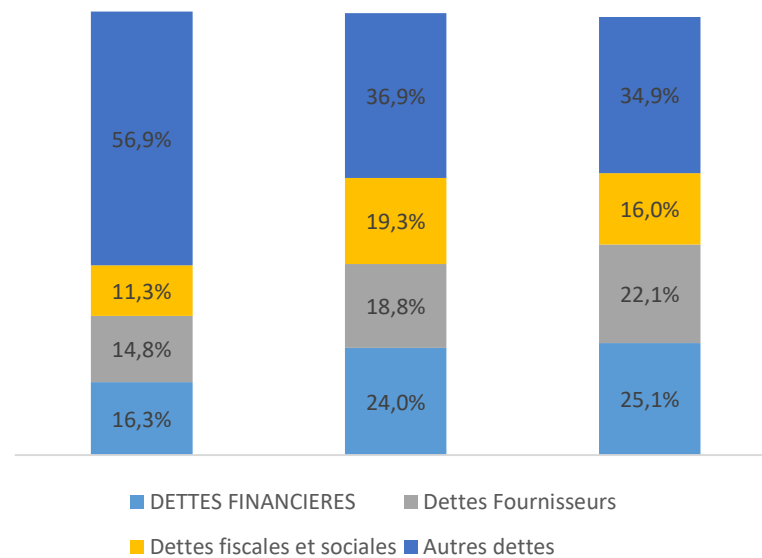
ANNEXES : FICHES DE SYNTHÈSE DES ENTREPRISES PUBLIQUES PAR SOUS-SECTEUR

AGRICULTURE

AGRICULTURE			
	RESULTAT NET		
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
ANAFOR	- 592 785 720	- 34 177 940	- 71 046 648
CDC	583 817 221	- 18 641 528 929	- 18 304 886 277
MIDEPECAM	- 58 153 014	- 27 716 344	- 27 716 344
SEMRY	- 5 221 055 688	- 306 961 664	- 865 780 645
SODECOTON	5 146 181 429	3 043 961 440	- 5 949 357 336
TOTAL	- 141 995 772	- 15 966 423 437	- 25 218 787 250
	CHIFFRES CLES		
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	16 504 951 354	38 620 519 477	27 328 213 645
CAPITAUX PROPRES	60 193 971 382	27 155 670 496	13 449 554 710
TOTAL DETTE	238 667 759 828	259 639 918 498	282 636 865 407
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	-174 179 301 500 -37 373 834 928	-168 153 881 404 -30 762 499 116	-178 974 299 598 -31 289 006 962

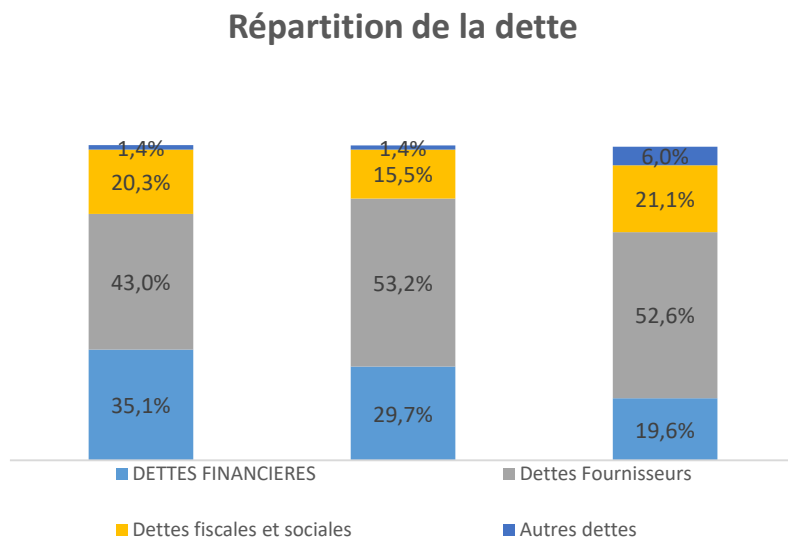
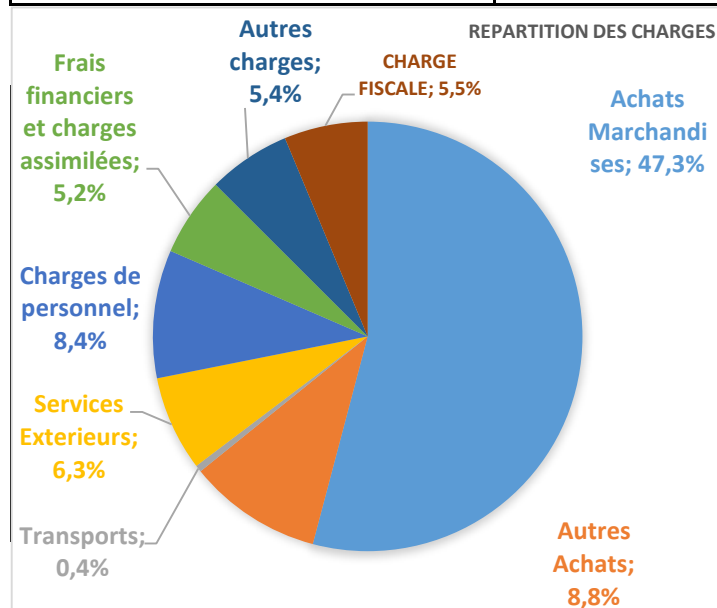


Répartition de la dette



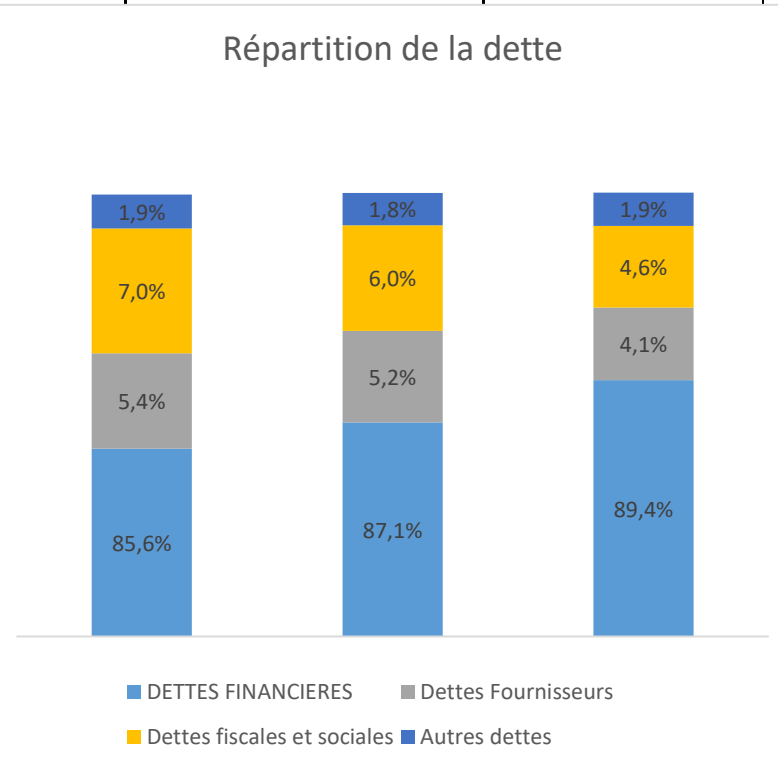
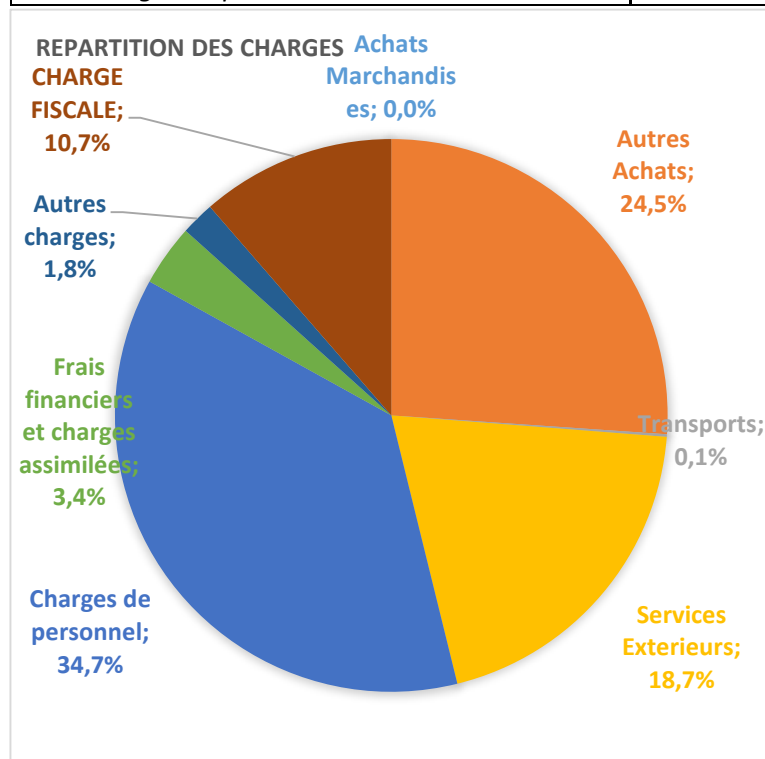
INDUSTRIE

	INDUSTRIE		
	RESULTAT NET		
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
ALUBASSA	102 024 903	110 148 749	201 059 205
ALUCAM	- 10 827 456 128	- 24 625 550 731	- 14 293 693 540
CICAM	- 5 314 359 359	- 4 526 534 757	- 4 973 916 865
LANAVET	- 373 999 299	- 703 479 813	- 3 372 337 017
PPPlc	- 239 549 491	- 613 063 732	- 1 245 510 515
SNH	19 284 429 504	25 266 432 004	20 918 079 650
SODEPA	93 445 949	44 849 706	54 201 156
SONARA	- 35 167 095 229	- 107 331 088 898	- 10 664 546 446
TOTAL	- 32 442 559 150	- 112 467 986 884	- 13 376 664 372
	CHIFFRES CLES		
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	-7 101 550 204	-25 585 179 369	34 539 489 766
CAPITAUX PROPRES	243 659 155 711	92 352 691 030	86 201 844 135
TOTAL DETTE	868 064 521 078.762	951 723 348 116.000	1 054 437 232 579.910
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	-951 937 819 220 -26 071 147 203	-738 025 633 207 -29 949 088 082	-356 254 898 781 -31 766 262 290



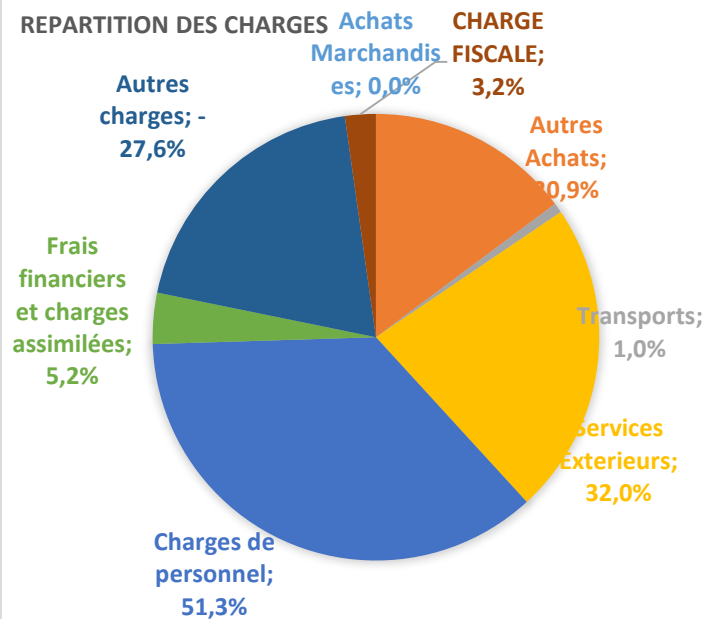
EAU ET ENERGIE

	EAU ET ENERGIE		
	RESULTAT NET		
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
CAMWATER	1 029 654 558	1 807 872 378	1 365 543 607
EDC	3 501 793 950	1 786 826 706	3 123 617 039
SONATREL	- 8 459 622 864	2 365 547 990	2 456 562 130
TOTAL	- 3 928 174 356	5 960 247 074	6 945 722 776
	CHIFFRES CLES		
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	11 052 034 719	88 182 549 763	85 817 606 995
CAPITAUX PROPRES	210 248 120 471	229 683 481 615	243 582 340 235
TOTAL DETTE	685 900 557 968	765 037 407 799	843 424 827 240
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	45 165 855 590 13 887 590 863	54 279 117 598 24 047 231 458	58 485 225 352 22 693 835 215

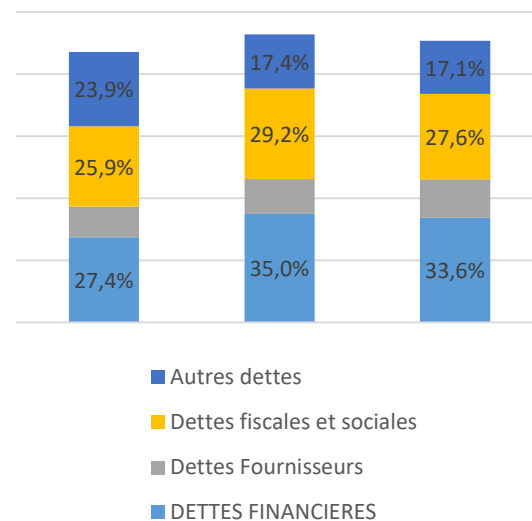


CONSTRUCTION

CONSTRUCTION			
	RESULTAT NET		
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
LABOGENIE	114 908 619	864 534 551	380 684 893
MAETUR	126 365 141	202 022 128	117 552 950
MAGZI	- 320 031 093	- 122 749 013	- 19 632 578
MATGENIE	- 1 366 569 658	- 3 080 770 376	- 3 080 770 376
TOTAL	- 1 445 326 991	- 2 136 962 710	- 2 602 165 111
	CHIFFRES CLES		
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	7 102 760 686	9 974 893 062	5 492 561 438
CAPITAUX PROPRES	25 972 844 317	22 758 911 872	39 655 129 405
TOTAL DETTE	37 318 071 726	42 340 822 607	50 901 673 169
TOTAL DES CHARGES D'EXOLITATION <i>dont charges du personnel</i>	3 843 243 305 2 227 997 558	5 407 111 613 1 887 793 371	3 223 390 859 1 707 188 481

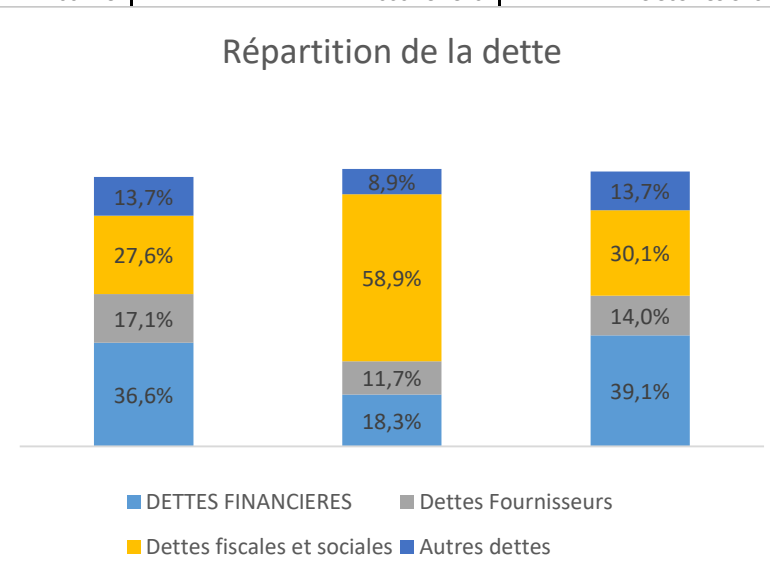
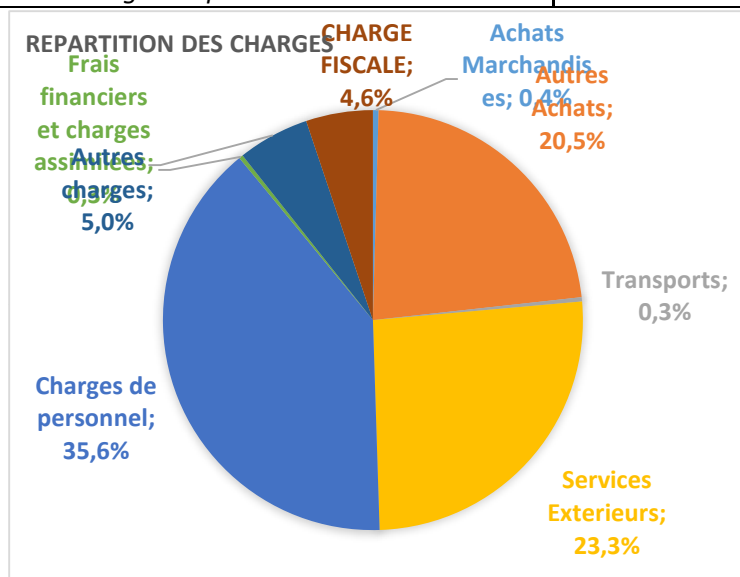


Répartition de la dette



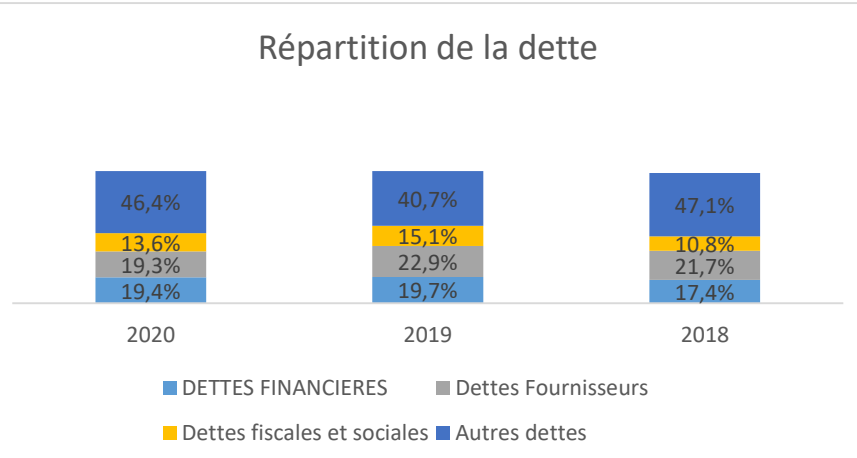
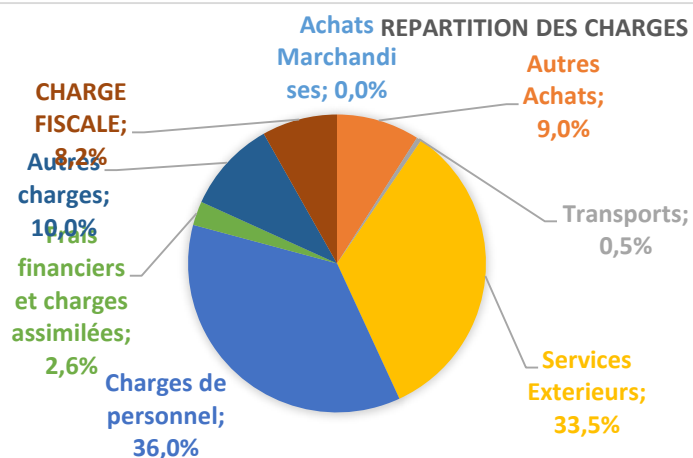
TOURISME

TOURISME			
RESULTAT NET			
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
SOHLI	328 253 522	115 906 921	- 241 346 816
AYABA HOTEL	22 885 513	17 079 805	17 079 805
CHC	324 339 414	303 258 621	- 1 708 407 360
SGHC	6 293 036	6 293 036	- 409 774 673
TOTAL	681 771 485	442 538 383	- 2 342 449 044
CHIFFRES CLES			
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	8 351 105 611	7 865 697 075	4 098 297 051
CAPITAUX PROPRES	33 941 836 759	33 566 808 031	30 352 837 074
TOTAL DETTE	5 151 424 956	12 097 123 587	11 727 247 970
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	13 245 349 683 4 277 200 418	12 928 459 151 4 060 184 870	9 409 738 749 3 509 789 910



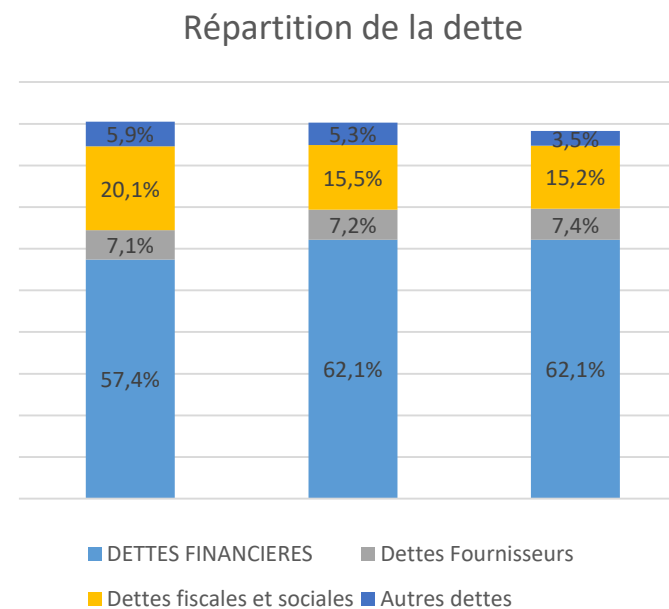
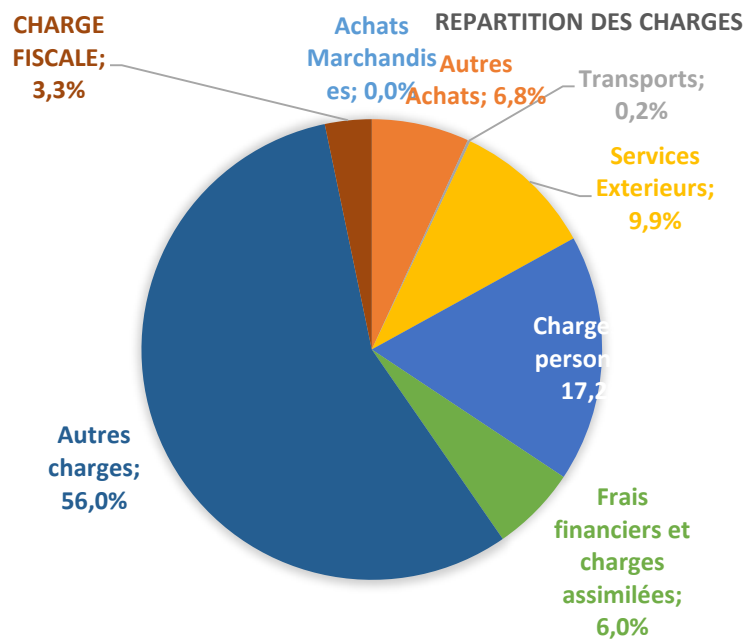
TRANSPORT

TRANSPORT			
RESULTAT NET			
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
CNIC	- 4 728 122 936	- 3 771 040 964	- 2 753 061 262
PAD	2 042 662 703	5 377 982 056	6 310 700 694
PAK	4 475 993 484	630 774 799	3 933 619 399
ADC	8 061 747 115	6 749 249 138	- 1 967 191 143
CAMAIR-Co	- 22 138 730 959	- 12 414 535 906	- 9 983 260 776
SCDP	1 520 572 278	1 724 128 844	1 408 000 578
TOTAL	- 10 765 878 315	- 1 703 442 033	- 3 051 192 510
CHIFFRES CLES			
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	74 156 495 460	66 364 709 781	71 303 132 935
CAPITAUX PROPRES	92 713 466 872	86 285 011 472	45 940 597 738
TOTAL DETTE	574 654 187 786	573 533 576 130	634 493 532 455
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	151 994 706 864 35 370 302 862	132 730 958 463 48 044 646 966	120 715 528 816 47 259 201 106



INFORMATION ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

	Information et télécommunications		
	RESULTAT NET		
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
CAMTEL	5 181 501 791	5 991 076 456	7 356 186 853
CAMPOST	- 7 038 803 098	- 1 206 462 803	- 3 304 225 922
SOPECAM	376 803 004	484 877 319	446 584 815
TOTAL	- 1 480 498 303	5 269 490 972	4 498 545 746
	CHIFFRES CLES		
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	80 779 671 261	101 909 788 433	79 363 157 580
CAPITAUX PROPRES	48 945 122 804	41 883 373 005	44 256 457 894
TOTAL DETTE	784 956 681 029	778 029 286 122	844 799 798 077
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	83 700 608 840 37 296 937 903	84 189 608 263 39 458 429 117	207 338 367 195 36 956 671 833



SERVICES FINANCIERS

SERVICES FINANCIERS			
		RESULTAT NET	
ENTREPRISE	MONTANT 2018	MONTANT 2019	MONTANT 2020
BC- PME	- 1 616 225 715	1 537 000 000	- 1 616 225 715
CBC	2 130 216 212	2 521 276 102	2 309 324 788
CFC	- 9 577 174 895	3 268 455 177	1 248 559 693
SNI	- 592 785 720	559 330 174	105 186 850
TOTAL	- 9 655 970 118	7 886 061 453	2 046 845 616
CHIFFRES CLES			
ANNEE	2018	2019	2020
VALEUR AJOUTEE	18 022 659 140	24 240 665 652	32 885 272 740
CAPITAUX PROPRES	84 574 753 026	86 904 863 585	78 966 376 708
TOTAL DETTE	658 347 907 551	735 898 679 308	806 987 376 534
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i>	28 248 487 353 12 285 658 379	27 184 881 244 11 547 814 668	32 140 716 739 14 208 233 622

