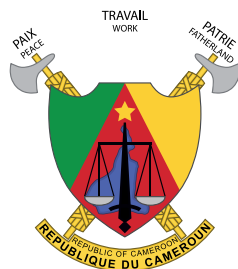


REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
PAIX - TRAVAIL - PATRIE  
\*\*\*\*\*



REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
PAIX - TRAVAIL - PATRIE  
\*\*\*\*\*

## ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES - 2024

**CONCOURS FINANCIERS  
DE L'ETAT AUX ENTREPRISES  
ET ETABLISSEMENTS PUBLICS  
AU TITRE DE L'EXERCICE 2022**



# NOS CHIFFRES



68

Entreprises



85

Etablissements  
Publics

Capital social  
cumulé au sein  
des Entreprises

 FCFA  
773,4  
milliards



Enveloppe  
globale 2022

FCFA  
1049,8  
milliards

Entreprises  
Publiques

 FCFA  
695,7  
milliards

Entités à participation  
publique minoritaire

 FCFA  
354,2  
milliards

Subventions directes  
de fonctionnement  
aux Etablissements  
Publics

2020  
FCFA  
70,34  
milliards

2021  
FCFA  
74,18  
milliards

2022  
FCFA  
91,9  
milliards





## TABLE DES MATIÈRES

<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>4</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>8</b>
<b>LISTE DES GRAPHIQUES</b> .....	<b>10</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>11</b>
<b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF</b> .....	<b>17</b>
<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE</b> .....	<b>21</b>

## PREMIÈRE PARTIE..... 23

<b>PRÉSENTATION DE LA SITUATION DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS</b> .....	<b>24</b>
---	-----------

### **I. 1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ENTITÉS DU PORTEFEUILLE DE L'ÉTAT**..... 25

<b>I. 1. 1. Cadre institutionnel des Entreprises et Établissements Publics</b> .....	<b>25</b>
<i>I. 1.1. 1. Institutions et organes endogènes</i> ....	25
<i>I. 1.1. 2. Institutions exogènes</i> .....	28
<b>I. 1. 2. Portefeuille des entreprises à participation publique</b> .....	<b>29</b>
<i>I. 1.2. 1. Capital social</i> .....	29
<i>I. 1.2. 2. Répartition par secteur d'activités</i> ....	33
<b>I. 1. 3. Présentation des Établissements Publics</b> .....	<b>36</b>
<i>I. 1.3. 1. Cartographie des établissements publics</i> .....	36
<i>I. 1.3. 2. Répartition des Établissements Publics par secteur d'activités</i> .....	42

### **I. 2. GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS**..... 43

<b>I. 2. 1. Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs</b> .....	<b>43</b>
<i>I. 2.1. 1. Mandat des dirigeants sociaux</i> .....	43
<i>I. 2.1. 2. Statut de l'Administrateur</i> .....	44
<b>I. 2. 2. Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes</b> .....	<b>44</b>

<i>I. 2.2. 1. Transmission des documents financiers en 2022</i> .....	44
---	----

<i>I. 2.2. 2. Réserves des commissaires aux comptes en 2022</i> .....	44
---	----

### **I. 2. 3. Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux**..... 45

<i>I. 2.3. 1. Mise en conformité des textes organiques</i> .....	45
--	----

<i>I. 2.3. 2. Rémunérations et avantages des dirigeants sociaux</i> .....	46
---	----

### **I. 3. Relations financières et économiques entre l'État et les EEP**..... 47

#### **I. 3. 1. Dettes croisées entre l'État et certaines Entreprises Publiques en 2022**..... 47

#### **I. 3. 2. Subvention de réhabilitation aux Entreprises et Établissements Publics en 2022**..... 48

#### **I. 3. 3. Prise de participation de l'État et avances en compte courant actionnaire en 2022**..... 49

#### **I. 3. 4. Dividendes perçus par l'État des entreprises du portefeuille en 2022**..... 51

#### **I. 3. 5. Prix administrés**..... 52

#### **I. 3. 6. Coût des missions de service public**..... 52

#### **I. 3. 7. Subventions d'exploitation et d'investissement**... 52

#### **I. 3. 8. Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'État**..... 54

## DEUXIÈME PARTIE..... 57

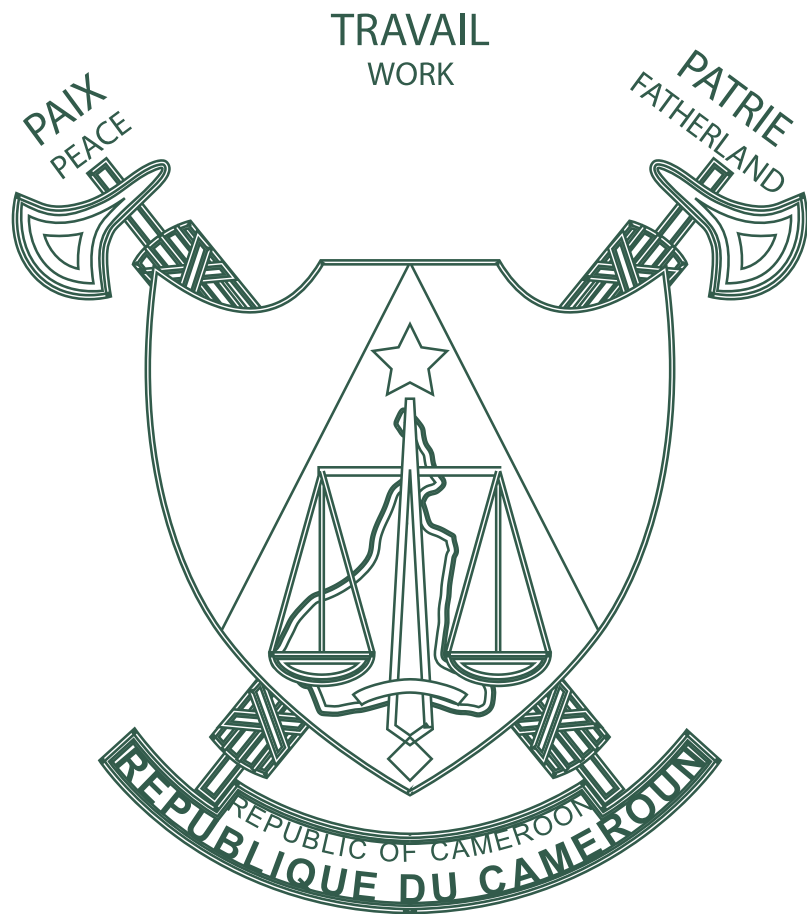
### **PERFORMANCE ECONOMIQUE, FINANCIÈRE, BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DES ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS**..... 58

### **II. 1. PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES**..... 59

#### **II. 1. 1. Chiffres clés du portefeuille des Entreprises Publiques**..... 59

#### **II. 1. 2. Performance économique des Entreprises Publiques**..... 62









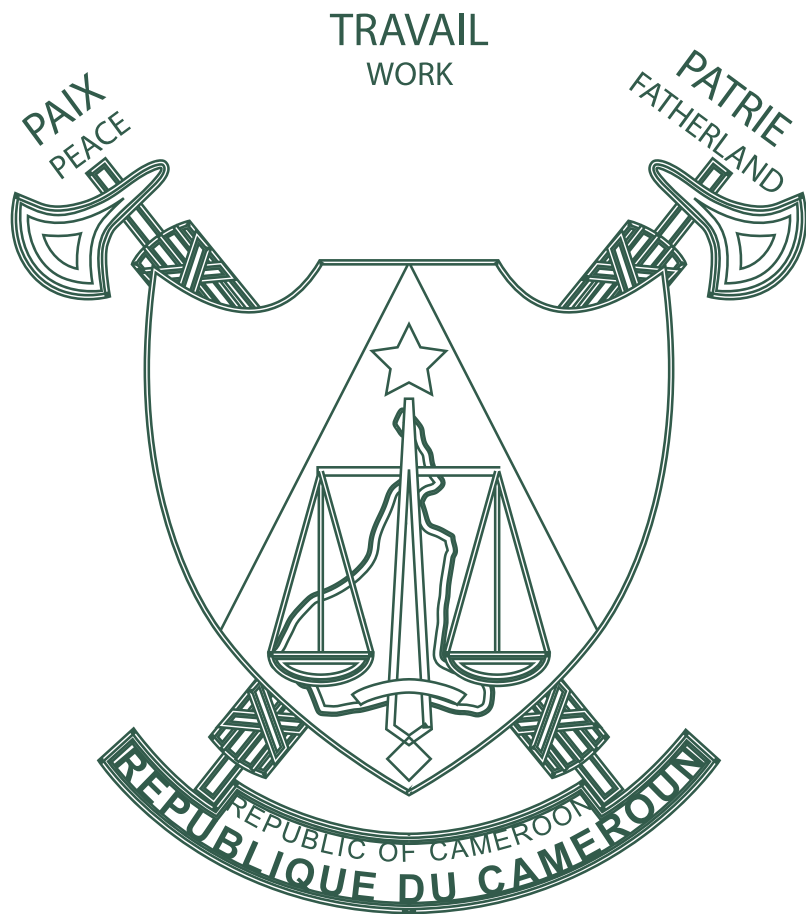
## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1</b> : Parts de l'État dans le capital social des entreprises en <b>2022</b> . ....	<b>30</b>	<b>Tableau 15</b> : situation cumulée des échéances exigibles en <b>2022</b> .....	<b>51</b>
<b>Tableau 2</b> : Liste des entreprises par secteur d'activités .....	<b>33</b>	<b>Tableau 16</b> : Dividendes à verser par les Entreprises Publiques sur la période de référence. ....	<b>52</b>
<b>Tableau 3</b> : Répartition des parts de l'état dans le portefeuille suivant le contrôle et le secteur d'activité .....	<b>35</b>	<b>Tableau 17</b> : Situation des subventions d'exploitation versées aux Entreprises Publiques en <b>2022</b> . ....	<b>53</b>
<b>Tableau 4</b> : Cartographie des Établissements Publics suivant les tutelles techniques et les subventions directes de fonctionnement allouées par l'Etat, entre <b>2020</b> et <b>2022</b> . ....	<b>37</b>	<b>Tableau 18</b> : Situation des subventions d'investissement versées aux Entreprises publiques en <b>2022</b> .....	<b>53</b>
<b>Tableau 5</b> : répartition des subventions directes de fonctionnement allouées aux Etablissements Publics par secteur d'activités .....	<b>42</b>	<b>Tableau 19</b> : Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'État (en <b>milliards de FCFA</b> ) .....	<b>54</b>
<b>Tableau 6</b> : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Entreprises Publiques en <b>2022</b> .....	<b>43</b>	<b>Tableau 20</b> : Chiffres clés des Entreprises Publiques en <b>2022</b> .....	<b>59</b>
<b>Tableau 7</b> : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Établissements Publics en <b>2022</b> . ....	<b>43</b>	<b>Tableau 21</b> : Contribution des Entreprises Publiques au budget de l'État entre <b>2020</b> et <b>2022</b> (en <b>milliards</b> ) .....	<b>61</b>
<b>Tableau 8</b> : Liste des Entreprises Publiques non conforme en <b>2022</b> .....	<b>45</b>	<b>Tableau 22</b> : Évolution des emplois par secteur ....	<b>62</b>
<b>Tableau 9</b> : Liste des Établissements publics non conformes en <b>2022</b> . ....	<b>46</b>	<b>Tableau 23</b> : Évolution des investissements des Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>64</b>
<b>Tableau 10</b> : Situation des dettes croisées entre l'État et les Entreprises Publiques en <b>2022</b> ....	<b>47</b>	<b>Tableau 24</b> : Évolution du chiffre d'Affaires dans les Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>65</b>
<b>Tableau 11</b> : Situation des subventions de réhabilitation des EEP en <b>2022</b> .....	<b>49</b>	<b>Tableau 25</b> : Évolution de la valeur ajoutée des Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> . ....	<b>67</b>
<b>Tableau 12</b> : Exécution des participations de l'Etat au titre de l'exercice <b>2022</b> .....	<b>50</b>	<b>Tableau 26</b> : Évolution du poids de la valeur ajoutée créée par les Entreprises publiques sur le PIB de l'État de <b>2018</b> à <b>2022</b> (PIB nominal). ....	<b>68</b>
<b>Tableau 13</b> : Situation des conventions d'avance en compte courant .....	<b>50</b>	<b>Tableau 27</b> : Immobilisation Brut, Excédent Brut d'Exploitation et Rendement Economique des Entreprises Publiques entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>69</b>
<b>Tableau 14</b> : Échéancier de remboursement pour <b>2022</b> .....	<b>51</b>		

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 27</b> : Évolution du résultat net des entreprises publiques par secteur sur la période de référence .....	<b>71</b>	<b>Tableau 40</b> : situation spécifique des recettes propres des Etablissements Publics entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>93</b>
<b>Tableau 28</b> : Évolution de la marge bénéficiaire des entreprises publiques par secteur sur la période de référence .....	<b>72</b>	<b>Tableau 40</b> : Évolution des dépenses de personnel réalisées et des taux de réalisation .....	<b>95</b>
<b>Tableau 29</b> : Évolution de l'importance des charges du personnel par secteur .....	<b>74</b>	<b>Tableau 41</b> : situation des charges de personnel par secteur sur la période de référence.....	<b>95</b>
<b>Tableau 30</b> : Évolution des rotations des actifs par secteur .....	<b>75</b>	<b>Tableau 42</b> : poids des charges du personnel sur les dépenses de fonctionnement. ....	<b>96</b>
<b>Tableau 31</b> : Rentabilité économique par secteur des entreprises publiques entre <b>2019</b> et <b>2021</b> ....	<b>76</b>	<b>Tableau 43</b> : Liste des EP présentant des charges du personnel à forte dépendance sur les subventions directes de fonctionnement .....	<b>96</b>
<b>Tableau 32</b> : Évolution de la rentabilité financière par secteur .....	<b>77</b>	<b>Tableau 44</b> : Montant de la dette des Établissements Publics au <b>31</b> décembre <b>2022</b> par secteur et domaine. ....	<b>98</b>
<b>Tableau 33</b> : Évolution la vétusté des entreprises par secteur .....	<b>78</b>	<b>Tableau 45</b> : situation de la mise en conformité des EEP .....	<b>105</b>
<b>Tableau 34</b> : Évolution du ratio d'endettement par secteur .....	<b>79</b>	<b>Tableau 46</b> : situation des mandats des EEP ....	<b>106</b>
<b>Tableau 35</b> : Évolution des capitaux propres par secteur .....	<b>80</b>	<b>Tableau 47</b> : situation des dettes croisées entre l'Etat et certaines Entreprises Publiques .....	<b>107</b>
<b>Tableau 36</b> : Évolution du rapport capitaux propres et capital social des entreprises publiques .....	<b>81</b>	<b>Tableau 48</b> : situation de l'endettement des EEP ...	<b>108</b>
<b>Tableau 37</b> : situation de la viabilité des Entreprises Publiques en <b>2022</b> .....	<b>83</b>	<b>Tableau 49</b> : situation des besoins de recapitalisations .....	<b>108</b>
<b>Tableau 37</b> : Agrégat des entreprises à participation publique minoritaires .....	<b>84</b>	<b>Tableau 50</b> : situation du poids des charges des personnels dans les EEP .....	<b>109</b>
<b>Tableau 38</b> : situation des recettes totales mobilisées et secteur d'activités entre 2020 et 2022. ....	<b>87</b>	<b>Tableau 51</b> : situation de la vétusté de l'outil de production de certaines Entreprises Publiques ....	<b>110</b>
<b>Tableau 39</b> : situation des dépenses totales réalisées par secteur d'activités entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>90</b>	<b>Tableau 52</b> : cartographie des risques .....	<b>110</b>





## LISTE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1</b> : Nombre d'entreprises contrôlées par l'Etat et montant des participations .....	<b>32</b>	<b>Graphique 14</b> : Évolution la vétusté des entreprises par secteur .....	<b>78</b>
<b>Graphique 2</b> : Volume de participation de l'État par secteur d'activité en <b>2022</b> .....	<b>36</b>	<b>Graphique 15</b> : Évolution du ratio d'endettement par secteur .....	<b>79</b>
<b>Graphique 3</b> : Évolution des emplois par secteur ...	<b>63</b>	<b>Graphique 16</b> : Évolution des capitaux propres par secteur .....	<b>80</b>
<b>Graphique 4</b> : Évolution des emplois dans les Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>64</b>	<b>Graphique 17</b> : Évolution des ressources mobilisées par les Établissements publics entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>88</b>
<b>Graphique 5</b> : Évolution du Chiffre d'Affaires des Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>66</b>	<b>Graphique 18</b> : Situation des ressources des Établissements Publics par nature (en milliards de FCFA) .....	<b>89</b>
<b>Graphique 6</b> : Évolution de la valeur ajoutée des Entreprises Publiques par secteur sur la période de référence .....	<b>68</b>	<b>Graphique 19</b> : Évolution des ressources des Établissements Publics suivant ses composantes (en milliards de FCFA) .....	<b>89</b>
<b>Graphique 7</b> : Évolution des Immobilisation brutes des Entreprises Publiques par secteur entre <b>2020</b> et <b>2022</b> . .....	<b>70</b>	<b>Graphique 20</b> : Situation des dépenses réalisées par les Établissements publics entre <b>2020</b> et <b>2022</b> .....	<b>91</b>
<b>Graphique 8</b> : Évolution du résultat net par secteur .....	<b>72</b>	<b>Graphique 21</b> : Evolution des dépenses réalisées des Etablissements publics selon la nature .....	<b>92</b>
<b>Graphique 9</b> : Évolution de la marge bénéficiaire par secteur .....	<b>73</b>	<b>Graphique 22</b> : Structures des dépenses réalisées par les Etablissements publics en <b>2022</b> .....	<b>92</b>
<b>Graphique 10</b> : Évolution de l'importance des charges du personnel par secteur .....	<b>74</b>	<b>Graphique 23</b> : Répartition des emplois par catégorie dans les Etablissements Publics .....	<b>94</b>
<b>Graphique 11</b> : Évolution des rotations des actifs par secteur .....	<b>75</b>	<b>Graphique 24</b> : Répartition des employés des Établissements publics suivant les secteurs d'activités .....	<b>94</b>
<b>Graphique 12</b> : Évolution de la rentabilité économique par secteur .....	<b>76</b>	<b>Graphique 25</b> : Répartition du stock de la dette des Établissements Publics au <b>31</b> décembre <b>2022</b> par nature.....	<b>97</b>
<b>Graphique 13</b> : Évolution de la rentabilité financière par secteur .....	<b>77</b>		



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>ADC</b>	Les Aéroports du Cameroun
<b>AER</b>	Agence d'Electrification Rurale
<b>ALUBASSA</b>	Société Aluminium de Bassa
<b>ALUCAM</b>	Compagnie Camerounaise de l'Aluminium
<b>AMI</b>	Appel à Manifestation d'Intérêt
<b>ANAFoot</b>	Académie Nationale de Football
<b>ANAFOR</b>	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier
<b>ANOR</b>	Agence des Normes et de la Qualité
<b>ANRP</b>	Agence Nationale de Radioprotection
<b>ANTIC</b>	Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication
<b>API</b>	Agence de Promotion des Investissements
<b>APME</b>	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
<b>APN</b>	Autorité Portuaire Nationale
<b>APZE</b>	Agence de Promotion des Zones Economiques
<b>ARMP</b>	Agence de Régulation des Marchés Publics
<b>ARSEL</b>	Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité
<b>ART</b>	Agence de Régulation des Télécommunications
<b>ASCNPD</b>	Agence de Service Civique National de Participation au Développement
<b>AYABA HOTEL</b>	AYABA HOTEL
<b>BC-PME</b>	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises
<b>BUCREP</b>	Bureau Central de Recensement de la Population
<b>BUNEC</b>	Bureau National de l'Etat Civil
<b>CAA</b>	Caisse Autonome d'Amortissement
<b>CADEC</b>	Caisse des Dépôts et Consignations
<b>CAMAIR-Co</b>	Cameroon Airlines Corporation
<b>CAMPOST</b>	Cameroon Postal Services
<b>CAMTAINER S.A</b>	Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun
<b>CAMTEL</b>	Cameroon Telecommunications



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>CAMWATER</b>	Cameroon Water Utilities Corporation
<b>CARPA</b>	Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat
<b>CBC</b>	Commercial Bank of Cameroon
<b>CCAA</b>	Cameroon Civil Aviation Authority
<b>CDC</b>	Cameroon Development Corporation
<b>CDEN</b>	Caisse de Développement de l'Élevage du Nord
<b>CDENO</b>	Caisse Développement de l'Élevage du Nord-Ouest
<b>CDJJM</b>	Centre de Documentation Juridique, Judiciaire Multimédia
<b>CDPM</b>	Caisse de Développement des Pêches Maritimes
<b>CEFAM</b>	Centre de Formation des Administrateurs Municipaux
<b>CENAME</b>	Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels
<b>CENEEMA</b>	Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole
<b>CFC</b>	Crédit Foncier du Cameroun
<b>CHC.SA</b>	Cameroon Hotels Corporation
<b>CHRACERH</b>	Centre Hospitalier de Recherche et d'Application en Chirurgie Endoscopique et de Reproduction Humaine
<b>CHU</b>	Centre Hospitalier Universitaire
<b>CICAM</b>	Cotonnière Industrielle du Cameroun
<b>CILRS</b>	Comité Inter-régional de Lutte contre la Sécheresse
<b>CIRCB</b>	Centre International de Référence Chantal BIYA
<b>CNCC</b>	Conseil National des Chargeurs du Cameroun
<b>CNIC</b>	Chantier Naval et Industriel du Cameroun
<b>CNPS</b>	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
<b>CNRPH</b>	Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées
<b>CONAC</b>	Commission Nationale Anticorruption
<b>CP</b>	Contrat de Partenariat
<b>CPC</b>	Centre Pasteur du Cameroun
<b>CPE</b>	Cameroon Publi-Expansion



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>CRTV</b>	Cameroon Radio Television
<b>CSPH</b>	Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures
<b>CUD</b>	Communauté Urbaine de Douala
<b>CUY</b>	Communauté Urbaine de Yaoundé
<b>DSF</b>	Déclaration Statistique et Fiscale
<b>EDC</b>	Electricity Development Corporation
<b>EIFORCES</b>	Ecole Internationale des Forces de Sécurité
<b>ENAM</b>	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
<b>ENSTP</b>	Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics
<b>FAO/PAM</b>	Comité de Gestion FAO/PAM
<b>FEICOM</b>	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale
<b>FMI</b>	Fonds Monétaire International
<b>FNE</b>	Fonds National de l'Emploi
<b>FODECC</b>	Fonds de Développement des Filières Cacao et Café
<b>FR</b>	Fonds Routier
<b>GCE Board</b>	General Certificate of Education Board
<b>HGD</b>	Hôpital Général de Douala
<b>HGOPEd</b>	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala
<b>HGOPY</b>	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé
<b>HGY</b>	Hôpital Général de Yaoundé
<b>HYDRAC</b>	Hydrocarbures Analyses Contrôles
<b>HYDRO MEKIN</b>	Mekin Hydroelectric Development Corporation
<b>IMPM</b>	Institut des Recherches Médicales et d'Etudes des Plantes Médicinales
<b>IN</b>	Imprimerie Nationale
<b>INC</b>	Institut National de Cartographie
<b>INJS</b>	Institut National de la Jeunesse et des Sports
<b>INS</b>	Institut National de la Statistique
<b>INTS</b>	Institut National de Travail Social



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>IRAD</b>	Institut de Recherches Agricoles pour le Développement
<b>IRGM</b>	Institut de Recherche Géologique et Minière
<b>ISMP</b>	Institut Supérieur de Management Public
<b>LABOGENIE</b>	Laboratoire National de Génie Civil
<b>LANACOME</b>	Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise
<b>LANAVET</b>	Laboratoire National Vétérinaire
<b>LINAFI</b>	Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute
<b>MAETUR</b>	Mission d'Aménagement et d'Equipement des Terrains Urbains et Ruraux
<b>MAGZI</b>	Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles
<b>MATGENIE</b>	Parc National de Matériel de Génie Civil
<b>MEADEN</b>	Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord
<b>MEAO</b>	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan
<b>MIDENO</b>	Mission de Développement du Nord-Ouest
<b>MIDEPECAM</b>	Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime
<b>MIDIMA</b>	Mission de Développement Intégré des Monts Mandara
<b>MINEE</b>	Ministère de l'Eau et de l'Energie
<b>MINTP</b>	Ministère des Travaux Publics
<b>MIPROMALO</b>	Mission de Promotion des Matériaux Locaux
<b>MIRAP</b>	Mission de Régulation des Approvisionnements des Produits de Grande Consommation
<b>MoU</b>	Memorandum of Understanding
<b>OBC</b>	Office du Baccalauréat du Cameroun
<b>OC</b>	Office Céréaliier
<b>OHADA</b>	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
<b>ONACC</b>	Observatoire National des Changements Climatiques
<b>ONCC</b>	Office National du Cacao et du Café
<b>PAD</b>	Port Autonome de Douala
<b>PAK</b>	Port Autonome de Kribi





## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>PC</b>	Palais des Congrès
<b>PMUC</b>	Pari Mutuel Urbain Camerounais
<b>PP Plc</b>	Pamol Plantations Plc
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>SCDP</b>	Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers
<b>SCP</b>	Société à Capital Public
<b>SEM</b>	Société d'Economie Mixte
<b>SEMRY</b>	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua
<b>SG - CAMEROUN</b>	Société Générale du Cameroun
<b>SGHC</b>	Société des Grands Hôtels du Cameroun
<b>SHE</b>	Société Hôtelière de l'Est
<b>SHNC</b>	Société Hôtelière du Nord Cameroun
<b>SIC</b>	Société Immobilière du Cameroun
<b>SNH</b>	Société Nationale des Hydrocarbures
<b>SNI</b>	Société Nationale d'Investissement du Cameroun
<b>SODECAO</b>	Société de Développement du Cacao
<b>SODECOTON</b>	Société de Développement du Coton du Cameroun
<b>SODEPA</b>	Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales
<b>SOHLI</b>	Société Hôtelière du Littoral
<b>SONARA</b>	Société Nationale de Raffinage
<b>SONATREL</b>	Société Nationale de Transport de l'Electricité
<b>SOPECAM</b>	Société de Presse et d'Editions du Cameroun
<b>SOWEDA</b>	South West Development Authority
<b>SRC</b>	Société de Recouvrement des Créances du Cameroun
<b>SUPPTIC</b>	Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications
<b>UBa</b>	Université de Bamenda
<b>UB</b>	Université de Buea
<b>Udla</b>	Université de Douala



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>UDS</b>	Université de Dschang
<b>UMa</b>	Université de Maroua
<b>Undéré</b>	Université de Ngaoundéré
<b>UNVDA</b>	Upper Nun Valley Development Authority
<b>UTAVA</b>	Unité de Traitements Agricoles par Voie Aérienne
<b>UY1</b>	Université de Yaoundé I
<b>UYII</b>	Université de Yaoundé II



## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le cadre juridique mis en place en **2017** à travers les lois du **12 juillet** portant respectivement statut général des Entreprises et Établissements Publics et de leurs textes d'application, avait pour objectif de renforcer la performance des Entreprises et Établissements Publics (EEP). Ce cadre a été conforté par la loi du **11 juillet 2018** portant Régime financier de l'État et des autres entités publiques qui prescrit en son **article 15**, une annexe au projet de loi de finances sur les concours financiers de l'État aux entreprises. Ces deux textes induisent une réforme majeure sur les EEP et participent à l'amélioration de leur performance. Ce nouveau corpus a entraîné un changement radical de paradigme, qui engage désormais les EEP par leur performance, à une responsabilité 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 entités, tant par les tutelles technique et financière, que par les organes sociaux.

Aussi, cette annexe intitulée « **Tome Vert** » est élaborée dans un environnement caractérisé par la poursuite des réformes des Entreprises et Établissements Publics au Cameroun et le renforcement du suivi des unités extrabudgétaires.

Dans cette optique, des données comptables et financières ont été collectées et exploitées. Afin d'apprécier la performance des entités étudiées, des analyses ont été effectuées sur la base de plusieurs indicateurs, notamment le taux d'exécution budgétaire, le ratio de défaillance, la marge d'exploitation, le taux d'endettement global, le poids des charges de personnel, l'indice de profitabilité et le résultat net.

Les résultats obtenus de ces analyses ont permis de distinguer, s'agissant des Établissements Publics, des structures lourdement endettées, celles à faible consommation du Budget d'Investissement Public et celles ayant des effectifs pléthoriques. Concernant les entreprises publiques, qui sont caractérisées par une grande diversité et interviennent dans l'ensemble des secteurs d'activités économique (primaire, secondaire et tertiaire), la situation de leurs capitaux propres associés aux résultats nets sur la période de référence, a permis de les catégoriser en entités viables d'une part, et défaillantes d'autre part.

Le portefeuille des Entreprises Publiques compte **68** entreprises, dont **47** entreprises sous le contrôle de l'État et **21** au sein desquelles l'État a une participation minoritaire. Les établissements publics sont au nombre de **85** entités dont huit (**11**) universités, **69** bénéficient des subventions directes de fonctionnement et **16** des ressources affectées.

En **2022**, l'enveloppe globale du capital social des entreprises du portefeuille de l'Etat est de **FCFA 1049,8 milliards** contre **FCFA 960,2 milliards** en **2021**. La quote-part des Entreprises Publiques est de **FCFA 695,7 milliards** contre **FCFA 606,1 milliards** en **2021** et **FCFA 354,2 milliards** pour les entités à participation publique minoritaire qui reste inchangé.

Les participations de l'État dans ces entités sont de **FCFA 773,4 milliards** en **2022**, soit **73,6 %** du capital social cumulé. L'Etat du Cameroun a souscrit pour **FCFA 685,3 milliards** pour les entreprises publiques contre **FCFA 88,0 milliards** pour les entités où la participation publique est minoritaire dans le capital social en **2022**. En **2021** cette enveloppe était de **FCFA 595,7 milliards**. On note une



## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

augmentation de **FCFA 89,6 milliards**. Cette évolution résulte des recapitalisations de SNI, CAMAIRCO et MAETUR pour respectivement **FCFA 2 002 772 690**, **FCFA 86 765 820 000** et **FCFA 890 000 000** couplé à une diminution du capital de Pamol de **FCFA 30 757 440**.

L'analyse des participations indique une prise de l'Etat plus importante dans les secteurs d'activités identifiés dans la **SND30** comme prioritaires, à savoir : **25.5%** pour le sous-secteur des transports, **11,4%** pour les autres secteurs incluant la SONARA dont l'importance est stratégique dans l'économie camerounaise et **12,7%** pour le sous-secteur de l'agriculture, soit un poids relatif cumulé de **49,6%** sur l'ensemble des prises de participations de l'Etat. En y ajoutant le sous-secteur information et télécommunications (**9.2%**), le service financier (**11.6%**), eau et énergie (**13.2%**), le cumul des prises de participation stratégique de l'Etat passe à **83.7%**.

S'agissant des Établissements publics, ces derniers sont analysés sous le prisme de la discipline budgétaire. Les critères suivants sont mis en exergue dans cette analyse : le niveau de mobilisation des ressources, le niveau d'exécution des dépenses, le niveau d'endettement et la soutenabilité budgétaire liée à la gestion des ressources humaines. En **2022**, le volume global des recettes mobilisées par les Établissements Publics est de **FCFA 945,6 milliards** contre **FCFA 939,4 milliards** en **2021**. Les subventions directes de fonctionnement allouées par l'État sont passées de **FCFA 74,2 milliards** en **2021** à **FCFA 91,9 milliards** en **2022**. Les autres natures de recettes intègrent les recettes affectées, les subventions d'investissement et les ressources propres générées par les structures. En termes de répartition sectorielle, les secteurs Gouvernance, Production et Social comptent respectivement **18**, **34** et **33** entités. C'est le secteur Social qui concentre le volume le plus important de subventions directes de fonctionnements allouées par l'Etat, soit **FCFA 41,3 milliards** en **2022** contre **FCFA 12,2 milliards** pour le secteur de la Gouvernance et de **FCFA 16,8 milliards** pour le secteur de Production.

Au sujet de la gouvernance, **65%** des dirigeants sociaux ont des mandats échus. Par ailleurs, certains administrateurs ont perdu la qualité qui a présidé à leur désignation. Cependant, plusieurs Administrateurs continuent de siéger au sein des conseils au mépris des dispositions de la loi sur la limitation des mandats. Par rapport à la transmission des documents, sur les **44** états financiers transmis en **2022**, **20** sont certifiés dont **06** avec réserves. En **2021**, sur les **42** transmis, **35** étaient certifiés **06** ont fait l'objet de réserves. Les statistiques à date montrent que, sur un effectif global de **47** entreprises publiques, seules **23** se sont conformées aux dispositions de l'**article 124** de la loi du **12 juillet 2017** régissant les entreprises publiques. Pour les Établissements Publics, sur un portefeuille de **74** (excepté les Universités d'État), **58** se sont déjà conformés aux dispositions de l'**article 66** de la loi du **12 juillet 2017** régissant les Établissements Publics. Dans la majorité des Établissements Publics, les charges de personnel absorbent plus de **60%** de la subvention de fonctionnement.

S'agissant de la performance économique et financière des EEP en **2022**, le résultat net des Entreprises Publiques reste positif. Il est évalué à **52,9 milliards FCFA** contre **132,5** en **2021**, soit une baisse de **79.6 milliards**. Toutefois, on note une augmentation constante des capitaux propres et de la dette auprès des établissements de crédits. En **2022**, les dividendes affichés dans les états financiers s'élèvent de **FCFA 33,7 milliards**. La contribution des entités publiques au budget de l'Etat à travers les recettes fiscales et les dividendes se chiffre à **FCFA 128,1 milliards** en **2022** contre **FCFA 91,3 milliards** en



## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**2021**. En **2022**, les investissements se situent à **FCFA 245,2** Milliards, en augmentation de **22%** par rapport à **2021**. En **2022**, le chiffre d'affaires des Entreprises Publiques est de **FCFA 1362,7 milliards** contre **FCFA 1277,5 milliards** en **2021**. Il enregistre une hausse de **FCFA 85,2 milliards** en valeur absolue, soit **6,6%** en valeur relative.

La Valeur Ajoutée globale créée par les Entreprises Publiques a connu une hausse de **5,6%** en **2022**, passant de **FCFA 549,4 milliards** en **2021** à **580,4 milliards** en **2022**. Toutefois, elle reste absorbée en grande partie par les charges du personnel exorbitantes. Le total des actifs des Entreprises Publiques s'élève à **FCFA 6361,1 milliards** en **2022** contre **FCFA 5629,8 milliards** en **2021**, soit une hausse de **FCFA 731,3 milliards (+12,9%)**, mais leur taux de renouvellement est faible. En **2022**, le rendement économique des Entreprises Publiques a baissé. La marge d'exploitation des entreprises connaît une baisse passant de **27,1%** en **2021** à **24,0%** en **2022** entraînant par conséquent une baisse du rendement économique sur la période.

Globalement, le faible rendement des EEP s'explique principalement par le déficit de gouvernance et de performance. Cette situation fragilise la qualité du service public et affecte de manière significative l'efficacité des actions menées par ces entités. La faible performance observée des entreprises publiques, relève en majeure partie de la vétusté générale de l'appareil de production, le poids important des charges de personnel et la pratique des prix administrés pour la plupart des Entreprises Publiques opérant dans des secteurs stratégiques d'intervention de l'Etat. En ce qui concerne les Établissements Publics, la qualité approximative du service est 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 leurs tutelles et entre les organes sociaux, aux difficultés d'arrimage au budget programme et aux insuffisances constatées dans le respect des règles de gestion budgétaire et comptable. Tout ceci est constitutif de risques pour le budget de l'Etat.

Au terme de l'analyse de la situation des EEP, les recommandations ci-après ont été formulées :

### Il s'agira d'entreprendre les actions visant :

1. la désignation des dirigeants sociaux dans les entités qui n'en disposent pas ;
2. la nomination des membres au sein des organes sociaux qui en sont dépourvus ;
3. le remplacement des dirigeants sociaux dont les mandats sont échus.
4. la production, la transmission et la publication systématique des informations financières fiables ;
5. la mise en place du contrôle interne et des organes d'audit interne dans les Entreprises Publiques qui n'en disposent pas ;
6. l'élaboration des Manuels de Procédures administratives, financières, comptables et des marchés publics dans les Entreprises Publiques qui en sont dépourvues.

## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

7. l'inscription des provisions budgétaires reflétant le niveau de consommation réelle, afin de permettre le paiement des prestations fournies par les Entreprises Publiques à due concurrence et à bonne date ;
8. l'allocation des subventions d'équilibre aux Entreprises Publiques dans le but de couvrir le manque à gagner consécutif à l'administration des prix et à la réalisation des missions de service public ;
9. le renforcement dans la loi de finances des provisions dédiées aux prises de participations.
10. honorer ses obligations vis-à-vis des services d'assiettes à travers le paiement à bonne date des impôts et taxes conformément à la réglementation en vigueur ;
11. la mise en place de la comptabilité analytique au sein des Entreprises Publiques ;
12. la soumission préalable tout dossier de prêt initié par une Entreprise Publique au Comité National de la Dette Publique pour un avis de soutenabilité ;
13. les recrutements soutenables et en adéquation avec les besoins ;
14. la constitution des réserves pour renouveler l'outil de production ;
15. la réévaluation des actifs des Entreprises Publiques dans le cadre de la recapitalisation.





## INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le « **Tome Vert** » est une annexe à la loi de finances qui traite des concours financiers de l'Etat aux Entreprises et aux Établissements Publics (EEP). Il est élaboré en application des lois portant Régime financier de l'État et des autres entités publiques et, du code de transparence et de bonne gouvernance du **11 juillet 2018**.

L'édition de **2023** a été élaborée dans la poursuite de la mise en œuvre de la réforme des EEP induite par les lois du **12 juillet 2017**, ainsi que les recommandations formulées par les partenaires techniques et financiers, à l'issue des diverses missions menées dans le cadre de l'assistance à l'amélioration du système des finances publiques au Cameroun. Il conviendrait de rappeler ici que, cette réforme comporte trois (**03**) axes majeurs à savoir :

- l'amélioration de la gouvernance par le renforcement des capacités des tutelles technique et financière à interagir avec les organes dirigeants de ces EEP ;
- le développement du rôle de l'État actionnaire afin de combler le vide juridique qui prévaut dans ce domaine ;
- la systématisation des audits de performance et la capitalisation des résultats.

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 au déclin observé dans la performance des entreprises ces dernières années. Elle contribue à une responsabilisation plus accrue des 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.

D'une manière spécifique, cette édition retrace dans son contenu, la situation financière détaillée de ces entités pour le compte de l'exercice clos au **31 décembre 2022** ; lequel a été marqué par un contexte international et national particulier qui a influencé l'activité économique et social du pays en générale et celle des EEP en particulier.

Selon l'Institut National de la Statistique, l'environnement socioéconomique est marqué en **2022** par des tensions inflationnistes exacerbées par le conflit russo-ukrainien dont les principales répercussions sur l'économie nationale sont la perturbation des chaînes d'approvisionnement mondial, l'envolée des prix du pétrole, l'aggravation du déficit commercial du fait du renchérissement des prix à l'importation, l'appréciation du dollar. Dans cet environnement plutôt défavorable, les entreprises du secteur moderne de l'économie camerounaise ont fait preuve de résilience. En effet, le chiffre d'affaires global hors taxes, après une progression de **9,6%** en **2021**, a bondi de **17,4%** en valeur relative en **2022**. Ramené aux prix de **2021**, le chiffre d'affaires croît de **10,5%**, soit une performance légèrement au-dessus de celle de l'année précédente.

Le nombre d'emplois permanents a progressé de **2,8%** en **2022**, sans toutefois générer plus de valeur ajoutée et de profits. A l'exception des entreprises des branches d'activités extractives, agricoles d'exportation, et d'intermédiation financière qui ont su tirer profit du repli des effets de la Covid-**19** et des répercussions du conflit russo-ukrainien.



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

La méthodologie utilisée pour l'élaboration du **Tome Vert 2023** traitant de la situation financière des EEP au titre de l'exercice **2022**, a consisté en : (i) la collecte des données auprès des EEP pour les exercices **2020, 2021 et 2022**, consolidées dans les états financiers, les comptes administratifs, les comptes de gestion et les rapports de performance ; (ii) l'exploitation et l'analyse des données collectées dans le cadre d'un système d'information intégré de gestion des finances publiques. C'est dans cette optique que les données comptables et financières ont été combinées et exploitées.

Le présent document s'articule autour de trois **(03)** parties. La première partie présente la situation des Entreprises et Établissements publics (I). La deuxième traite de la performance des Entreprises et des Établissements publics (II). La troisième partie en fin s'intéresse aux risques budgétaires liés aux Entreprises et Établissements publics (III).

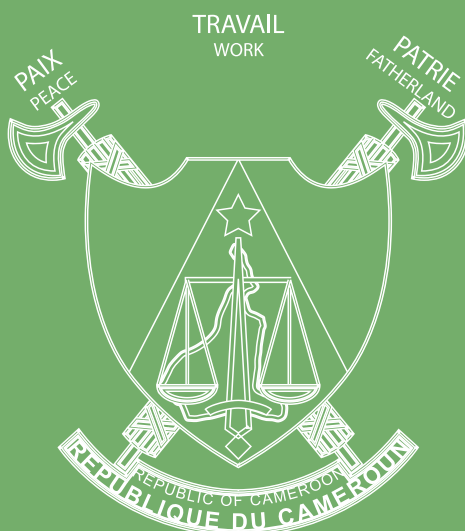
# PREMIÈRE **PARTIE**

---



PREMIÈRE PARTIE :

# PRÉSENTATION DE LA SITUATION DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS



L'Entreprise Publique est une unité économique dotée d'une autonomie juridique et financière, exerçant une activité industrielle et commerciale, et dont le capital social est détenu entièrement ou majoritairement par une personne morale de droit public. L'Établissement Public quant à lui est une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, chargé de la gestion d'un service public ou de la réalisation d'une mission spéciale

d'intérêt général pour le compte de l'Etat ou d'une Collectivité Territoriale Décentralisée. Il résulte de ces définitions qu'il existe des interactions entre l'Etat et ces différentes entités.

La présentation de ces entités s'articule autour de la gouvernance des EEP (I.2), des relations financières entre l'Etat et les EEP (I.3) après avoir fait un détour sur la présentation générale des entités du portefeuille de l'Etat (I.1).

## I. 1. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DES ENTITÉS DU PORTEFEUILLE DE L'ETAT

La présentation générale des entités du portefeuille de l'état portera tour à tour sur le cadre institutionnel des EEP (I. 1. 1), le portefeuille des entreprises à participation publique (I. 1. 2) et la présentation des établissements publics (I. 1. 3).

### I. 1. 1. Cadre institutionnel des Entreprises et Établissements Publics

Dans le cadre de leur déploiement, les EEP disposent d'organes propres (I.1.1.1.) et d'organes externes qui les accompagnent (I.1.1.2.).

#### I. 1.1. 1. Institutions et organes endogènes

#### ➔ LES ORGANES ENDOGÈNES DES ENTREPRISES PUBLIQUES

Conformément à l'**article 15** de la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017, l'Entreprise Publique est constituée des **03** organes de gestion que sont l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et la Direction Générale.

#### a). L'Assemblée Générale

##### Ses missions :

L'**article 16** dispose que, L'AG est convoquée par le Conseil d'Administration. L'AG peut être convoquée par défaut par le Commissaire aux Comptes, après que celui-ci a vainement requis

la convocation du CA, par lettre au porteur contre récépissé ou par lettre recommandée avec demande d'avis de réception. Il fixe l'ordre du jour et peut, pour de motifs déterminants, choisir un lieu de réunion autre que celui éventuellement prévu par les statuts. Il expose les motifs de convocations dans un rapport lu à l'AG. L'AG peut aussi être convoquée par un mandataire désigné par le président de la juridiction compétente, statuant par voie d'urgence, à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires représentant au moins le dixième du capital social, s'il s'agit d'un AG. L'Ag peut enfin être convoquée par le liquidateur.

S'agissant des missions de l'AG, l'**article 22** du décret précité dispose que, l'AG ordinaire a entre compétence pour : statuer sur les états financiers de synthèse de l'exercice, nommer le commissaire aux comptes, décider de l'affectation du résultat; fixer le montant des indemnités de session, ainsi que l'allocation mensuelle du Président du Conseil d'Administration; approuver le rapport des Commissaires aux comptes. L'AG Extraordinaire pour sa part, a pour mission entre autres de : modifier les statuts dans toutes leurs dispositions, autoriser les fusions, scissions, transformation et apports partiels d'actif, dissoudre par anticipation la société ou en proroger la durée.

##### Sa composition :

Il est inscrit dans l'**article 33** de la même loi, lorsque l'État est unique actionnaire de la société à capital public, le rôle de l'Assemblée Générale

est dévolu à un collège de cinq (**05**) membres dont la composition est fixée par les statuts. Ce collège comprend obligatoirement un représentant du Ministre chargé des finances et le représentant de la tutelle technique. Le représentant du Ministre chargé des finances assure la Présidence de l'Assemblée Générale et chaque administration désigne son représentant au sein de l'AG selon les modalités fixées par les statuts.

### b). Le Conseil d'Administration

#### Sa composition :

Suivant l'**article 42** de la loi susvisée, le CA des Entreprises Publiques est composé d'un collège de cinq (**5**) membres au moins et de douze (**12**) au plus. Le CA comprend obligatoirement un représentant du personnel élu par ses pairs.

Les administrateurs ayant l'État comme actionnaire unique, sont nommés par décret du Président de la République. L'**article 46** pour sa part dispose que, pour les Sociétés à capital publics (SCP) ayant plusieurs actionnaires, les membres du Conseil d'Administration sont désignés par l'Assemblée Générale ordinaires des actionnaires.

#### Des mandats :

Les administrateurs des SCP sont désignés pour un mandat de trois (**03**) ans, renouvelable une (**01**) fois.

Le CA désigne parmi ses membres, un président qui doit être une personne physique. La durée de son mandat ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le président du CA préside les sessions et doit veiller à ce que le CA assure le contrôle de gestion de la société confiée au Directeur Général.

#### Des pouvoirs du Conseil d'Administration :

Les pouvoirs du CA sont repris dans les **articles 56** et **57**. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par l'Acte Uniforme OHADA, relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement

d'intérêt économique. Les pouvoirs du CA sont ceux fixés par l'Acte uniforme OHADA, relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'intérêt économique. Il s'agit entre autres : de préciser les objectifs de la société de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration, d'exercer un contrôle permanent de la gestion assurée par le Directeur Général ; d'arrêter les comptes de chaque exercice, de répartir les indemnités de présence aux réunions du CA.

### c). La Direction Générale

Suivant l'**article 69**, la Direction Général est placée sous l'autorité d'un Directeur Général, éventuellement assisté d'un Directeur Général Adjoint. Le DG, s'il y a lieu le DGA, sont nommés à la majorité des **2/3** par le CA sur proposition de l'actionnaire majoritaire ou unique.

#### Les mandats :

Le DG et le DGA sont nommés pour un mandat de trois (**03**) ans éventuellement renouvelable deux (**02**) fois.

#### Les missions :

Les pouvoirs du DG sont ceux fixés par l'Acte Uniforme OHADA. Il est entre autres chargé de : préparer le budget et les états financiers annuels, préparer les délibérations du CA, assister avec voix consultative à ses réunions et d'exécuter ses décisions ; gérer les biens meubles et immeubles, corporels et incorporels de l'entreprise dans le respect de son objet social et des pouvoirs du CA

### d). Du contrôle des Entreprises Publiques

Conformément à l'**article 79 (1)** de la loi de **2017**, le contrôle est exercé par un ou plusieurs commissaires aux comptes.

### → LES ORGANES ENDOGÈNES DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Les organes de gestion des établissements publics sont : le Conseil d'Administration (CA) et de la Direction Générale (**2**) **article 15** de la loi de **2017**.



### a). Le Conseil d'Administration ou tout autre organe en tenant lieu

#### Sa composition :

Suivant les dispositions de l'**article 16 (1)** de la loi N**2017/010** du **12 juillet 2017**, le CA d'un Établissement Public est composé de cinq (**05**) membres au minimum et douze (**12**) au maximum. L'acte de création de l'Établissement Public précise le nombre de membres du CA ainsi que les modalités de leur désignation. Toutefois, cinq (**05**) administrations sont obligatoirement représentées : la Présidence de la République, les Services du Premier Ministre, la Tutelle Technique, la Tutelle Financière, l'Établissement Public concerné à travers un représentant du personnel élu.

#### Des nominations :

Conformément à l'**article 18**, le Président du Conseil d'Administration (PCA) est nommé par décret du Président de la République pour un mandat de trois (**03**) ans, renouvelable une (**01**) fois. Les membres du CA quant à eux, sont nommés par décret du Président de la République, pour un mandat de trois (**03**) ans, éventuellement renouvelable une (**01**) fois.

#### De l'expiration des mandats :

Le mandat d'administrateur prend fin : par décès ou par démission ; à la suite de la perte de la qualité ayant motivé la nomination ; par révocation à la suite d'une faute grave ou des agissements incompatibles avec la fonction d'Administrateur ; à l'expiration normale de sa durée.

#### De leurs traitements :

Le PCA bénéficie d'une allocation mensuelle ainsi que des avantages. Le montant de l'allocation mensuelle, ainsi que les avantages, sont fixés par le CA conformément à la réglementation en vigueur. Les administrateurs quant à eux, bénéficient d'une indemnité de session fixée par une résolution du Conseil d'Administration, dans la limite des plafonds définis par la réglementation en vigueur. Ils peuvent prétendre au remboursement des dépenses occasionnées par les sessions, sur présentation des pièces justificatives. Le CA

peut allouer à ses membres, des rémunérations exceptionnelles pour les missions et mandats qui leurs sont confiés, ou autoriser le remboursement des frais de voyage, déplacement et dépenses engagées dans l'intérêt de l'établissement public, sous réserve de l'autorisation préalable dudit Conseil.

#### Des pouvoirs du CA :

Conformément aux dispositions de l'**article 24 (1)**, le CA a les pouvoirs pour définir, orienter la politique générale et, évaluer la gestion de l'établissement public, dans les limites fixées par son objet social, et conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

À ce titre, il a entre autres le pouvoir de : de fixer les objectifs et d'approuver les projets de performance de l'établissement publics, conformément aux objectifs globaux du secteur concerné; d'adopter le budget accompagné du projet de performance de l'établissement public, et d'arrêter de manière définitive les comptes; de nommer sur proposition du Directeur Général, aux postes de responsabilités au rangs de Sous-directeur, de Directeur et assimilés; d'adopter l'organigramme et le règlement intérieur.

### b). La direction Générale

#### Sa composition :

L'**article 35 (1)** de loi suscitée dispose que la Direction Générale d'un établissement public est placée sous l'autorité d'un Directeur Général, éventuellement assisté d'un Directeur Général Adjoint. Ces derniers sont nommés par décret du Président de la République, pour un mandat de trois (**03**) ans éventuellement renouvelable deux (**02**) fois.

#### Des missions :

Sous le contrôle du CA, le Directeur Général est chargé de l'application de la politique générale et de la gestion de l'établissement public. À ce titre, il est chargé entre autres de : préparer le projet de budget et de performance, de produire le compte administratif, ainsi que le rapport annuel de performance; de préparer les résolutions du CA, d'assister avec voix consultatives à ses

réunions et d'exécuter ses décisions; d'assurer la direction technique, administrative et financière de l'établissement public.

Le CA peut, en outre, lui déléguer certaines de ses attributions et le Directeur Général peut déléguer une partie de ses pouvoirs.

### c). L'audit interne/contrôle de gestion

Exigence de la circulaire N° 003/PM du 06 juillet 2015 relative au contrôle de gestion dans le cadre de l'élaboration et de l'exécution du budget de l'État, « il est indispensable de mettre en place le contrôle de gestion en tant que dispositif de pilotage de la performance dans l'administration.

#### I. 1.1. 2. Institutions exogènes

### → LES ORGANES EXOGÈNES D'ACCOMPAGNEMENT DES EEP :

Les organes exogènes des EEP sont : la tutelle, la commission de passation des marchés publics, le CONSUPE, la Chambre des Comptes, la plateforme de concertation entre les tutelles technique et financière des Établissements publics et Entreprises Publiques, la plateforme de suivi de la performance des Entreprises et Établissements publics.

#### a). La tutelle

Suivant les dispositions de l'**article 7 (1)** de la loi susvisée, les établissements publics sont placés sous une tutelle technique et sous une tutelle financière. La tutelle technique a pour objet de s'Assurer que les activités menées par l'établissement public sont conformes aux orientations des politiques publiques du Gouvernement dans les secteurs d'activités concerné, sous réserve des compétences reconnues au Conseil d'Administration. La tutelle financière quant à elle, a pour objet d'une part, de s'assurer que les opérations de gestion à incidence financière des établissements publics sont conformes à la législation et à la réglementation sur les finances publiques et, d'autre part, d'examiner à posteriori leurs comptes.

Bien plus, les tutelles technique et financière, en liaison avec les Conseils d'Administration, concourent au suivi de la performance des établissements publics. Les établissements publics adressent aux tutelles, technique et financière, tous les documents et informations relatifs à la vie de l'Établissement Publics. Les documents et informations concernent notamment : les projets de performance, les plans d'actions, 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 la grille salariale. Les Ministres concernés adressent au Président de la République, un rapport annuel sur la situation des entreprises dont ils assurent la tutelle technique.

Plus spécifiquement, la tutelle technique s'assure de la conformité des résolutions des CA aux lois et règlements en vigueur, ainsi qu'aux orientations des politiques sectorielles.

La tutelle financière pour sa part, s'assure de la régularité des résolutions des Conseils d'Administration à incidence financière, de la soutenabilité des engagements financiers et de la cohérence générale de plans de performance des établissements publics aux programmes sectoriels.

#### b). De la commission de passation des marchés public

L'**article 62 (1)** dispose que les établissements publics sont assujettis aux dispositions du Code des marchés publics.

Par ailleurs, l'**article 63** indique que la Commission des marchés créée auprès d'un établissement public, s'assure des règles de transparence, de concurrence et de juste prix.

Toutefois, il convient de préciser qu'en ce qui concerne les Entreprises Publiques, la Commission de Passation des Marchés est un organe endogène.

### c). Le Contrôle Supérieur de l'État (CONSUPE)

Le décret N2013/287 du 04 septembre 2013 portant organisation des services du CONSUPE, dispose en ses articles 1 et 2 que les services du CONSUPE relèvent de l'autorité directe du Président de la République, dont ils reçoivent les instructions et à qui ils rendent compte. Les services du CONSUPE constituent l'institution supérieure de contrôle des finances publiques et sont chargés de l'audit externe. À ce titre, ils ont entre autres pour missions : la vérification, au niveau le plus élevé, des services publics, des établissements publics, des collectivités territoriales décentralisées et leurs établissements, des Entreprises Publiques et parapubliques, des liquidations administratives et judiciaires, ainsi que des organismes, établissements et associations confessionnels ou laïcs bénéficiant des concours financiers, avals ou garanties de l'État ou des autres personnes morales publiques, sur les plans administratif, financier et stratégique.

### d). La Chambre des Comptes de la cour suprême

Les articles 2 et 5 de la loi n2003-005 du 21 avril 2003, fixant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la chambre des comptes de la cour suprême, stipule que la Chambre des Comptes contrôle et juge les comptes ou les documents en tenant lieu des comptables publics patents ou de fait : de l'État et de ses établissements publics; des CTD et de leurs établissements publics; des entreprises du secteur public et parapublic.

Est comptable public patent toute personne régulièrement préposée aux comptes et chargée du maniement des deniers ou valeurs ou de la comptabilité matières. Sont comptables publics : les comptables du trésor, les comptables des domaines, les receveurs municipaux, les comptables matières.

### e). Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Établissements et Entreprises Publics

Le décret 2019/320 notamment en son article 3(2) septième point consacre la mise en place d'une plateforme collaborative à la diligence de la tutelle technique. A cet effet, il prescrit d'« instaurer un cadre permanent de coordination entre les tutelles technique et financière, 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, et de mutualiser des propositions de solutions sur les problématiques desdites entités en rapport avec les exigences de bonne gouvernance et de performance de ces entités.

### f). La plateforme de suivi de la performance des EEP (MINFI/DGB (DCOB, DPC, DREF), DGTCFM, CTPL, CTR) INS, MINEPAT)

Elle est instituée par la décision N°576/D/MINFI DU 08 juin 2022 portant réorganisation de la plateforme chargée du suivi des performances des Établissements et Entreprises Publics. Elle a pour mission de mettre en place une base commune de données et d'informations à toutes les structures procédant à l'analyse des états financiers des Entreprises Publiques et à l'exploitation des comptes administratifs et de gestion des Établissements Publics (article 2).

### I. 1. 2. Portefeuille des entreprises à participation publique

La présentation des entreprises du portefeuille de l'Etat est faite à la fois sous le prisme de la géographie du capital social et suivant l'appartenance à un secteur d'activité établi.

#### I. 1.2. 1. Capital social

Le portefeuille Public de l'État comprend 68 entreprises, réparties dans les 10 régions et regroupées en plusieurs secteurs d'activités. Ce portefeuille compte 47 entreprises sous le contrôle de l'État et 21 à participation minoritaire tel qu'il ressort du tableau ci-dessous.

**Tableau 1 : Parts de l'État dans le capital social des entreprises en 2022.**

N°	SIGLE	CAPITAL SOCIAL 2022	CAPITAL SOCIAL 2021	PART ETAT	PART EN VOLUME 2022	PART ETAT EN VOLUME 2021
				( en %) 2022	(en FCFA)	(en FCFA)
<b>ENTREPRISES PUBLIQUES</b>						
1	SIC	75 000 000 000	75 000 000 000	92	69 036 750 000	69 036 750 000
2	CAMTEL	67 904 430 000	67 904 430 000	100	67 904 430 000	67 904 430 000
3	CDC	53 503 180 084	53 503 180 084	100	53 503 180 084	53 503 180 084
4	SNI	34 037 602 690	32 034 830 000	100	34 037 602 690	32 034 830 000
5	PAD	30 575 553 255	30 575 553 255	100	30 575 553 255	30 575 553 255
6	CAMWATER	35 463 970 378	35 463 970 378	100	35 463 970 378	35 463 970 378
7	SEMRY	25 386 350 210	25 386 350 210	100	25 386 350 210	25 386 350 210
8	CAMAIR-Co	108 621 820 000	21 856 000 000	100	108 621 820 000	21 856 000 000
9	CHC	22 308 580 000	22 308 580 000	96	21 327 002 480	21 327 002 480
10	ALUCAM	21 266 200 422	21 266 200 422	94	19 990 228 397	19 990 228 397
11	CNIC	18 842 700 000	18 842 700 000	100	18 842 700 000	18 842 700 000
12	SONARA	19 560 062 500	19 560 062 500	96	18 777 660 000	18 777 660 000
13	SCDP	16 800 000 000	16 800 000 000	100	16 800 000 000	16 800 000 000
14	EDC	15 000 000 000	15 000 000 000	100	15 000 000 000	15 000 000 000
15	CBC	16 500 000 000	16 500 000 000	98	16 170 000 000	16 170 000 000
16	BC- PME	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
17	CFC	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
18	PAK	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
19	MATGENIE	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
20	SONATREL	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
21	PAL	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
22	SONAMINES	10 000 000 000	10 000 000 000	100	10 000 000 000	10 000 000 000
23	SNH	8 000 000 000	8 000 000 000	100	8 000 000 000	8 000 000 000
24	HYDRO MEKIN	7 500 000 000	7 500 000 000	100	7 500 000 000	7 500 000 000
25	PPPIC	5 923 682 560	5 954 440 000	99	5 858 522 052	5 888 941 160
26	LANAVET	4 973 950 000	4 973 950 000	100	4 973 950 000	4 973 950 000
27	ANAFOR	4 238 873 135	4 238 873 135	100	4 238 873 135	4 238 873 135
28	AYABA HOTEL	4 238 870 000	4 238 870 000	100	4 238 870 000	4 238 870 000
29	LABOGENIE	3 500 000 000	3 500 000 000	100	3 500 000 000	3 500 000 000
30	SOHLI	3 500 000 000	3 500 000 000	100	3 500 000 000	3 500 000 000
31	SOPECAM	2 564 670 000	2 564 670 000	100	2 564 670 000	2 564 670 000
32	SHNC	2 414 445 145	2 414 445 145	100	2 414 445 145	2 414 445 145
33	SRC	2 000 000 000	2 000 000 000	100	2 000 000 000	2 000 000 000
34	MAETUR	3 690 000 000	2 800 000 000	100	3 690 000 000	2 800 000 000
35	SHE	1 375 000 000	1 375 000 000	100	1 375 000 000	1 375 000 000
36	CICAM	1 158 000 000	1 158 000 000	100	1 158 000 000	1 158 000 000

N°	SIGLE	CAPITAL SOCIAL 2022	CAPITAL SOCIAL 2021	PART ETAT	PART EN VOLUME 2022	PART ETAT EN VOLUME 2021
				( en %) 2022	(en FCFA)	(en FCFA)
37	CAMPOST	1 000 000 000	1 000 000 000	100	1 000 000 000	1 000 000 000
38	SGHC	962 720 000	962 720 000	94	903 994 080	903 994 080
39	SODECOTON	1 510 000 000	1 510 000 000	59	890 900 000	890 900 000
40	SODEPA	833 750 000	833 750 000	100	833 750 000	833 750 000
41	MIDEPECAM	637 490 000	637 490 000	100	637 490 000	637 490 000
42	ALUBASSA	463 550 000	463 550 000	96	444 080 900	444 080 900
43	ADC	436 000 000	436 000 000	71	309 560 000	309 560 000
44	CAMTAINER	360 000 000	360 000 000	70	252 000 000	252 000 000
45	MAGZI	2 625 000 000	2 625 000 000	100	2 625 000 000	2 625 000 000
46	UTAVA	1 000 000 000	1 000 000 000	100	1 000 000 000	1 000 000 000
47	CPE	40 000 000	40 000 000	100	40 000 000	40 000 000
<b>TOTAL ENTREPRISES PUBLIQUES</b>		<b>695 716 450 379</b>	<b>606 088 615 129</b>		<b>685 386 352 806</b>	<b>595 758 179 224</b>
<b>ENTREPRISES A PARTICIPATION PUBLIQUE MINORITAIRE</b>						
1	ENEO	64 495 622 401	64 495 622 401	44%	28 378 073 856	28 378 073 856
2	SOCAPALM	45 757 890 000	45 757 890 000	22%	10 229 520 000	10 229 520 000
3	BICEC	49 080 000 000	49 080 000 000	18%	8 589 000 000	8 589 000 000
4	SOSUCAM	27 531 110 000	27 531 110 000	24%	6 600 580 000	6 600 580 000
5	CIMENCAM	14 560 000 000	14 560 000 000	43%	6 272 136 000	6 272 136 000
6	SABC	57 363 630 000	57 363 630 000	10%	5 737 270 000	5 737 270 000
7	DPDC SA	12 494 500 000	12 494 500 000	44%	5 497 580 000	5 497 580 000
8	SCB CAMEROUN	10 540 000 000	10 540 000 000	49%	5 164 600 000	5 164 600 000
9	SG - CAMEROUN	12 500 000 000	12 500 000 000	26%	3 200 000 000	3 200 000 000
10	CAMRAIL S.A	15 314 830 000	15 314 830 000	14%	2 071 530 000	2 071 530 000
11	HEVECAM	15 747 950 000	15 747 950 000	10%	1 574 800 000	1 574 800 000
12	SIC CACAOS	6 885 000 000	6 885 000 000	15%	1 035 000 000	1 035 000 000
13	SOCAVER	4 552 840 000	4 552 840 000	20%	917 730 000	917 730 000
14	SAFACAM	6 210 000 000	6 210 000 000	11%	692 970 000	692 970 000
15	ECAM PLACAGES SA	1 928 970 000	1 928 970 000	30%	578 680 000	578 680 000
16	KPDC SA	1 145 500 000	1 145 500 000	44%	504 020 000	504 020 000
17	ACEP S.A	1 440 000 000	1 440 000 000	25%	360 000 000	360 000 000
18	SEMC	1 924 730 000	1 924 730 000	18%	336 940 000	336 940 000
19	MAISCAM	3 900 000 000	3 900 000 000	5%	195 000 000	195 000 000
20	CLGG SA	600 000 000	600 000 000	14%	85 980 000	85 980 000
21	PMUC	200 000 000	200 000 000	15%	30 000 000	30 000 000
<b>TOTAL PARTICIPATION PUBLIQUE MINORITAIRE</b>		<b>354 172 572 401</b>	<b>354 172 572 401</b>		<b>88 051 409 856</b>	<b>88 051 409 856</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>1 049 889 022 780</b>	<b>960 261 187 530</b>		<b>773 437 762 662</b>	<b>683 809 589 080</b>

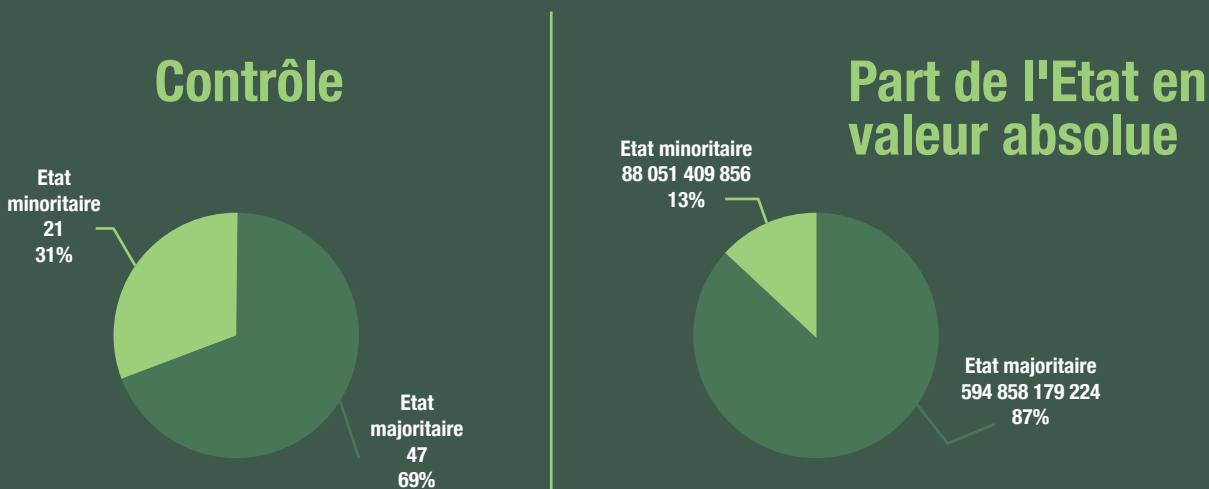
Source : MINFI/DGB/DPC

Il ressort du tableau ci-dessus que l'enveloppe globale du capital social des entreprises du portefeuille de l'Etat est de **FCFA 1049,8 milliards** en **2022**, soit **FCFA 695,7 milliards** pour les entreprises publiques et **FCFA 354,2 milliards** pour les entités à participation publique minoritaire. L'enveloppe globale des participations de l'État dans ces entités est de **FCFA 773,4 milliards** en **2022**, soit **73,6 %** du capital social cumulé. L'Etat du Cameroun a souscrit pour **FCFA 685,3 milliards** pour les entreprises publiques contre **FCFA 88,0 milliards** pour les entités où la participation publique est minoritaire dans le capital social en **2022**. En **2021** cette enveloppe était de **FCFA 595,7 milliards**. On

note une augmentation de **FCFA 89,6 milliards**. Cette évolution résulte des recapitalisations de SNI, CAMAIRCO et MAETUR pour respectivement **2 002 772 690**, **FCFA 86 765 820 000** et **FCFA 890 000 000** et **FCFA** couplé à une diminution du capital de Pamol, de la SNI de **FCFA 30 757 440**.

Il faut signaler également que 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 le capital social de ces entités en **2022** est de **FCFA 88,0 milliards** sur un total de **FCFA 354,2 milliards**.

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











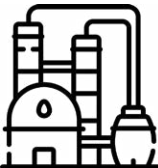
Source : MINFI/DGB/DPC



## I. 1.2. 2. Répartition par secteur d'activités

Tableau 2 : Liste des entreprises par secteur d'activités

Secteurs	Sous-secteurs	Etat majoritaire	Etat minoritaire	
Secteur primaire	 <b>Agriculture</b>	SODECOTON ANAFOR CDC SEMRY MIDEPECAM UTAVA	SOCAPALM HEVECAM SAFACAM MAISCAM	
		 <b>Industries</b>	PPPIc SODEPA SNH ALUCAM CICAM LANAVET SONAMINE ALUBASSA	CIMENCAM ECAM PLACAGE SABC SEMC SOCAVER SOSUCAM SIC CACAOS
			 <b>Eau et énergie</b>	SONATREL CAMWATER EDC HYDRO MEKIN
 <b>Construction</b>	LABOGENIE MAETUR MAGZI MATGENIE			
	Secteur tertiaire	 <b>Tourisme</b>	CHC SOHLI AYABA HOTEL HOTEL MONT FEBE SHE SHNC	

Secteurs	Sous-secteurs	Etat majoritaire	Etat minoritaire
<b>Secteur tertiaire</b>	 <b>Transport</b>	CNIC PAD PAK ADC SA CAMAIR-Co SCDP PAL CAMTAINER	CAMRAIL CLGG SA
	 <b>Information et télécommunications</b>	CAMTEL CAMPOST SOPECAM CPE	
	 <b>Services Financiers</b>	BC- PME SNI CBC CFC SRC	SG - CAMEROUN ACEP S.A SCB CAMEROUN BICEC
	 <b>Autres tertiaires</b>	SIC SONARA	PMUC

Source : MINFI/DGB/DPC

**Tableau 3** : Répartition des parts de l'état dans le portefeuille suivant le contrôle et le secteur d'activité

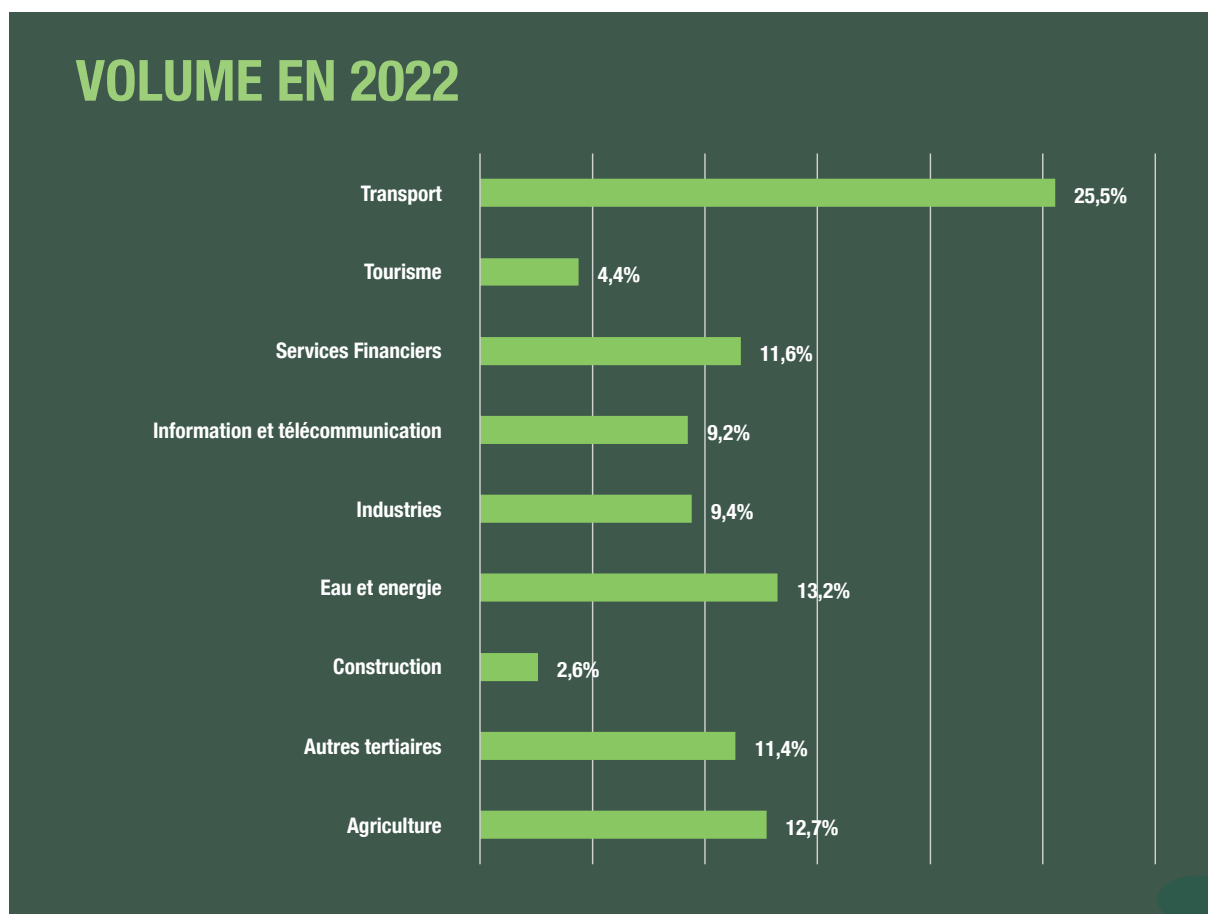
SOUS-SECTEURS	ENTREPRISES MAJORITAIRES			ENTREPRISES MINORITAIRES			CUMUL		
	NOMBRE	CAPITAL SOCIAL 2022	PART DE L'ETAT	NOMBRE	CAPITAL SOCIAL 2022	PART DE L'ETAT	NOMBRE	CAPITAL SOCIAL GLOBAL 2022	PART DE L'ETAT
Agriculture	6	86 276	85 657	4	71 616	12 692	10	157 892	98 349
Autres tertiaires	2	94 560	87 814	1	200	30	3	94 760	87 844
Construction	4	19 815	19 815	-	0	0	4	19 815	19 815
Eau et energie	4	67 964	67 964	3	78 136	34 380	7	146 100	102 344
Industries	8	52 619	51 259	7	114 746	21 478	15	167 365	72 737
Information et télécommunication	4	71 509	71 509	-	0	0	4	71 509	71 509
Services Financiers	5	72 538	72 208	4	73 560	17 314	9	146 098	89 522
Tourisme	6	34 800	33 759	-	0	0	6	34 800	33 759
Transport	8	195 636	195 402	2	15 915	2 158	10	211 551	197 560
<b>Total général</b>	<b>47</b>	<b>695 716</b>	<b>685 386</b>	<b>21</b>	<b>354 173</b>	<b>88 051</b>	<b>68</b>	<b>1 049 889</b>	<b>773 437</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

L'analyse de ce tableau indique une prise de participation de l'Etat plus importante dans les secteurs d'activité identifiés dans la **SND30** comme prioritaires, à savoir : **25.5%** pour le sous-secteur des transports, **11,4%** pour les autres secteurs incluant la SONARA dont l'importance est stratégique dans l'économie camerounaise et **12,7%** pour le sous-secteur de l'agriculture, soit un poids relatif cumulé de **49,6%** sur l'ensemble des prises de participations de l'Etat. En y ajoutant le sous-secteur information et télécommunications (**9.2%**), le service financier

(**11.6%**), eau et énergie (**13.2%**), le cumul des prises de participation stratégique de l'Etat passe à **83.7%**.

En effet, l'une des actions prioritaires de la **SND30** étant la rationalisation de la dépense publique, la politique actionnariale de l'Etat s'est alignée sur les priorités sectorielles de cette stratégie nationale en matière de transformation structurelle de l'économie.

**Graphique 2 : Volume de participation de l'État par secteur d'activité en 2022.**

Source : MINFI/DGB/DPC

### I. 1. 3. Présentation des Etablissements Publics

La présentation des Etablissements publics sera faite à partir de deux éléments à savoir : la cartographie (I. 1.3. 1.) et la répartition en fonction de leur secteur d'activité (I. 1.3.2)..

#### I. 1.3. 1. Cartographie des établissements publics

La population des Établissements Publics au **31 décembre 2022** comporte **85** entités dont **69** bénéficient des subventions directes (Chapitre **60**) et **16** des ressources affectées (parafiscalité).

**Tableau 4 : Cartographie des Établissements Publics suivant les tutelles techniques et les subventions directes de fonctionnement allouées par l'Etat, entre 2020 et 2022.**

TUTELLE	N°	STRUCTURE	SIGLE	Subventions MINFI (en millions de FCFA)		
				2020	2021	2022
MINAC		Palais des Congrès	PC	500,0	500,0	425,0
		<b>TOTAL MINAC</b>		<b>500,0</b>	<b>500,0</b>	<b>425,0</b>
MINADER		Centre National d'Étude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole	CENEEMA	550,0	582,1	550,0
		Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF	FAO/PAM	350,0	350,0	350,0
		Office Céréalière	OC	300,0	400,0	400,0
		Société de Développement du Cacao	SODECAO	1 350,0	1 350,0	1 350,0
		South West Development Authority	SOWEDA	700,0	700,0	700,0
MINAS		Upper Noun Development Authority	UNVDA	400,0	500,0	500,0
		Unité de Traitement Agricole par Voie Aérienne	UTAVA	-	-	-
	<b>TOTAL MINADER</b>		<b>3 650,0</b>	<b>3 882,1</b>	<b>3 850,0</b>	
MINCOM		Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapés	CNRPH	900,0	900,0	1 000,0
		<b>TOTAL MINAS</b>		<b>900,0</b>	<b>900,0</b>	<b>1 000,0</b>
MINCOMMERCE		Cameroon Radio Television	CRTV	1 691,2	1 281,1	1 281,1
		Imprimerie Nationale	IN	500,0	500,0	-
	<b>TOTAL MINCOM</b>		<b>2 191,2</b>	<b>1 781,1</b>	<b>1 281,1</b>	
MINDEVEL		Caisse de Stabilisation des prix des Prix des Hydrocarbures	CSPH	-	-	-
		Fonds de Développement des Filières Cacao et Cacao	FODECC	-	-	-
		Mission de Régulation des Produits de grande consommation	MIRAP	800,0	800,0	800,0
		Office National du Cacao et du Café	ONCC	-	-	-
	<b>TOTAL MINCOMMERCE</b>		<b>800,0</b>	<b>800,0</b>	<b>800,0</b>	
MINDEVEL		Bureau National de l'Etat Civil	BUNEC	600,0	600,0	887,2
		Fonds Spécial d'Équipement et d'intervention Inter Communale	FEICOM	-	-	-
		National School of Local Administration	NASLA	-	-	-
	<b>TOTAL MINDEVEL</b>		<b>600,0</b>	<b>600,0</b>	<b>887,2</b>	

TUTELLE	N°	STRUCTURE	SIGLE	Subventions MINFI (en millions de FCFA)		
				2020	2021	2022
MINDEF		Ecole Internationales des Forces de Sécurité	EIFORCES	1 750,0	2 050,0	1 750,0
		Office National des Anciens Combattants	ONACAM	300,0	300,0	300,0
	<b>TOTAL MINDEF/DGSN</b>			<b>2 050,0</b>	<b>2 350,0</b>	<b>2 050,0</b>
MINEE		Agence d'Electrification Rurale	AER	375,0	500,0	500,0
		Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité	ARSEL	300,0	300,0	300,0
	<b>TOTAL MINEE</b>			<b>675,0</b>	<b>800,0</b>	<b>800,0</b>
MINEFOP		Fonds National de l'Emploi	FNE	200,0	-	-
		<b>TOTAL MINEFOP</b>		<b>200,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
MINEPAT		Agence de Promotion des Zones Economiques	APZE (ONZFI)	50,0	50,0	50,0
		Bureau Central des recensements de la Population	BUCREP	400,0	600,0	600,0
		Institut National de la Statistique	INS	2 346,5	3 046,5	2 996,5
		Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord	MEADEN	286,8	223,2	391,7
		Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MEAO	250,0	250,0	250,0
		Mission de Développement du Nord Ouest	MIDENO	400,0	500,0	500,0
		Mission de Développement Intégré des Monts Mandara	MIDIMA	322,9	315,4	429,7
		<b>TOTAL MINEPAT</b>		<b>4 056,2</b>	<b>4 985,0</b>	<b>5 217,8</b>
		Comité Interrégional de Lutte contre la Sécheresse dans le Nord	CILSN	100,0	200,0	150,0
		Observatoire National sur les Changements Climatiques	ONACC	300,0	500,0	500,0
MINEPDED		<b>TOTAL MINEP</b>		<b>400,0</b>	<b>700,0</b>	<b>650,0</b>
		Caisse de Développement de l'Elevage du Nord	CDEN	230,0	230,0	230,0
		Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest	CDENO	350,0	350,0	350,0
		Caisse de Développement de la Pêche Maritime	CDPM	-	-	-
		Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute	LINAFI	400,0	400,0	400,0
	<b>TOTAL MINEPIA</b>		<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	<b>980,0</b>	
MINESEC		General Certificate	GCE BOARD	400,0	400,0	400,0
		Office du Baccalauréat du Cameroun	OBC	1 020,0	900,0	900,0
		<b>TOTAL MINESEC</b>		<b>1 420,0</b>	<b>1 300,0</b>	<b>1 300,0</b>

TUTELLE	N°	STRUCTURE	SIGLE	Subventions MINFI (en millions de FCFA)		
				2020	2021	2022
		Université de Bamenda	UBa	2 976,0	3 050,0	1 900,0
		Université de Bertoua	Ubertoua	-	-	2 200,0
		Université de Buéa	UB	-	-	4 423,3
		Université de Douala	Udla	5 092,2	5 092,2	6 469,5
		Université de Dschang	UDS	3 050,0	3 193,0	3 143,0
		Université d'Ebolowa	Uebwa	-	-	-
		Université de Garoua	UG	-	-	1 396,0
		Université de Maroua	UMa	3 245,0	3 220,0	3 650,0
		Université de Ngaoundéré	Undéré	4 039,0	4 246,5	-
		Université de Yaoundé I	UYI	-	-	7 067,7
		Université de Yaoundé II	UYII	2 724,3	2 724,3	2 724,3
		<b>TOTAL MINESUP</b>		<b>21 126,5</b>	<b>21 526,0</b>	<b>32 973,7</b>
		Caisse Autonome d'Amortissement	CAA	900,0	900,0	1 400,1
		Fonds Routier	FR	-	-	-
		<b>TOTAL MINFI</b>		<b>900,0</b>	<b>900,0</b>	<b>1 400,1</b>
		Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature	ENAM	2 500,0	2 500,0	2 500,0
		Institut Supérieur Management Public	ISMIP	600,0	500,0	600,0
		<b>TOTAL MINFOPRA</b>		<b>3 100,0</b>	<b>3 000,0</b>	<b>3 100,0</b>
		Agence du Service Civique National de Participation au Développement	ASCNPD	1 100,0	1 100,0	1 100,0
		<b>TOTAL MINJEUNESSE</b>		<b>1 100,0</b>	<b>1 100,0</b>	<b>1 100,0</b>
		Agence des Normes et de la Qualité	ANOR	-	-	-
		<b>TOTAL MINMIDT</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises	A-PME	300,0	500,0	500,0
		<b>TOTAL MINPMEESA</b>		<b>300,0</b>	<b>500,0</b>	<b>500,0</b>
		Agence Nationale des technologies de l'Information et de la Communication	ANTIC	500,0	375,0	500,0
		Agence de Régulation des Télécommunications	ART	-	-	-
		École Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications	SUP'PTIC	525,0	600,0	600,0
		<b>TOTAL MINPOSTEL</b>		<b>1 025,0</b>	<b>975,0</b>	<b>1 100,0</b>

TUTELLE	N°	STRUCTURE	SIGLE	Subventions MINFI (en millions de FCFA)		
				2020	2021	2022
MINRESI		Agence Nationale de Radioprotection	ANRP	350,0	450,0	450,0
		Institut de Recherche Médicale et des Plantes Médicinales	IMPM	400,0	400,0	600,0
		Institut National de Cartographie	INC	300,0	300,0	275,0
		Institut de Recherches Agricoles pour le Développement	IRAD	2 300,0	2 300,0	2 300,0
		Institut de Recherche Géologique et Minière	IRGM	552,8	574,3	592,5
		Mission de Promotion des Matériaux Locaux	MIPROMALO	700,0	700,0	699,0
		<b>TOTAL MINRESI</b>		<b>4 602,8</b>	<b>4 724,3</b>	<b>4 916,5</b>
MINSANTE		Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels	CENAME	-	-	-
		Centre Hospitalier de Recherche en Chirurgie	CHRACERH	530,0	530,0	530,0
		Centre Hospitalier Universitaire	CHU	1 900,0	3 310,5	1 900,0
		Centre International de Référence Chantal BIYA	CIRCB	1 960,0	1 960,0	1 960,0
		Centre National de Transfusion Sanguine	CNTS	-	-	-
		Centre pasteur	CPC	600,0	600,0	528,1
		Hôpital Général de Douala	HGD	3 156,3	4 721,4	3 782,8
		Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala	HGOPD	1 345,0	1 469,9	1 300,0
		Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé	HGOPY	1 500,0	1 500,0	1 500,0
		Hôpital Général de Yaoundé	HGY	2 800,0	3 000,0	2 900,0
		Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise	LANACOME	250,0	-	-
		<b>TOTAL MINSANTE</b>		<b>14 041,3</b>	<b>17 091,8</b>	<b>14 401,0</b>
	MINSEP		Académie Nationale de Football	ANAF00T	800,0	800,0
		Institut National de la Jeunesse et des Sport	INJS	650,0	650,0	9 500,0
		<b>TOTAL MINSEP</b>		<b>1 450,0</b>	<b>1 450,0</b>	<b>10 300,0</b>
MINTRANSPORT		Autorité Portuaire Nationale	APN	-	-	-
		Cameroon Civil Aviation Authority	CCAA	2 240,3	1 500,0	1 000,0
		Conseil National des Chargeurs du Cameroun	CNCC	-	-	-
		<b>TOTAL MINT</b>		<b>2 240,3</b>	<b>1 500,0</b>	<b>1 000,0</b>



TUTELLE	N°	STRUCTURE	SIGLE	Subventions MINFI (en millions de FCFA)		
				2020	2021	2022
MINTP		Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics	ENSTP	330,0	330,0	330,0
		<b>TOTAL MINTP</b>		<b>330,0</b>	<b>330,0</b>	<b>330,0</b>
MINTSS		Caisse Nationale de Prévoyance Sociale	CNPS	-	-	-
		<b>TOTAL MINTSS</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
SG/PR		Agence de Promotion des Investissements	API	-	-	-
		Agence de Régulation des Marchés Publics	ARMP	1 500,0	1 500,0	1 500,0
		<b>TOTAL SG/PR</b>		<b>1 500,0</b>	<b>1 500,0</b>	<b>1 500,0</b>
		<b>TOTAL GLOBAL</b>		<b>70 138,2</b>	<b>74 175,2</b>	<b>91 862,3</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Les subventions directes de fonctionnement allouées par l'État aux Etablissements Publics, pour la période de référence sont respectivement de **FCFA70,34 milliards**, **FCFA 74,18 milliards** et **FCFA 91,86 milliards**. Les autres natures de recettes intègrent les recettes affectées, les subventions d'investissement et les ressources propres générées par les structures.

### I. 1.3. 2. Répartition des Établissements Publics par secteur d'activités

Le tableau ci-après donne un récapitulatif des subventions directes de fonctionnement accordées sur la période **2020-2022** aux Établissements Publics, réparties par secteur et domaines d'activités.

**Tableau 5 : répartition des subventions directes de fonctionnement allouées aux Etablissements Publics par secteur d'activités**

Secteur/Domaines d'activités	Nombre d'Entités	Subventions 2020	Subventions 2021	Subventions 2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>18</b>	<b>12 206 157 864</b>	<b>13 334 969 909</b>	<b>14 155 111 871</b>
Administrations générales et financières	4	4 000 000 000	3 900 000 000	4 500 050 000
Défense et Sécurité	2	2 050 000 000	2 350 000 000	2 050 000 000
Souveraineté et Gouvernance	12	6 156 157 864	7 084 969 909	7 605 061 871
<b>Secteur Production</b>	<b>34</b>	<b>16 794 224 875</b>	<b>16 272 404 449</b>	<b>15 557 530 264</b>
Industries et services	14	7 893 935 875	7 805 307 822	7 497 530 264
Infrastructures	9	4 270 289 000	3 605 000 000	3 230 000 000
Rural	11	4 630 000 000	4 862 096 627	4 830 000 000
<b>Secteur Social</b>	<b>33</b>	<b>41 337 862 348</b>	<b>44 567 852 402</b>	<b>62 149 697 917</b>
Culture, sports et loisirs	4	3 050 000 000	3 050 000 000	11 825 000 000
Développement Social et Emploi	5	1 500 000 000	1 600 000 000	1 650 000 000
Education	13	22 746 522 348	22 826 022 348	34 273 742 805
Santé	11	14 041 340 000	17 091 830 054	14 400 955 112
<b>Total général</b>	<b>85</b>	<b>70 338 245 087</b>	<b>74 175 226 760</b>	<b>91 862 340 052</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

La cartographie sectorielle des Etablissements Publics montre que les secteurs Gouvernance, Production et Social comptent respectivement **18,34** et **33** entités. C'est le secteur social qui concentre le volume le plus important de subventions directes de fonctionnement allouées par l'Etat, soit **FCFA 62,15 milliards** en **2022** contre **14,16 FCFA milliards** pour le secteur Gouvernance et **FCFA 15,56 milliards** pour le secteur Production. Dans le secteur social, c'est le sous-secteur de l'éducation qui est fortement représenté avec **66,1%** du volume de subventions du secteur.

## I. 2. GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

La gouvernance des EEP sera appréciée sous le prisme des mandats des dirigeants sociaux et la qualité des administrateurs (I. 2. 1), de la transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes (I. 2. 2), ainsi que de la mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux (I. 2. 3).

### I. 2. 1. Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs

#### I. 2.1. 1. Mandat des dirigeants sociaux

En ce qui concerne les Établissements Publics, la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 dispose 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. Le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint, 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 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.

À l'observation, 68 % des dirigeants sociaux ont des mandats échus ou ont perdu la qualité qui a présidé à leur désignation. Les tableaux ci-dessous présentent la situation des mandats des dirigeants sociaux en activité (Voir la situation détaillée par entreprise dans l'annexe 1 pour les Entreprises Publiques et dans l'annexe 2 pour les Établissements publics).

**Tableau 6 :** Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Entreprises Publiques en 2022

SITUATION DES MANDATS	PCA	DG	DGA	TOTAL
ÉCHUS	21	18	9	48
NON ÉCHUS	20	24	17	61
POSTES NON POURVUS	2	1	17	20
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>129</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Sur les 129 postes dans les entreprises publiques, 109 sont pourvus, soit 84% et 20 non pourvus soit 16%. Parmi les 109 dirigeants 48 ont un mandat échu soit 44% contre 61 soit 56% de mandats non échu.

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

**Tableau 7 :** Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Établissements Publics en 2022.

SITUATION DES MANDATS	PCA	DG	DGA	TOTAL
ÉCHUS	34	39	24	97
VALIDES	37	35	18	90
POSTES NON POURVUS	14	11	43	68
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>255</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Sur les 255 postes de dirigeants sociaux dans les 85 établissements publics, 187 sont pourvus soit 73.33 % et 68 non pourvus soit 26.66 %. Parmi les 187 dirigeants, 97 ont un mandat échu soit 51.87 % contre 90 soit 48.12 % de mandats non échu.

### I. 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 ou dont le mandat est échu, continuent de siéger au sein des conseils au mépris des dispositions de la loi.

### I. 2. 2. Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes

#### I. 2.2. 1. Transmission des documents financiers en 2022

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 Établissements 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 :

- AYABA HOTEL ;
- CAMTAINER ;
- SOCIETE HOTELIER DU NORD CAMEROUN ;
- CAMEROON PUBLIC-EXPANSION.

#### ➔ Pour les établissements publics :

1. **ART** : Agence de Régulation des Télécommunications
2. **CAA** : Caisse Autonome d'Amortissement
3. **CRTV** : Cameroon Radio Television
4. **FAO PAM** : Comité de Gestion FAO/PAM
5. **FODECC** : Fond de Développement des Filières Cacao et Café
6. **IN** : Imprimerie Nationale
7. **UTAVA** : Unité de Traitement Agricole par voie Aérienne

#### I. 2.2. 2. Réserves des commissaires aux comptes en 2022

Sur les **44** états financiers transmis en **2022**, **20** sont certifiés dont **06** avec réserves (EDC, LABOGENIE, MAETUR, MAGZI, SGHC, SIC (Voir la situation détaillée des réserves des commissaires aux comptes par entreprise dans l'annexe 3).

En ce qui concerne les Établissements Publics, la loi de **2017** dispose en son **article 12** « Les Établissements 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.

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.

### I. 2. 3. Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux

#### I. 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. Les **24** autres ne se sont pas conformées à date, tel qu'illustré dans le tableau ci-après :

**Tableau 8 : Liste des Entreprises Publiques non conforme en 2022**

N°	RAISON SOCIALE	SIGLE	TUTELLE TECHNIQUE	ÉTAT DE CONFORMITÉ
	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier	ANAFOR	MINFOF	NON CONFORME
	AYABA HOTEL	AYABA HOTEL	MINTOUL	NON CONFORME
	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises	BC-PME	MINFI	NON CONFORME
	Cameroon Development Corporation	CDC	MINADER	NON CONFORME
	Cameroon Hotels Corporation	CHC	MINTOUL	NON CONFORME
	Cameroon Postal Services	CAMPOST	MINPOSTEL	NON CONFORME
	Cameroon Publi-Expansion	CPE	MINMIDT	NON CONFORME
	Commercial Bank of Cameroun	CBC	MINFI	NON CONFORME
	Compagnie Camerounaise de l'Aluminium	ALUCAM	MINMIDT	NON CONFORME
	Cotonnière Industrielle du Cameroun	CICAM	MINMIDT	NON CONFORME
	Crédit Foncier du Cameroun	CFC	MINFI	NON CONFORME
	Mekin Hydroelectric Development Corporation	HYDRO-MEKIN	MINMIDT	NON CONFORME
	Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime	MIDEPECAM	MINEPIA	NON CONFORME
	Pamol Plantations Plc	PAMOL	MINADER	NON CONFORME
	Société Aluminium de Bassa	ALUBASSA	MINMIDT	NON CONFORME
	Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers	SCDP	MINCOMMERCE	NON CONFORME
	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua	SEMRY	MINADER	NON CONFORME
	Société des Grands Hôtels du Cameroun	SGHC	MINTOUL	NON CONFORME
	Société Hôtelière du Littoral	SHOLI	MINTOUL	NON CONFORME
	Société Hôtelière Nord Cameroun	SHNC	MINTOUL	NON CONFORME
	Société Immobilière du Cameroun	SIC	MINDUH	NON CONFORME
	Société Nationale de Raffinage	SONARA	MINMIDT	NON CONFORME
	Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun	CAMTAINER	MINMIDT	NON CONFORME
	Société Nationale d'Investissement du Cameroun	SNI	MINFI	NON CONFORME

Source : MINFI/DGB/DPC

Pour ce qui est des Établissements Publics, sur un ensemble de **74** EP (excepté les **11** universités d'État), **58** se sont déjà conformés aux dispositions de l'**article 66** de la loi n° **2017/010** du **12 juillet 2017** régissant les Établissements Publics, tandis que **16** ne le sont pas encore tel qu'illustré dans le tableau qui suit :

**Tableau 9 : Liste des Établissements publics non conformes en 2022.**

NOM OU RAISON SOCIALE	ÉTABLISSEMENTS	TUTELLE TECHNIQUE	ÉTAT DE CONFORMITÉ
CDEN	Caisse de Développement de l'Elevage du Nord	MINEPIA	Non conforme
CDENO	Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest	MINEPIA	Non conforme
CDPM	Caisse de Développement de la Pêche Maritime	MINEPIA	Non conforme
CNCC	Conseil National des chargeurs du Cameroun	MINTRANSPORT	Non conforme
CRTV	Cameroon Radio Television	MINCOM	Non conforme
EIFORCES	Ecole Internationales des Forces de Sécurité	MINDEF	Non conforme
FAO/PAM	Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF	MINADER	Non conforme
FODECC	Fonds de Développement des Filières Cacao et Cacao	MINCOMMERCE	Non conforme
FR	Fonds Routier	MINFI	Non conforme
IN	Imprimerie Nationale	MINCOM	Non conforme
INC	Institut National de Cartographie	MINRESI	Non conforme
MEAO	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan	MINEPAT	Non conforme
MIRAP	Mission de Régulation des Produits de grande consommation	MINCOMMERCE	Non conforme
ONACAM	Office National des Anciens Combattants	MINDEF	Non conforme
SOWEDA	South West Development Authority	MINADER	Non conforme
UNVDA	Upper Noun Development Authority	MINADER	Non conforme

Source : MINFI/DGB/DPC

### I. 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 :

1. Le décret n°**2019/320**, précisant les modalités d'application de certaines dispositions des lois précitées ;
2. Le décret n°**2019/321** fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants ;
3. Le décret n°**2019/322** du **19 juin 2019** fixant les catégories d'Établissements Publics, la I. **2. 4.** Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Entreprises et Établissements Publics

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. 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 Établissements Publics dont ils assurent la tutelle. 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. 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

## I. 3. RELATIONS FINANCIÈRES ET ÉCONOMIQUES ENTRE L'ÉTAT ET LES EEP

Les relations financières et économiques avec l'État concernent essentiellement les :

- dettes croisées ;
- subventions de réhabilitation ;
- prises de participation de l'État et avances en compte courant actionnaire;
- dividendes
- prix administrés ;
- coûts de mission de service public.
- subventions d'exploitation et d'investissement.

### I. 3. 1. Dettes croisées entre l'État et certaines Entreprises Publiques en 2022

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022, L'État a bénéficié de la part des entreprises, CAMWATER, CAMTEL, SOPECAM, PAD et PAK, des prestations au titre des services de l'eau, des téléphones et

internet, des abonnements à Cameroun tribune et des insertions publicitaires, ainsi que le préfinancement des investissements portuaires. Le paiement effectif au profit desdites entreprises en contrepartie des prestations fournies ne reflète pas la facturation. Il représente un acompte sur la consommation réelle. Pour le cas du PAK et du PAD qui ne bénéficient pas d'un acompte, la détermination de la dette se fait au terme d'une évaluation des investissements préfinancés en lieu et place de l'Etat. Pour prendre en compte le montant facturé au cours de la période de référence, une conciliation de chiffres a été effectuée afin de déterminer la dette de l'État vis-à-vis des entreprises suscitées ou sa créance sur elle..

Au terme des opérations de conciliation au 31 décembre 2021, la situation des soldes se présente comme repris dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 10 : Situation des dettes croisées entre l'État et les Entreprises Publiques en 2022**

ENTREPRISES	PÉRIODE	DETTE DE L'ÉTAT VIS-À-VIS DE L'ENTITÉ	DETTE DE L'ENTITÉ VIS-À-VIS DE L'ÉTAT	SOLDE	
CAMTEL	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	75 569 795 775, au titre des Consommations de téléphones et d'internet	Impôts compensés	0	
			Dettes douanières	183 760 477	
			Dettes retrocédées	30 711 183 122	
			<b>31 894 943 599</b>	43 674 852 176	
SOPECAM	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022	764 584 447, représentant les factures des abonnements à Cameroun Tribune et des insertions publicitaires des administrations publiques	Dettes fiscales compensables	30 844 854	733 739 593
			<b>30 844 854</b>		



ENTREPRISES	PÉRIODE	DETTE DE L'ÉTAT VIS-À-VIS DE L'ENTITÉ	DETTE DE L'ENTITÉ VIS-À-VIS DE L'ÉTAT	SOLDE		
PAK	1 <sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2022	18 057 483 273, au titre des investissements préfinancés par le PAK pour le compte de l'Etat et du coût de la prise en charge des Forces de Maintien de l'ordre (FMO)	Dettes rattachées	0	1 825 133 009	
			Dettes fiscales	0		
			Dettes douanières	0		
			Montant mobilisé par l'Etat pour le renflouement du compte séquestre	16 232 350 264		
				<b>16 232 350 264</b>		
PAD	1 <sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2022	69 760 195 039, représentant les investissements et missions de service public réalisés par le PAD pour le compte de l'Etat	Dettes fiscales	0	47 783 035 803	
			Dettes douanières	21 977 159 236		
			Dettes rattachées	0		
				21 977 159 236		
CAMWATER	1 <sup>er</sup> janvier 2021 au 31 décembre 2022	Consommations Publiques 2022	<b>25 588 216 066</b>	Dettes fiscales compensables	0	1 662 273 560
		Consommations publiques 2020	<b>626 108 221</b>	Dettes rattachées	0	
				Paiements effectués 2021 et 2022	24 552 050 727	
		<b>26 214 324 287</b>	<b>24 552 050 727</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>190 366 382 821</b>	<b>94 687 348 680</b>	<b>95 679 034 141</b>		

Source : MINFI/DGB/DPC

De manière globale, la dette de l'Etat vis-à-vis des Entreprises Publiques est répartie comme suit :

- CAMTEL **FCFA 43 674 852 176**;
- SOPECAM **FCFA 733 739 593** ;
- PAK **FCFA 1 825 133 009** ;
- PAD **FCFA 47 783 035 803** ;
- CAMWATER **FCFA 1 662 273 560**.

### I. 3. 2. Subvention de réhabilitation aux Entreprises et Établissements Publics en 2022

La réhabilitation des Entreprises Publiques est un processus global qui est à la fois préventif et curatif. Elle est préventive dans la mesure où elle permet d'anticiper les potentielles défaillances des EEP à partir d'une surveillance constante et

un accompagnement sur toutes les difficultés rencontrées. La réhabilitation curative qui est la plus développée dans la pratique, s'impose au regard de la situation de défaillance avérée dans laquelle se trouve l'entité. A travers cette démarche, l'Etat met en œuvre des actions visant le retour à l'équilibre d'exploitation des entreprises de son portefeuille. Des ressources sont ainsi inscrites dans la loi de finances pour la prise en charge des activités de réhabilitation dont le bénéfice est tributaire de la signature préalable d'un contrat avec l'État (contrat plan/contrat d'Objectifs Minimum).

Pour l'exercice **2022**, une provision de **FCFA 10 milliards** a été constituée pour le financement des opérations de réhabilitation des EEP. Ladite provision est répartie dans le tableau ci-dessous :



**Tableau 11 : Situation des subventions de réhabilitation des EEP en 2022**

N°	ENTREPRISES	NATURE DU CONTRAT	MONTANTS PROVISIONNES (en FCFA)	MONTANTS ABSORBES (en FCFA)
	CAMPOST	Contrat-Plan	1 741 305 002	1 741 305 002
	Imprimerie Nationale (IN)	Contrat-Plan	300 000 000	300 000 000
	Ecole Nationale d'Administration et de magistrature (ENAM)	Contrat d'Objectif Minimum	650 278 000	650 278 000
	Société de Développement du Cacao (SODECAO)	Contrat d'Objectif Minimum	857 226 706	857 226 706
	Cameroon Development Corporation (CDC)	Contrat d'Objectif Minimum	3 297 201 983	3 168 167 255
<b>TOTAL</b>			<b>6 846 011 691</b>	<b>6 717 476 963</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Sur la provision de **FCFA 10 000 000 000** constituée dans le chapitre budgétaire dédié aux réhabilitations (chapitre **93** réhabilitations/restructurations), **FCFA 6 717 476 963** ont été mobilisés au profit des Entreprises et Établissements Publics. Le reliquat, soit **FCFA 3 282 523 037** a été affecté à la réalisation des études diagnostiques et audits des EEP ayant précédemment bénéficié des ressources de réhabilitation, à la prise en charge des dettes relatives aux activités des contrats plan clôturés et enfin, au suivi de l'exécution des contrats plans et contrats d'objectif minimum.

Le niveau global d'absorption des fonds de réhabilitation provisionnés au profit des Entreprises et Établissements Publics en **2022** est de **FCFA 6 717 476 963** en valeur absolue et de **98,12 %** en valeur relative.

### I. 3. 3. Prise de participation de l'État et avances en compte courant actionnaire en 2022

Dans le cadre de leur fonctionnement, les Entreprises Publiques bénéficient de l'accompagnement de l'État à travers des modalités diverses notamment la libération du capital social souscrit et les avances en compte courant.

#### 2.1.5.3.1 Prise de participation de l'État.

Au cours de l'exercice **2022**, le chapitre **92** « Participations » provisionné à hauteur de **10 milliards**, a enregistré un taux d'exécution de **100%**. L'Etat actionnaire a supporté les dépenses d'investissement qui se sont déclinées en libération du capital, augmentation du capital et mobilisation des ressources.

Le volume des libérations de capital au titre de l'exercice **2022** s'élève à **7 500 000 000 FCFA**. Ce volume s'explique par le versement par l'Etat des **3/4** du capital social restant dans la perspective de la clôture de la constitution de la SONAMINES.

Les augmentations de capital représentent **859 700 000 FCFA** en **2022**, réparties entre GULFCAM : **609 700 000 FCFA** et PRO PME : **250 000 000 FCFA**. Cette consolidation de la position de l'Etat s'est traduite par un relèvement des parts au capital desdites sociétés comme suit : GULFCAM de **4** à **20%** et PRO PME de **37** à **46%**, induisant davantage de pouvoir de contrôle.

Dans le cadre du projet d'aménagement du barrage de KIKOT, l'Etat a débloqué **1 640 300 000, FCFA** au titre du financement partiel du budget de développement pour l'exercice **2022**.

**Tableau 12 : Exécution des participations de l'Etat au titre de l'exercice 2022**

Entités	SONAMINES	GULFCAM	PRO PME	Projet KIKOT	TOTAL
Montant FCFA	7 500 000 000	609 700 000	250 000 000	1 640 300 000	10 000 000 000

Source : MINFI/DGB/DPC

#### 1.1.1.1.1 Avances en compte courant actionnaire en 2022

Entre **2019** et **2022**, l'État a signé avec certaines Entreprises Publiques des conventions d'avance en compte courant. Il s'agit des prêts consentis à un taux préférentiel pour leur permettre de

répondre à un besoin ponctuel de financement ou de trésorerie.

Pour la période de référence, six (**06**) entreprises ont bénéficié des avances en compte courant pour un montant global de **FCFA 23 000 000 000**, reparti comme repris dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 13 : Situation des conventions d'avance en compte courant**

N°	Entreprises	Objectif de la convention	Date de signature de la convention	Date de paiement effectif	Montant en FCFA
1	MATGENIE	Constitution d'un fonds de roulement entre autre pour l'acquisition des équipements, et le paiement des salaires et l'apurement des dettes	03 juin 2019	11 Septembre 2020	3 000 000 000
2	CICAM	Constitution d'un fonds de roulement pour la continuité de l'exploitation, et le soutien de la filière coton-textile-cuir	22 aout 2019	30 juillet 2020	3 500 000 000
3	EDC	Pour la couverture des charges incompressibles	04 décembre 2019	06 Juin 2020	2 000 000 000
4	ALUCAM	Pour la réhabilitation de l'outil de production	13 février 2020	Non effectif	7 000 000 000
5	MAETUR	Construction des réserves foncières de 8000 ha	06 juin 2021	Non effectif	2 000 000 000
6	SODEPA	Pour la constitution d'un fonds de roulement pour le fonctionnement effectif des nouvelles infrastructures issues du PLANUT	25 février 2020	Non effectif	3 000 000 000
		Achat de taureaux	04 Mai 2021	Non effectif	2 500 000 000
<b>TOTAL</b>					<b>23 000 000 000</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

De l'évaluation des engagements souscrits par les parties, il ressort que l'exécution de ces conventions a connu des difficultés en ce qui concerne la mobilisation des fonds et par conséquent sur l'atteinte des objectifs poursuivis.

S'agissant de la mobilisation des fonds, elle est caractérisée par un retard notoire. En effet, la mise à disposition des ressources objet des contrats est intervenue un an voire deux après la signature des conventions et reste encore attendue pour certaines entreprises. Cette situation a comme corollaire le décalage des échéances de remboursement.

Par ailleurs, des préemptions ont été effectuées par l'administration fiscale sur les fonds destinés au financement de certaines conventions notamment celles signées avec la CICAM et ALUCAM de **FCFA 500 000 000** et **FCFA 2 800 000 000** respectivement.

L'affectation des ressources objet des conventions d'avance en compte courant est en déphasage avec les stipulations conventionnelles.

### 1.1.1.1.2 Calendrier de remboursement des prêts actionnaires en 2022

Au **31 décembre 2022**, seules trois entreprises sont appelées à honorer leurs remboursements. Il s'agit de MATGENIE, de CICAM et d'EDC. Toutefois, du fait des difficultés financières que connaissent ces entreprises, les remboursements ne sont pas intervenus, comme illustré dans le tableau ci-après.

**Tableau 14 : Échéancier de remboursement pour 2022**

Entreprises	Date de déblocage effectif	Date de paiement du cumul des intérêts provisionnés	Date d'échéance du premier remboursement	Date d'échéance du deuxième remboursement	Cumul des remboursements (FCFA)
MATGENIE	11 septembre 2020	11 septembre 2021	11 septembre 2022		1 590 000 000
CICAM	30 juillet 2020		30 juillet 2021	30 juillet 2022	1 597 500 000
EDC	06 juin 2020		06 juin 2021	06 juin 2022	1 052 500 000
ALUCAM	04 mars 2021	Non échue			
SODEPA (1)	06 juin 2022	Non échue			
<b>TOTAL Remboursement attendu</b>					<b>4 240 000 000</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

A date, le cumul des remboursements attendus des Entreprises ayant entièrement perçu les avances en compte courant par l'Etat actionnaire est évalué à **FCFA 4 240 000 000**.

Le tableau ci-dessous présente la situation cumulée des échéances exigibles en **2022**.

**Tableau 15 : situation cumulée des échéances exigibles en 2022**

Entreprises	Date de déblocage effectif	Montant dû (FCFA)
MATGENIE	11 Septembre 2020	1 590 000 000
CICAM	11 Septembre 2019	1 597 500 000
EDC	06 Juin 2020	1 052 500 000
<b>TOTAL</b>		<b>4 240 000 000</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Au regard des difficultés énumérées supra, l'atteinte des objectifs visés dans les contrats signés entre l'État et ses entités est mitigée.

### I. 3. 4. Dividendes perçus par l'État des entreprises du portefeuille en 2022

Le montant total des dividendes à verser à l'État en **2022**, pour le compte de l'exercice **2021** est de **33 663 383 726**. Il était de **FCFA 16 231 707 240** en **2021**, en hausse de **FCFA 17 431 676 486** par rapport à **2021**

**Tableau 16** : Dividendes à verser par les Entreprises Publiques sur la période de référence.

Sigle	Dividende à verser 2020	Dividende à verser 2021	dividende à verser 2022
CHC	669 257 400		
ALUBASSA	110 148 750	436 844 320	
SOHLI	104 316 229		
SNH	12 526 643 200	12 091 807 965	17 737 356 743
PAD	4 527 013 938	2 000 000 000	8 258 713 338
SIC	128 120 778		5 963 833 832
SGHC	80 868 480		
LABOGENIE		68 037 081	
MAETUR		1 300 000 000	
SODECOTON	1 014 700 000		
SCDP	650 000 000	335 017 874	800 000 000
ADC	250 000 000		200 000 000
LANAVET			703 479 813
	<b>20 061 068 775</b>	<b>16 231 707 240</b>	<b>33 663 383 726</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

### I. 3. 5. Prix administrés

Dans le souci de garantir l'équilibre social, l'État 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).

### I. 3. 6. 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.

### I. 3. 7. Subventions d'exploitation et d'investissement

Les subventions d'exploitation et d'investissement sont allouées aux EP par l'État pour financer les activités de production et renforcer les équipements.

### 1.1.1.1.3 Subvention exploitation

**Tableau 17 : Situation des subventions d'exploitation versées aux Entreprises Publiques en 2022.**

SUBVENTION D'EXPLOITATION	SUBVENTION D'EXPLOITATION		
	2 020	2 021	2 022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	4 966 040 362	7 817 805 256	7 418 162 346
<b>Primaire</b>	<b>4 966 040 362</b>	<b>7 817 805 256</b>	<b>7 418 162 346</b>
Industrie	26 235 843 665	2 081 334 000	1 725 000 000
Construction	6 532 579	-	-
Eau et energie	-	2 000 000 000	2 000 000 000
<b>Secondaire</b>	<b>26 242 376 244</b>	<b>4 081 334 000</b>	<b>3 725 000 000</b>
Tourisme	-	-	-
Transports et entreposage	5 375 828 981	-	21 556 090 145
Information et télécommunication	483 775 000	300 000 000	1 146 874 000
Services Financiers	-	-	-
Autres tertiaires	2 713 276 337	78 678 141 557	83 418 055 909
<b>Tertiaire</b>	<b>8 572 880 318</b>	<b>78 978 141 557</b>	<b>106 121 020 054</b>
<b>Total</b>	<b>39 781 296 924</b>	<b>90 877 280 813</b>	<b>117 264 182 400</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Au titre de l'exercice **2022**, le volume des subventions d'exploitation accordées par l'État aux EP est de **FCFA 117 264 182 400**, soit une augmentation de près de **29,0%** par rapport à l'exercice **2021**. Le secteur tertiaire absorbe **90,5%** de l'enveloppe globale. Cette situation laisse apparaître l'incapacité des EP à financer leur exploitation par leurs fonds propres, constitutif d'un risque budgétaire avéré pour l'État.

### 1.1.1.1.4 Subvention d'investissement

L'enveloppe globale des subventions en investissement accordées par l'État aux EP pour le compte de l'exercice **2022** s'élève à **FCFA 370 694 538 338**. Les ressources d'investissement sont principalement accordées aux entreprises des secteurs secondaire et tertiaire.

**Tableau 18 : Situation des subventions d'investissement versées aux Entreprises publiques en 2022**

Subvention d'investissement			
Subvention d'investissement	2 020	2 021	2 022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	17 660 554 485	18 871 822 970	19 042 413 295
<b>Primaire</b>	<b>17 660 554 485</b>	<b>18 871 822 970</b>	<b>19 042 413 295</b>
Industrie	21 296 269 463	20 973 137 645	21 184 884 132
Construction	25 123 216 481	25 291 449 113	24 824 759 881
Eau et energie	191 360 780 259	192 210 679 174	198 484 484 716
<b>Secondaire</b>	<b>237 780 266 203</b>	<b>238 475 265 932</b>	<b>244 494 128 729</b>
Tourisme	850 535 512	850 535 512	850 535 512
Transports et entreposage	37 935 235 380	5 495 833 333	95 026 098 846

Subvention d'investissement			
Subvention d'investissement	2 020	2 021	2 022
Information et télécommunication	6 145 129 646	9 288 717 831	6 443 702 929
Services Financiers	-	-	-
Autres tertiaires	3 242 560 244	3 132 737 592	4 837 659 027
<b>Tertiaire</b>	<b>48 173 460 782</b>	<b>18 767 824 268</b>	<b>107 157 996 314</b>
<b>Total</b>	<b>303 614 281 470</b>	<b>276 114 913 170</b>	<b>370 694 538 338</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

### I. 3. 8. Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'État

**Tableau 19 : Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'État (en milliards de FCFA)**

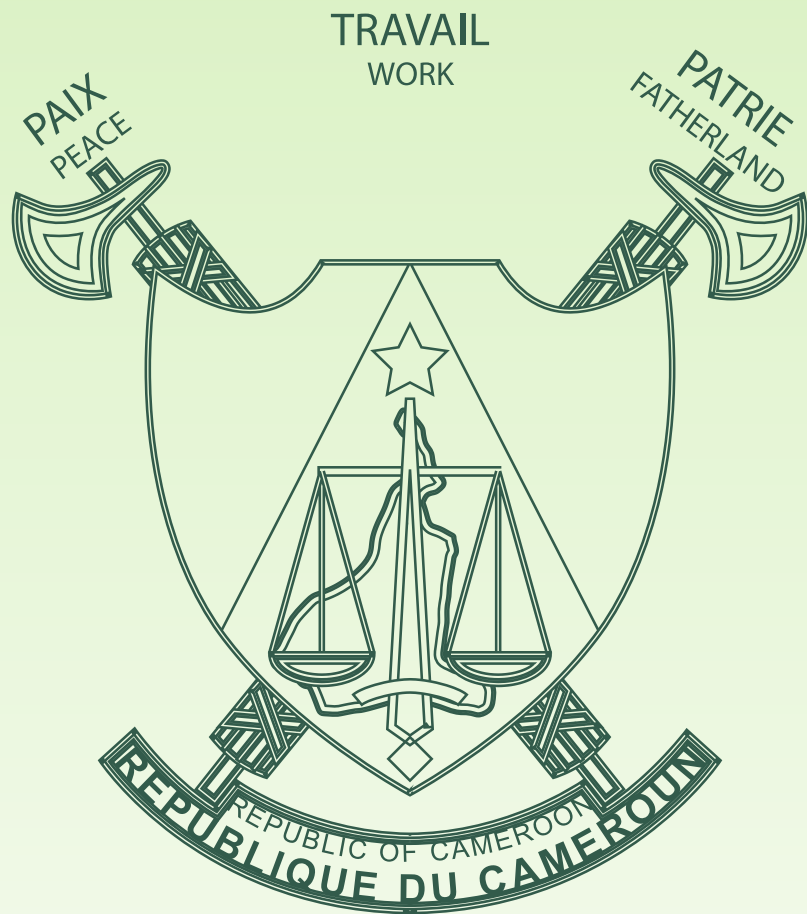
ENTITE	NOM DU PROJET	Montant du financement	Encours au 31-12-2022
CAMWATER	Projet d'adduction d'eau potable de Douala	14	7,5
	PDUE	9	37,8
	PAEPA-MSU	24	22,8
	Projet d'adduction d'eau potable de Douala Phase 2	57	37,7
	Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres 9 ( 1ère tranche)	7	-
	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 à Yaoundé, Edéa, Bertoua, N'Gaoundéré	26	8,9
	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	0,7
	PDUE Financement additionnel	7	6,4
	Projet de Renforcement et d'Alimentation de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres (4ième tranche)	8	2
	Projet d'alimentation en Eau Potable de neuf villes (Phase 1 Bafoussam, Bamenda, Kribi et Sangmelima)	89	84,6
	Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 centres (5ième tranche)	9	4,4
	Densification des réseaux d'eau potable dans 11 villes au Cameroun	14	8,1
	Projet de Réhabilitation de 14 systèmes d'eau potable	29	21,2
	Adduction en eau potable à Meyomessala, Nkongsamba, Melong	38	21,7
	Projet d'adduction en eau Potable 9 villes Phase 2	50	
<b>TOTAL CAMWATER</b>	<b>392</b>	<b>263,9</b>	

ENTITE	NOM DU PROJET	Montant du financement	Encours au 31-12-2022
<b>CAMTEL</b>	CDMA	29	12,1
	Backbone	31	20,2
	National Broadband Network	99	82,7
	Backbone Expansion	43	42
	National BroadBand Network Phase 2	199	198
<b>TOTAL CAMTEL</b>		<b>401</b>	<b>354,9</b>
<b>SODECOTON</b>	Projet de développement coton et cultures (PDICV)	7	4,8
	Financement de la campagne cotonnière 2018-2019	64	-
	Financement de la campagne cotonnière 2019-2020	64	22,3
	Financement du projet d'Importation d'engrais	15	0,4
	Financement de la Modernisation des huileries de la SODECOTON	6	-
<b>TOTAL SODECOTON</b>		<b>156</b>	<b>27,7</b>
<b>CNIC</b>	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	7	2,7
	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	10	-
	Construction du Yard Pétrolier de Limbe	4	2,4
<b>10</b>	10T10010T10A10L10 10C10N10I10C10	10210110	10510,1
<b>EDC</b>	Projet de construction du barrage de Lom Pangar	39	39,3
	Projet de construction du Barrage de Lom Pangar	20	12,6
	Projet de construction du barrage de Lom Pangar	68	66,7
	Projet Asst Technique pour le Développement de l'Hydroélectricité de la santé	9	2,4
	Projet Asst Technique pour le développement de l'Hydroélectricité de la Santé	7	2
<b>TOTAL EDC</b>		<b>143</b>	<b>123</b>
<b>CAMPOST</b>	E-POST	36	26,9
<b>SIC</b>	1500 Logements sociaux	38	28,9
<b>CCAA</b>	PDST AERIEN	30	30
<b>SONATREL</b>	Projet de remise à niveau de réseau de transport d'électricité	191	74,5
<b>SONARA</b>	Projet d'importation du pétrole brut	45	0
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>1432</b>	<b>935</b>

Source : CAA

En **2022**, **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**). A cette même date, l'encours global de cette dette est de **935 milliards** de Fcfa.





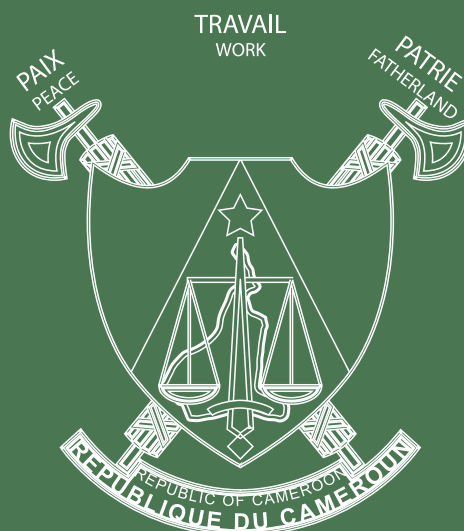
# DEUXIÈME **PARTIE**

---



DEUXIÈME PARTIE :

# PERFORMANCE ECONOMIQUE, FINANCIÈRE, BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DES ENTREPRISES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS



La performance est la capacité à mener une action pour obtenir les résultats, conformément à des objectifs fixés préalablement en minimisant les coûts des ressources et des processus mis en œuvre. Alors, les EEP sont évalués à partir des indicateurs de performance. Ces derniers délivrent une information pertinente à destination des décideurs pour mesurer et évaluer les résultats des Entreprises.

Dans le cadre des développements de cette partie, nous aborderons d'une part la performance économique et financière pour les Entreprises Publiques (II.1), et d'autre part la performance budgétaire et comptable en ce qui concerne les Etablissements Publics (II.2).

## II. 1. PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

L'analyse de la performance économique et financière des Entreprises Publiques repose sur les données transmises et consolidées de 44 entités sur les 47 du portefeuille de l'État et couvre le triennat 2020, 2021 et 2022. La raison en est que 03 Entreprises Publiques ne transmettent pas d'états financiers depuis plus de trois exercices (PAL, SHNC et CAMTAINER).

### II. 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 la forme consolidée : le chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation, le résultat net, les capitaux propres, les dettes financières. Ils sont récapitulés dans le tableau ci-après :

**Tableau 20 : Chiffres clés des Entreprises Publiques en 2022**

	2020	2021	2022
Capital Social	589 968 172 125	606 088 615 129	695 506 719 783
Capitaux Propres	664 814 977 028	878 759 674 885	1 043 494 718 713
dette financière	1 916 943 376 235	2 231 351 411 469	2 563 379 652 416
Dette fiscale et sociale	550 637 425 844	666 544 313 542	719 412 862 446
Excédent Brut exploitation	346 780 494 556	346 780 494 556	355 962 419 980
Dividendes versés	19 515 831 168	16 213 336 189	33 663 383 726
Total passif	5 068 186 140 624	5 629 826 515 823	6 361 139 130 541
CHIFFRE D'AFFAIRES	804 672 299 085	1 277 817 868 461	1 362 742 222 457
Subventions exploitation	39 781 296 924	99 916 655 085	106 081 699 834
RECETTE FISCALE	51 922 472 430	75 180 877 380	95 375 509 183
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>-37 673 942 037</b>	<b>132 553 310 228</b>	<b>52 963 438 830</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

En 2022, le résultat net des Entreprises publiques est positif. Il s'élève à 52,9 milliards FCFA contre 132,5 en 2021, soit une baisse de FCFA 79, 5 milliards. Toutefois, on note une augmentation constante des capitaux propres. Cette augmentation des capitaux propres est atténuée par la dette financière, menaçant ainsi l'autonomie financière de ces entités.

Le versement des dividendes par les sociétés à capital public est 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. Cela induit un délai plus ou moins long entre les délibérations des Assemblées Générales et le moment où la Présidence marque l'accord autorisant l'affectation et la distribution effective du dividende. Le tableau ci-dessous exprime la contribution générale de ces entités au budget de l'État.

**Tableau 21 : Contribution des Entreprises Publiques au budget de l'État entre 2020 et 2022 (en milliards)**

Etat majoritaire	RECETTE FISCALE			Dividendes à verser			contribution au budget de l'Etat			% du budget de l'état		
	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022			
Année	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022
Secteurs												
Agriculture	6 250	13 737	13 490	599	0	0	6 848	13 737	13 490	0,14%	0,28%	0,23%
Eau et energie	3 606	5 763	8 473	0	0	0	3 606	5 763	8 473	0,07%	0,12%	0,15%
Information et télécommunication	6 555	11 503	14 273	0	0	0	6 555	11 503	14 273	0,13%	0,23%	0,25%
Transport	10 727	13 168	17 865	5 355	2 335	9 201	16 081	15 503	27 065	0,32%	0,32%	0,47%
Autres tertiaire	322	11 724	15 050	110	0	5 129	432	11 724	20 179	0,01%	0,24%	0,35%
Services Financiers	2 623	2 462	2 051	0	0	0	2 623	2 462	2 051	0,05%	0,05%	0,04%
Construction	636	1 464	428	0	1 368	0	636	2 832	428	0,01%	0,06%	0,01%
Industries	20 741	15 100	22 364	12 632	12 510	18 441	33 374	27 610	40 805	0,67%	0,56%	0,71%
Tourisme	464	260	1 382	820	0	0	1 285	260	1 382	0,03%	0,01%	0,02%
<b>TOTAL</b>	<b>51 922</b>	<b>75 181</b>	<b>95 376</b>	<b>19 516</b>	<b>16 213</b>	<b>32 770</b>	<b>71 438</b>	<b>91 394</b>	<b>128 146</b>	<b>1,44%</b>	<b>1,86%</b>	<b>2,22%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Les Entreprises Publiques contribuent au budget de l'État 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 sociétés à capital public étant subordonnée à l'autorisation de la Présidence de la République, le versement de certains dividendes n'est pas encore effectif. Ainsi, entre **2020** et **2022**, la contribution des entités publiques au budget de l'État se chiffre à **FCFA 291,3 milliards**, soit **71,4 milliards** en **2020**, **91,3 milliards** en **2021** et **128,6 milliards** en **2022**. Cela représente respectivement **1.44%**, **1.86%**, **2.22%** du budget de l'État de ces années en valeur relative.

### II. 1. 2. Performance économique des Entreprises Publiques

L'analyse de la performance économique des Entreprises Publiques prend en compte tout 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.

#### II. 1.2. 1. Emplois créés

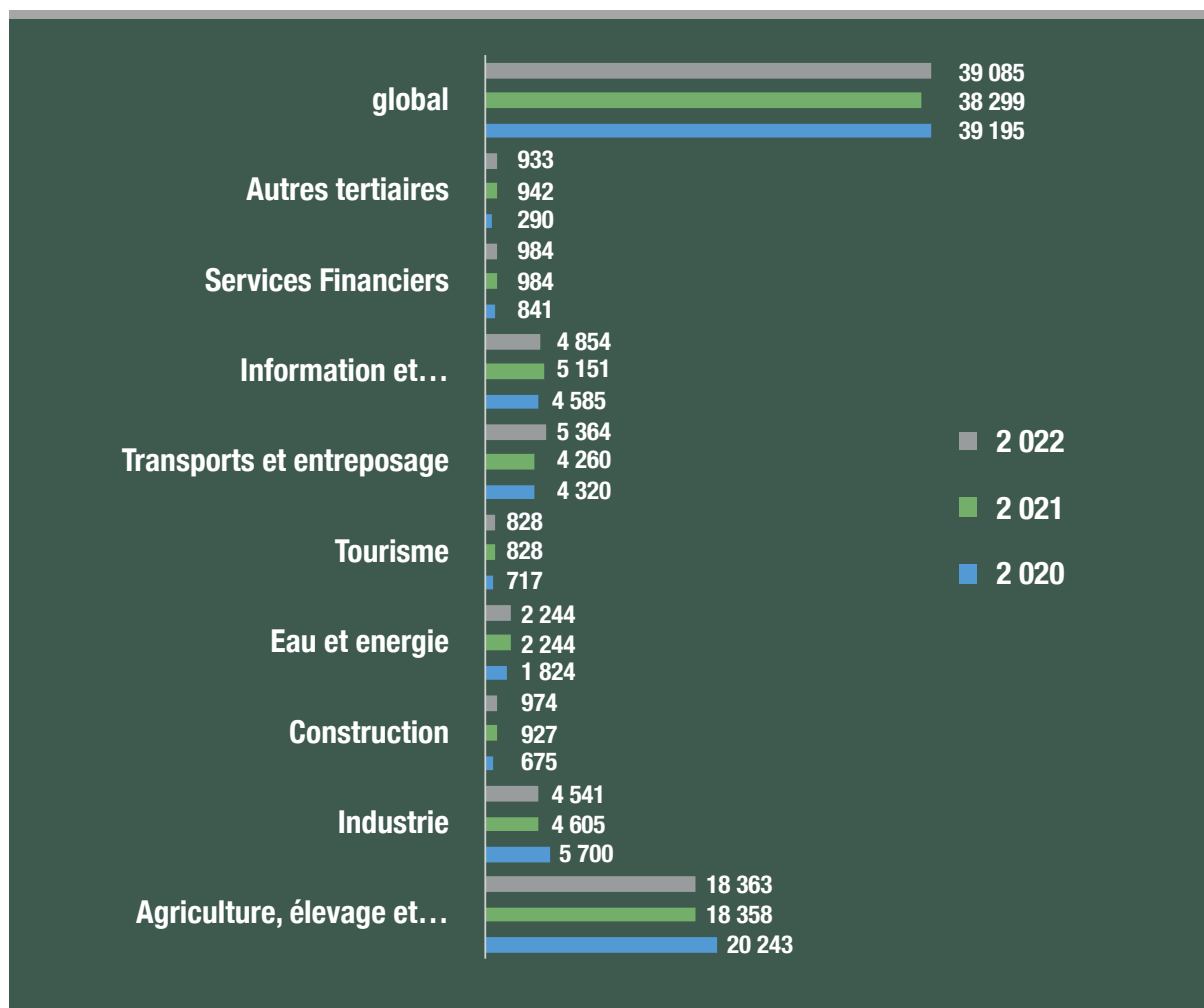
L'évolution des emplois a touché les trois (03) secteurs d'activités, primaire, secondaire et tertiaire, suivant les chiffres présentés dans le tableau récapitulatif ci-après :

**Tableau 22 : Évolution des emplois par secteur**

N		Emplois		
	Secteur	2 020	2 021	2 022
1	Agriculture, élevage et exploitation forestière	20 243	18 358	18 363
	<b>Primaire</b>	<b>20 243</b>	<b>18 358</b>	<b>18 363</b>
2	Industrie	5 700	4 605	4 541
3	Construction	675	927	974
4	Eau et énergie	1 824	2 244	2 244
	<b>Secondaire</b>	<b>8 199</b>	<b>7 776</b>	<b>7 759</b>
5	Tourisme	717	828	828
6	Transports et entreposage	4 320	4 260	5 364
7	Information et télécommunication	4 585	5 151	4 854
8	Services Financiers	841	984	984
9	Autres tertiaires	290	942	933
	<b>Tertiaire</b>	<b>10 753</b>	<b>12 165</b>	<b>12 963</b>
	<b>Total</b>	<b>39 195</b>	<b>38 299</b>	<b>39 085</b>

Source : MINFI/DGB/DPC



**Graphique 3 : Évolution des emplois par secteur**

Source : MINFI/DGB/DPC

De ce qui précède, le secteur primaire emploie à lui seul **18 358** personnels, soit un taux de **47,9%** de l'ensemble des emplois permanents des Entreprises publiques. Les sous-secteurs qui ont enregistré des recrutements de personnels sont : l'eau et l'énergie, l'industrie, l'information et les télécommunications et enfin l'immobilier.

### II. 1.2. 2. Investissements réalisés

Les éléments constitutifs des investissements sont les acquisitions, les apports et les créations d'actifs financiers et non financiers réalisés au

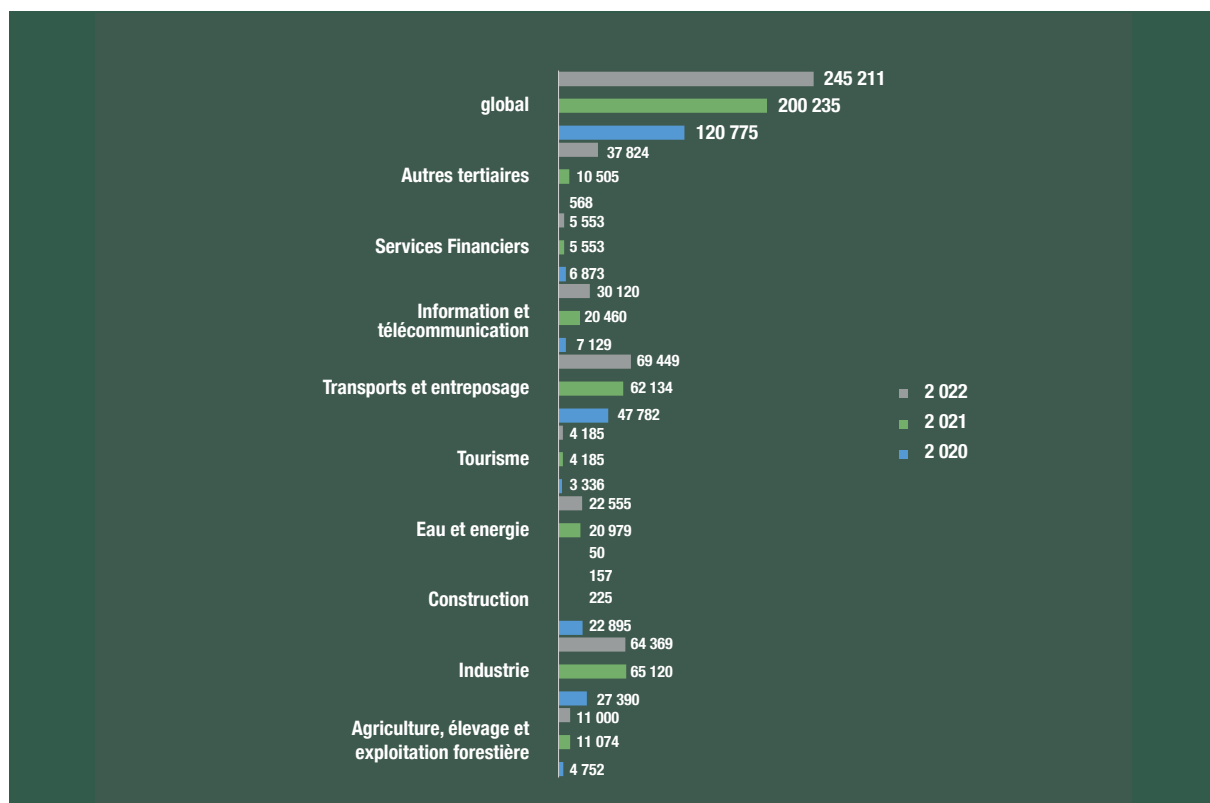
courant de l'année. Les statistiques montrent que les investissements des Entreprises Publiques ont connu une évolution significative entre **2021** et **2022**. En effet, après un ralentissement dû aux aléas du **COVID-19** au cours de l'exercice **2020**, les investissements ont connu une forte croissance en **2021** et **2022**.

Le tableau ci-dessous retrace le volume des investissements réalisés par secteur et sous-secteur d'activités.

**Tableau 23** : Évolution des investissements des Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022

SECTEURS D'ACTIVITES	INVESTISSEMENT		
	2 020	2 021	2 022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	4 751 662 243	11 074 403 350	10 999 947 001
<b>Primaire</b>	<b>4 751 662 243</b>	<b>11 074 403 350</b>	<b>10 999 947 001</b>
Industrie	27 390 474 552	65 119 964 846	64 369 061 850
Construction	22 895 290 536	225 250 313	157 237 585
Eau et énergie	49 818 493	20 979 111 706	22 555 047 722
<b>Secondaire</b>	<b>50 335 583 581</b>	<b>86 324 326 865</b>	<b>87 081 347 157</b>
Tourisme	3 335 681 192	4 184 610 944	4 184 610 944
Transports et entreposage	47 781 900 966	62 134 091 234	69 449 220 009
Information et télécommunication	7 129 397 728	20 460 221 310	30 119 943 915
Services Financiers	6 873 182 526	5 552 821 501	5 552 821 501
Autres tertiaires	567 618 060	10 504 914 789	37 823 528 477
<b>Tertiaire</b>	<b>65 687 780 472</b>	<b>102 836 659 778</b>	<b>147 130 124 846</b>
<b>Total</b>	<b>120 775 026 296</b>	<b>200 235 389 993</b>	<b>245 211 419 004</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 4** : Évolution des emplois dans les Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022

Source : MINFI/DGB/DPC

Entre **2021** et **2022**, les investissements ont enregistré une hausse de près de **9.5 %**. En **2022**, les investissements réalisés affichent **219,3 milliards**, soit une augmentation de **19,2 milliards** par rapport à **2021**.

Il convient de relever que cette hausse est due à l'augmentation des investissements dans les secteurs secondaire et tertiaire.

### II. 1.2. 3. Chiffre d'Affaires obtenu

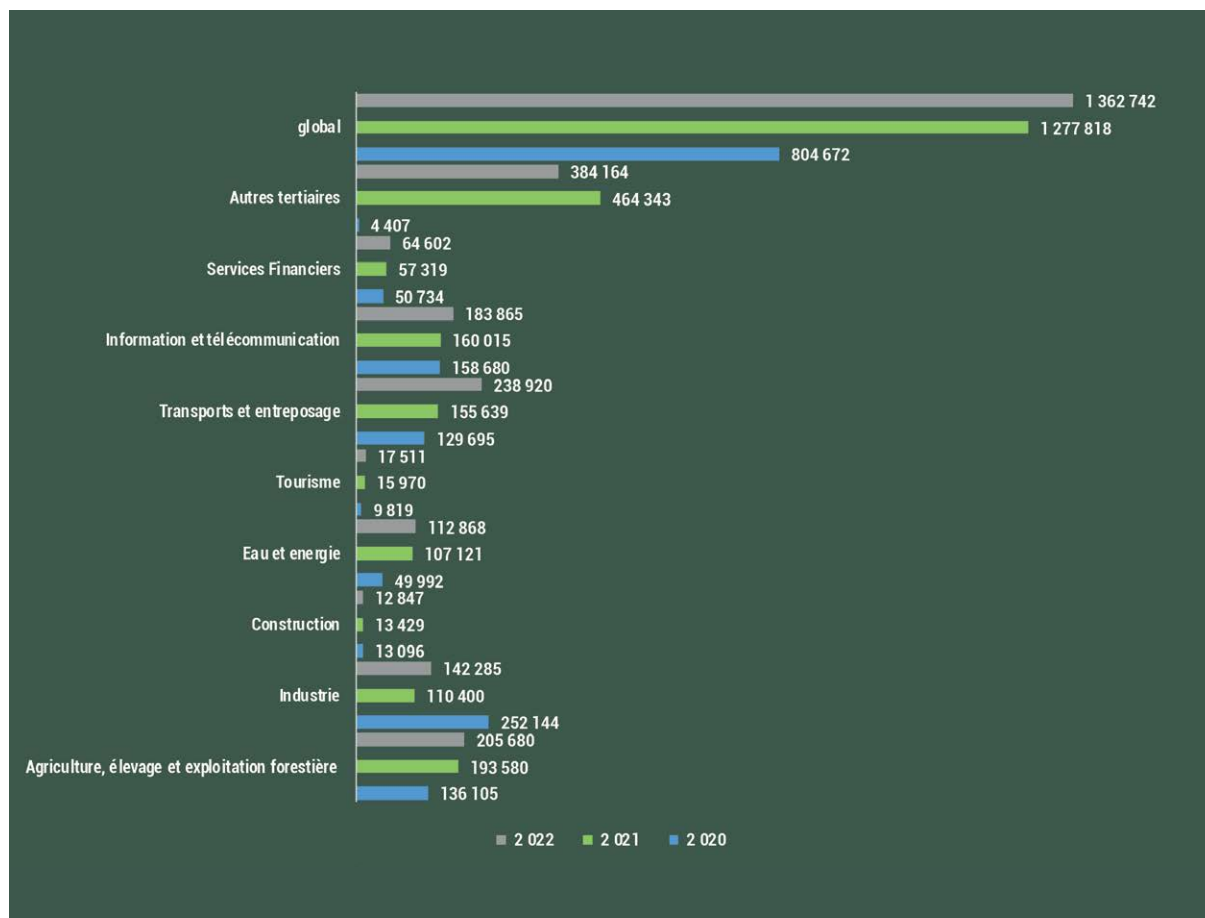
Après la conjoncture économique défavorable de **2020**, le chiffre d'affaires des Entreprises Publiques a globalement connu une augmentation significative en **2021**. Cette augmentation est légère entre **2021** et **2022**, comme illustré dans le tableau et le graphique ci-après :

**Tableau 24 : Évolution du chiffre d'Affaires dans les Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022**

SECTEUR	CHIFFRE D'AFFAIRES		
	2 020	2 021	2 022
Agriculture	136 104 651 114	193 580 321 147	205 680 293 143
<b>Primaire</b>	<b>136 104 651 114</b>	<b>193 580 321 147</b>	<b>205 680 293 143</b>
Industrie	252 144 417 488	110 400 398 087	142 284 770 001
Construction	13 096 064 684	13 429 414 321	12 847 171 008
Eau et energie	49 991 765 711	107 121 058 721	112 867 972 662
<b>Secondaire</b>	<b>315 232 247 883</b>	<b>230 950 871 129</b>	<b>267 999 913 671</b>
Tourisme	9 819 180 367	15 970 160 330	17 511 120 916
Transports et entreposage	129 694 991 452	155 639 397 301	238 919 862 044
Information et télécommunication	158 680 076 017	160 014 583 018	183 865 307 448
Services Financiers	50 733 680 099	57 319 418 181	64 601 702 875
Autres tertiaires	4 407 472 153	464 343 117 355	384 164 022 360
<b>Tertiaire</b>	<b>353 335 400 088</b>	<b>853 286 676 185</b>	<b>889 062 015 643</b>
<b>Total</b>	<b>804 672 299 085</b>	<b>1 277 817 868 461</b>	<b>1 362 742 222 457</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 5 : Évolution du Chiffre d’Affaires des Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022**



Source : MINFI/DGB/DPC

En **2022**, le chiffre d'affaires des Entreprises publiques est de **FCFA 1362,7 milliards** en hausse de **8,5%** comparé à **2021** où il était de **FCFA 1277,5 milliards**. Cette hausse est principalement imputable à l'ensemble des trois secteurs.

Les secteurs primaire, secondaire et tertiaire dont le poids est respectivement de **15,1%**, **19,7%** et

**65,2%** du chiffre d'affaires global, affichent une évolution respectivement de **6,3%**, **16,0%** et **+4,2%** en **2022** par rapport à **2021**.

#### II. 1.2. 4. 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.

**Tableau 25 : Évolution de la valeur ajoutée des Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022.**

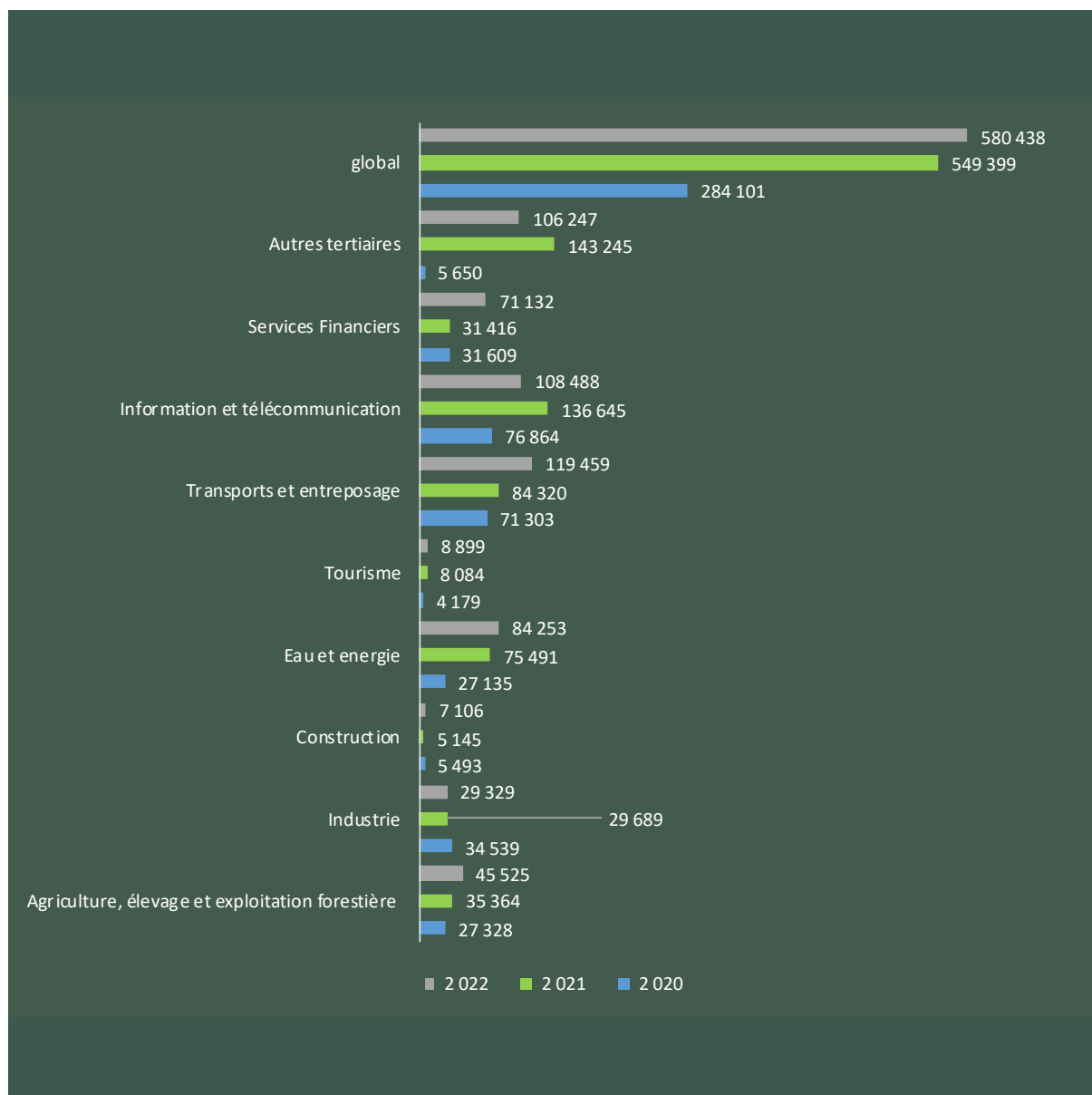
SECTEUR	VALEUR AJOUTEE		
	2 020	2 021	2 022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	27 328 213 645	35 363 862 004	45 524 686 993
<b>Primaire</b>	<b>27 328 213 645</b>	<b>35 363 862 004</b>	<b>45 524 686 993</b>
Industrie	34 539 489 766	29 688 883 840	29 329 120 454
Construction	5 492 561 438	5 144 559 885	7 105 719 100
Eau et énergie	27 135 298 817	75 491 218 612	84 253 194 971
<b>Secondaire</b>	<b>67 167 350 021</b>	<b>110 324 662 337</b>	<b>120 688 034 525</b>
Tourisme	4 179 272 788	8 083 634 690	8 899 115 114
Transports et entreposage	71 303 132 935	84 320 383 056	119 459 163 283
Information et télécommunication	76 864 074 021	136 645 267 081	108 488 187 214
Services Financiers	31 609 272 740	31 415 829 055	71 132 320 949
Autres tertiaires	5 650 149 735	143 245 201 196	106 246 585 449
<b>Tertiaire</b>	<b>189 605 902 219</b>	<b>403 710 315 078</b>	<b>414 225 372 009</b>
<b>Total</b>	<b>284 101 465 885</b>	<b>549 398 839 419</b>	<b>580 438 093 527</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Sur la période de référence, la Valeur Ajoutée globale créée par les Entreprises Publiques a connu une hausse de **5,6%**. Elle est passée de **FCFA 549,3 milliards** en **2021** à **FCFA 580,4 milliards** en **2022**. Cette évolution reste positive selon les secteurs. L'on observe une hausse au

niveau de tous les secteurs, soit **28,8%** pour le secteur primaire, **9,5%** pour le secteur secondaire et **3,1%** pour le secteur tertiaire. Le secteur tertiaire qui pèse plus de **71,4%** de l'ensemble des richesses créées en **2022**, a connu une bonne évolution de **2021** à **2022**..

**Graphique 6 : Évolution de la valeur ajoutée des Entreprises Publiques par secteur sur la période de référence**



Source : MINFI/DGB/DPC

**Tableau 26 : Évolution du poids de la valeur ajoutée créée par les Entreprises publiques sur le PIB de l'État de 2018 à 2022 (PIB nominal).**

	2018	2019	2020	2021	2022
PIB nominal (en milliards FCFA)	20 328	22 855	22 955	24 265	27 060
VA des Entreprises Publiques (en milliards FCFA)	211	316	284,4	549,9	580,4
Poids (en %)	1,03%	1,38%	1,50%	2,27%	2,14%

Source : MINFI/DGB/DPC

La contribution des Entreprises Publiques au PIB national est passée de **1,50%** en **2020** à **2,27%** en **2021**, pour se situer à **2,14%** en **2022**. Cette contribution bien que significative, est en baisse en **2022**.

#### II. 1.2. 5. Excédent Brut d'Exploitation et 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.

**Tableau 27** : Immobilisation Brut, Excédent Brut d'Exploitation et Rendement Economique des Entreprises Publiques entre **2020** et **2022**

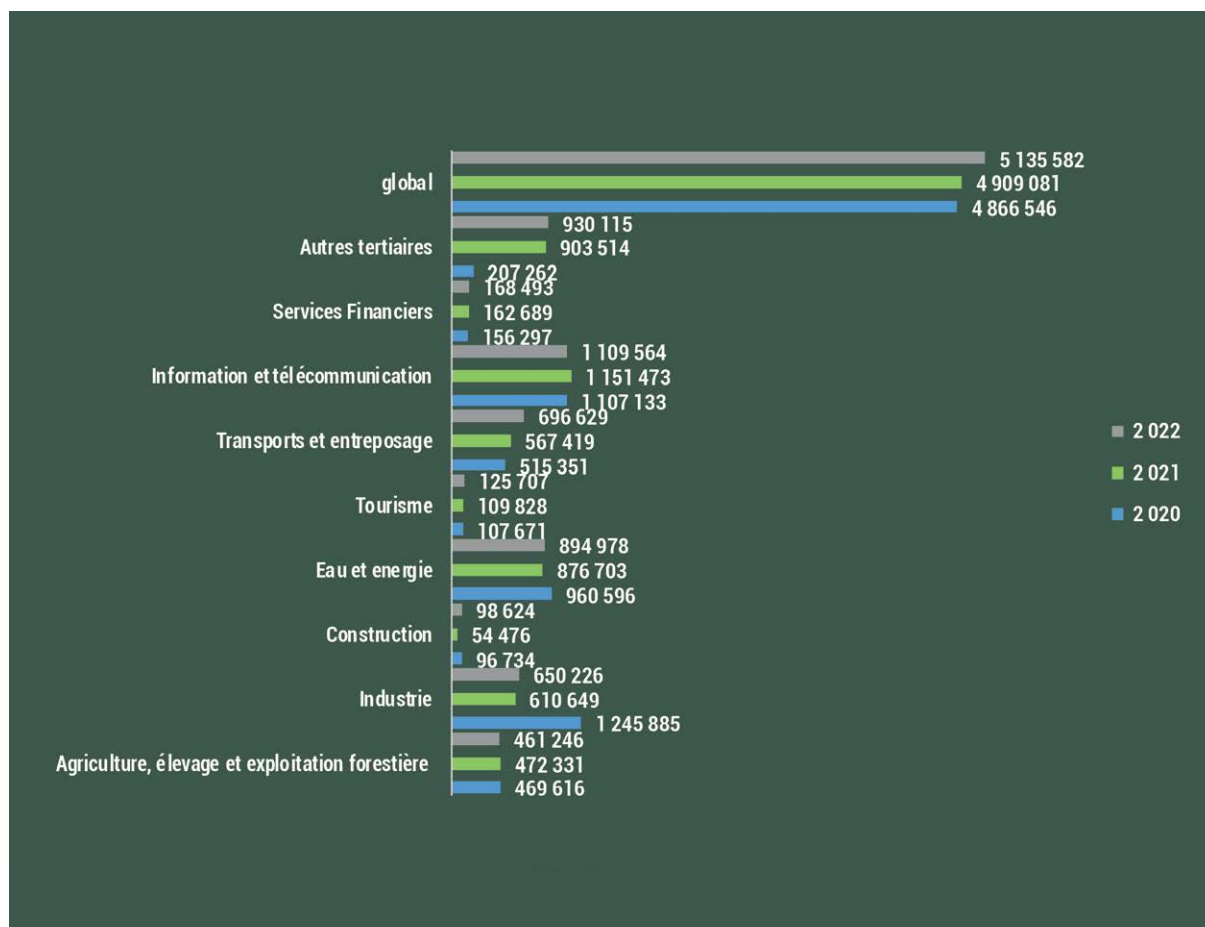
ACTIF IMMO BRUT	IMMO BRUT			EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION			RENDEMENT ÉCO		
	2 020	2 021	2 022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Agriculture	469 616	472 331	461 246	-3 961	2 244	10 979	-0,8%	0,5%	2,4%
Industries	1 245 885	610 649	650 226	2 773	8 575	7 794	0,2%	1,4%	1,2%
Eau et énergie	960 596	876 703	894 978	7 324	54 732	60 566	0,8%	6,2%	6,8%
Construction	96 734	54 476	98 624	-596	-1 214	1 731	-0,6%	-2,2%	1,8%
Tourisme	107 671	109 828	125 707	610	4 245	4 499	0,6%	3,9%	3,6%
Transport	515 351	567 419	696 629	24 044	32 656	55 175	4,7%	5,8%	7,9%
Information et télécommunication	1 107 133	1 151 473	1 109 564	42 341	96 358	70 567	3,8%	8,4%	6,4%
Services Financiers	156 297	162 689	168 493	18 898	18 113	53 938	12,1%	11,1%	32,0%
Autres tertiaire	207 262	903 514	930 115	3 639	131 072	94 249	1,8%	14,5%	10,1%
<b>TOTAL</b>	<b>4 866 546</b>	<b>4 909 081</b>	<b>5 135 582</b>	<b>95 073</b>	<b>346 780</b>	<b>359 497</b>	<b>2,0%</b>	<b>7,1%</b>	<b>7,0%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Il découle de ce graphique qu'en **2022**, le total des actifs des Entreprises publiques s'élève à **FCFA 5135 milliards**, soit une hausse de **FCFA 226 milliards** en valeur absolue et de **4,6%** en valeur relative par rapport à **2021**. Les actifs

les plus importants sont notamment enregistrés au niveau des sous-secteurs information et télécommunication, autres tertiaires, eau et énergie.

**Graphique 7 : Évolution des Immobilisations brutes des Entreprises Publiques par secteur entre 2020 et 2022.**



Source : MINFI/DGB/DPC

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 2022, le rendement économique des Entreprises publiques a connu une légère baisse. En effet il est passé de 7,1 % à 7,0 % entre 2021 et 2022. Le secteur financier a enregistré un

rendement économique élevé en 2022. Toutefois, à la lecture des trois années de référence, les secteurs de l'eau et énergie (6,8%), Information et télécommunications (6,4%), transport (7,9%) et Autres tertiaires (10,5%) ont des rendements supérieurs à 5%. Le rendement global est toujours jugé intermédiaire. Ce résultat découle de la faible rémunération du capital de l'actionnaire Etat au profit du facteur travail.

#### II. 1.2. 6. Résultat Net obtenu

Sur la période 2020-2022, le résultat net consolidé des Entreprises Publiques est positif de FCFA 147 842 807 021. Il est négatif en 2020 (-37 673 942 037), et positif en 2021 (132 553 310 228) et 2022 (52 963 438 830).



**Tableau 27** : Évolution du résultat net des entreprises publiques par secteur sur la période de référence

SECTEUR / RN / ANNÉE	Résultat net consolidé		
	2 020	2021	2022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	-25 218 787 250	1 923 683 290	-10 887 968 135
<b>Primaire</b>	<b>-25 218 787 250</b>	<b>1 923 683 290</b>	<b>-10 887 968 135</b>
Industrie	-13 376 664 372	22 201 072 514	26 366 208 379
Construction	-2 602 165 111	1 491 647 483	-2 533 484 464
Eau et énergie	2 729 157 224	-1 903 857 127	7 284 758 564
<b>Secondaire</b>	<b>-13 249 672 259</b>	<b>21 788 862 870</b>	<b>31 117 482 479</b>
Tourisme	-2 377 079 419	3 244 805 706	1 507 989 576
Transports et entreposage	-3 051 192 510	883 148 108	6 320 881 189
Information et télécommunication	4 051 960 931	18 663 659 116	9 310 249 796
Services Financiers	2 046 845 616	6 940 954 836	13 409 032 125
Autres tertiaires	123 982 853	79 108 196 302	2 185 771 800
<b>Tertiaire</b>	<b>794 517 472</b>	<b>108 840 764 068</b>	<b>32 733 924 486</b>
<b>TOTAL</b>	<b>-37 673 942 037</b>	<b>132 553 310 228</b>	<b>52 963 438 830</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

En **2022**, le Résultat Net global des Entreprises Publiques est positif et affiche **+52,9 milliards de FCFA**. Ce chiffre est en baisse de près **79,6 milliards** par rapport à **2021**.

Hormis le secteur primaire qui affiche un résultat négatif **FCFA (-10 887 968 135)**, les deux autres secteurs affichent un résultat positif à savoir **FCFA 31 117 482 479** pour le secondaire et **32 733 924 486** pour le tertiaire. Il faut cependant noter que le sous secteur Construction du secteur secondaire affiche un résultat négatif de **FCFA -2 533 484 464**

**Graphique 8 : Évolution du résultat net par secteur**

Source : MINFI/DGB/DPC

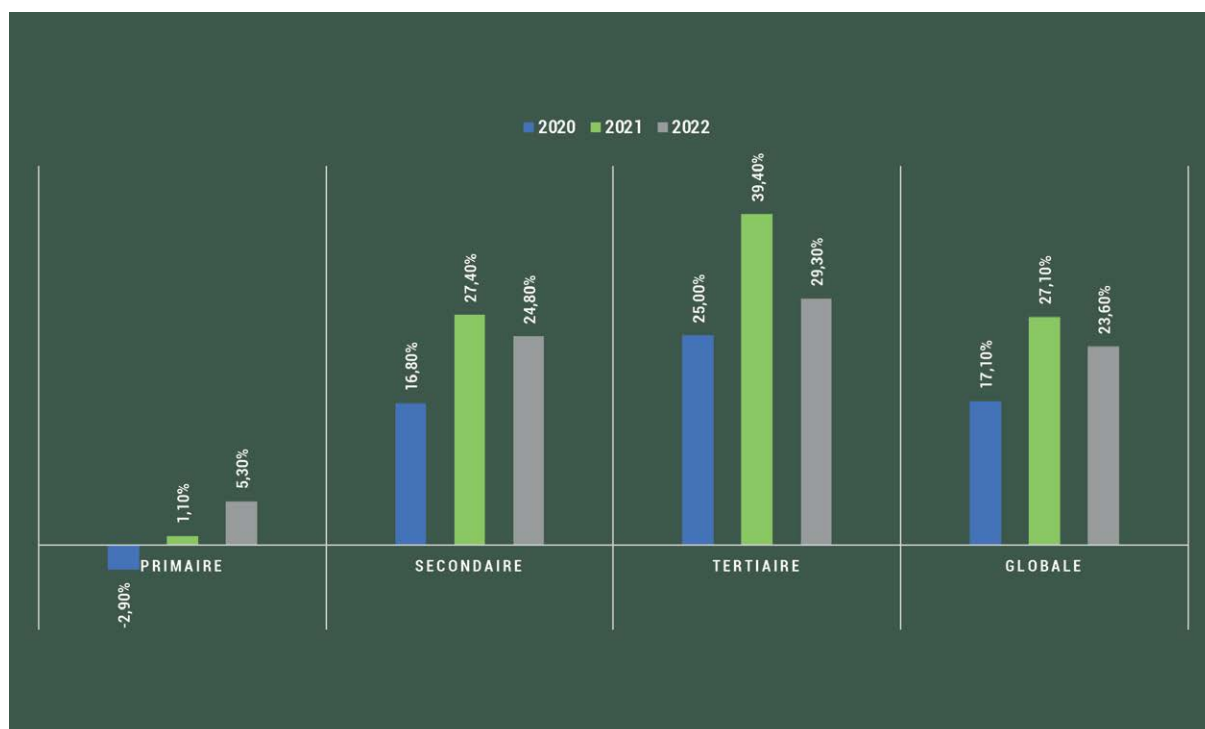
### II. 1.2. 7. Marge d'Exploitation

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 rentabilité d'une entité. (voir la situation individuelle par entreprise en annexe 4).

**Tableau 28 : Évolution de la marge bénéficiaire des entreprises publiques par secteur sur la période de référence**

SIGLE	Marge bénéficiaire		
	2020	2021	2022
Primaire	-2,9%	1,1%	5,3%
Secondaire	16,8%	27,4%	24,8%
Tertiaire	25,0%	39,4%	29,3%
<b>Globale</b>	<b>17,1%</b>	<b>27,1%</b>	<b>23,6%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 9 : Évolution de la marge bénéficiaire par secteur**

Source : MINFI/DGB/DPC

Prises globalement, les Entreprises publiques connaissent une baisse de leur marge d'exploitation en 2022. Elle est passée de 27,1% en 2021 à 23,6% en 2022.

Cette marge est très faible dans le secteur primaire quand bien même la tendance est haussière (-2,9% en 2020, 1,10% en 2021 et 5,3% en 2022). Certaines Entreprises publiques affichent cependant une marge bénéficiaire inquiétante sur la période sous revue à l'instar de: ANAFOR (-91,4% en 2021 et -54,4% en 2022), SEMRY (-56,3% en 2021 et -53,9% en 2022), MIDEPECAM (-66,5% en 2021), CDC (-143,0 en 2021 et -52,1% en 2022).

S'agissant du secteur secondaire, la marge d'exploitation globale positive (+24,7% en 2022) est atténuée par les marges d'exploitation négatives de CICAM (-59,1%), MATGENIE (-74,1%), PAMOL (-26,3%)

Quant à la marge d'exploitation du secteur tertiaire, elle est positive de 30,7% en 2022. Toutefois, certaines Entreprises publiques notamment le CNIC (-40,6%), la CAMAIR-Co (-23,0%), BCPME (-181,5%) et CAMPOST (-88,1%) tirent cette marge vers le bas.

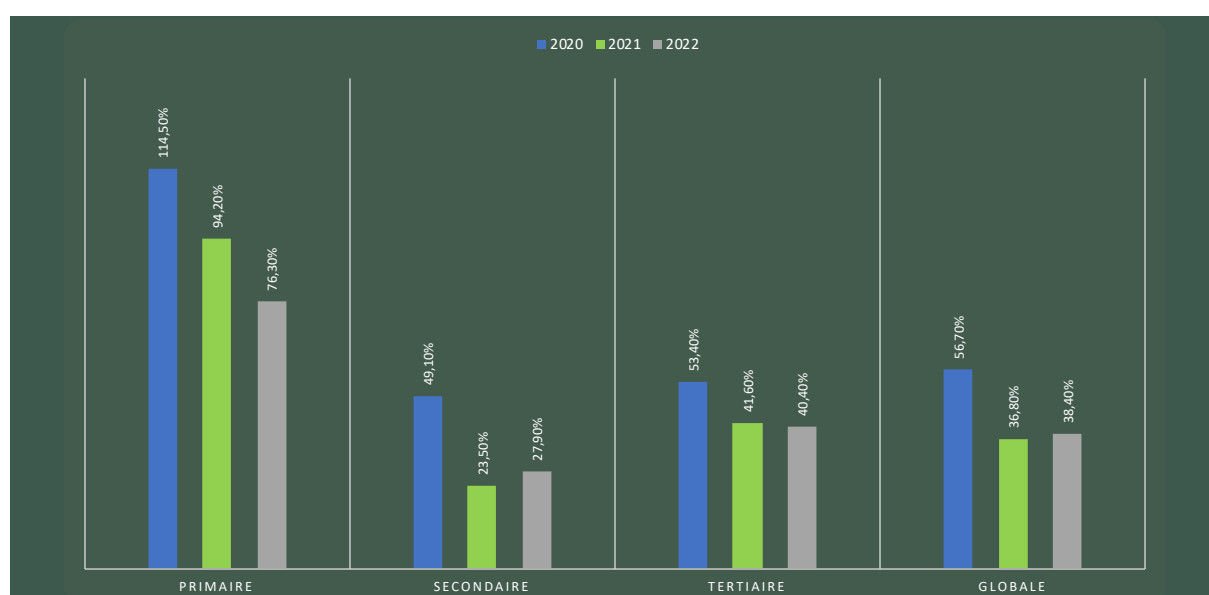
#### II. 1.2. 8. Charges du personnel sur la richesse créée

La valeur ajoutée créée par les Entreprises Publiques est partagée entre le personnel, les financiers et les actionnaires. Le ratio des charges du personnel sur la valeur ajoutée permettra d'évaluer le poids des charges du personnel effectif dans les entreprises. (voir la situation individuelle par entreprise en annexe 5)

**Tableau 29** : : Évolution de l'importance des charges du personnel par secteur

SIGLE	IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CREEE		
	2020	2021	2022
Primaire	114,5%	94,2%	76,3%
Secondaire	49,1%	23,5%	27,9%
Tertiaire	53,4%	41,6%	40,4%
<b>Globale</b>	<b>56,7%</b>	<b>36,8%</b>	<b>38,4%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 10** : Évolution de l'importance des charges du personnel par secteur

Source : MINFI/DGB/DPC

En **2022**, le poids des salaires sur la valeur ajoutée dans le secteur primaire est de **38,4%** contre **36,8%** en **2021** et **56,7%** en **2020**. Dans le secteur secondaire, ce poids est de **27,9%** en **2022** et en hausse par rapport **2021** (**23,5%**) et (**49,1%**) en **2020**. Dans le secteur tertiaire, ce poids est de **40,4%** en **2022** et en baisse par rapport **2021** (**41,6%**).

La Valeur Ajoutée déjà insuffisante au fil des années **2022** et **2021**, 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). En **2022** le poids des charges salariales s'est amélioré et affiche **38,4%**. Toutefois, l'on observe que certaines 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 **36,7%** en **2022** contre **56,7%** en **2021**.

### II. 1.2. 9. Rotation de l'actif

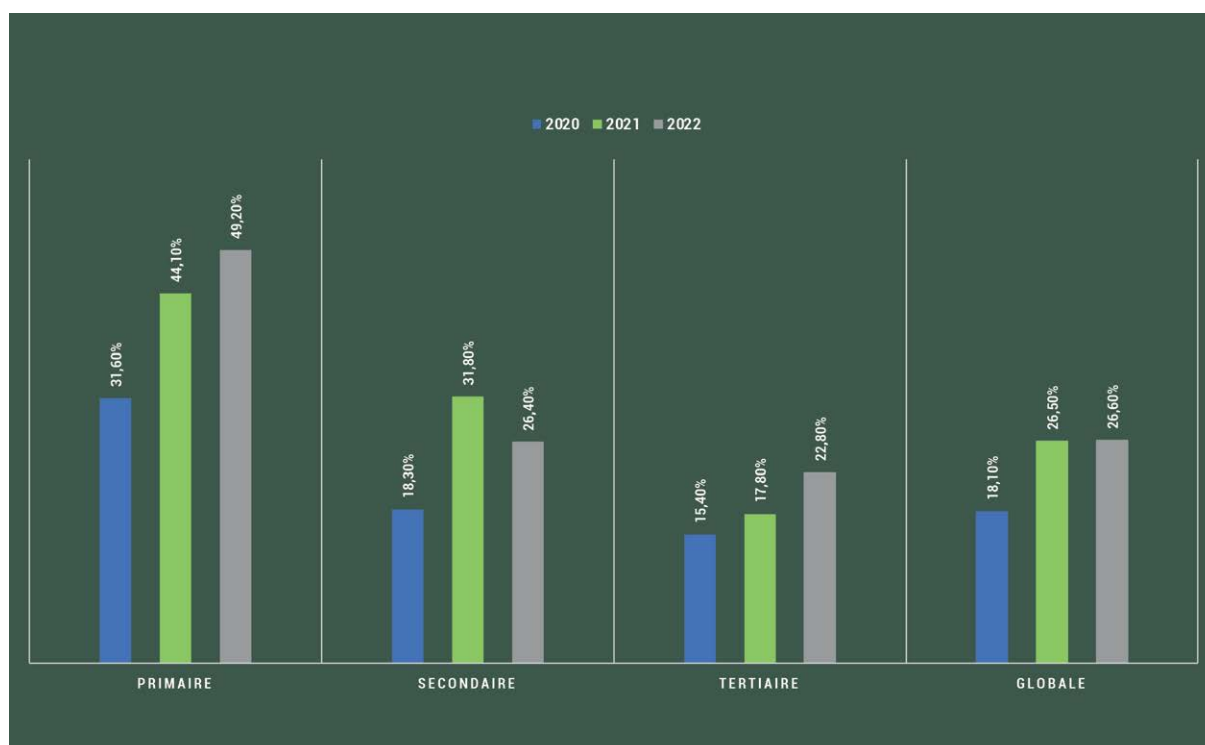
Le ratio de rotation de l'actif économique rapporte le Chiffre d'Affaires réalisé par une entreprise avec le montant des capitaux investis (Immobilisations brutes + besoins ou ressources de financement du cycle d'exploitation). Le ratio de rotation de l'actif économique ou des capitaux investis exprime le volume d'activité que l'entreprise réalise pour **100 FCFA** investi, autrement dit comment investir pour réaliser **100 FCFA** de chiffre d'affaires. (Voir la situation individuelle par entreprise en annexe 6).

**Tableau 30** : Évolution des rotations des actifs par secteur

SIGLE	Rotation des actifs		
	2020	2021	2022
Primaire	31,6%	44,1%	49,2%
Secondaire	18,3%	31,8%	26,4%
tertiaire	15,4%	17,8%	22,8%
<b>GLOBALE</b>	<b>18,1%</b>	<b>26,5%</b>	<b>26,6%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 11** : Évolution des rotations des actifs par secteur



Source : MINFI/DGB/DPC

De **2020** à **2022**, le ratio de rotation de l'actif du secteur primaire est respectivement de **31,6%**, **44,10%** et **49,20%**. Sur la même période, le secteur secondaire enregistre une baisse du ratio de rotation de l'actif par rapport à **31,3%** en **2021**.

Dans le secteur tertiaire, le ratio de rotation de l'actif a connu une progression passant respectivement de **18,10%** en **2020**, **17,9%** en **2021** et **26,60%** en **2022**.

### II. 1.2. 10. Rentabilité

#### 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.

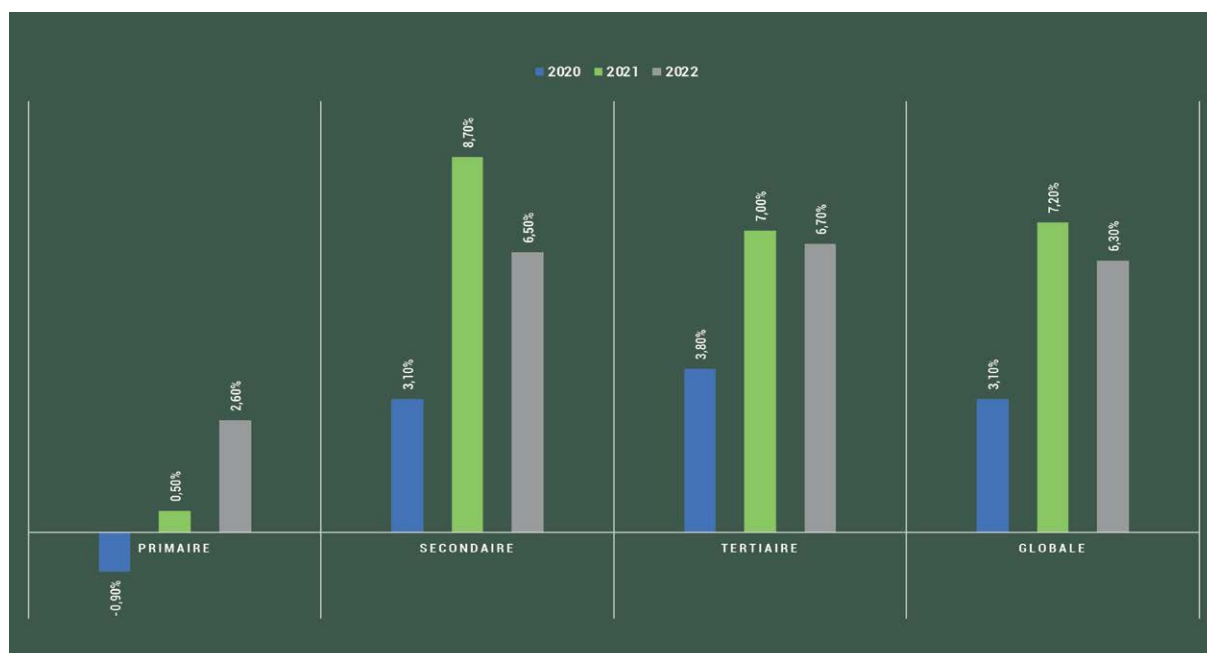
De façon générale, les Entreprises Publiques présentent une rentabilité économique faible, voire négative. (Voir la situation individuelle par entreprise en annexe 7)

**Tableau 31 : Rentabilité économique par secteur des entreprises publiques entre 2019 et 2021**

SECTEUR / RE / ANNEE	Rentabilité économique		
	2020	2021	2022
Primaire	-0,9%	0,5%	2,6%
Secondaire	3,1%	8,7%	6,5%
tertiaire	3,8%	7,0%	6,7%
<b>GLOBALE</b>	<b>3,1%</b>	<b>7,2%</b>	<b>6,3%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 12 : Évolution de la rentabilité économique par secteur**



Source : MINFI/DGB/DPC

Sur **44** Entreprises Publiques analysées, **12** affichent une rentabilité économique négative en **2022**. Cette faible rentabilité s'explique en grande partie par :

- ✓ L'absence d'innovation technologique ;
- ✓ Des immobilisations non productives et non nécessaires à l'exploitation ;
- ✓ L'absence des économies d'échelle ;
- ✓ Des effectifs pléthoriques entraînant une masse salariale qui absorbe la quasi-totalité de la richesse créée ;
- ✓ Un Besoin en Fonds de Roulement important et permanent, lié au déséquilibre de la structure financière;

- ✓ Des stratégies marketing peu efficaces et moribondes.

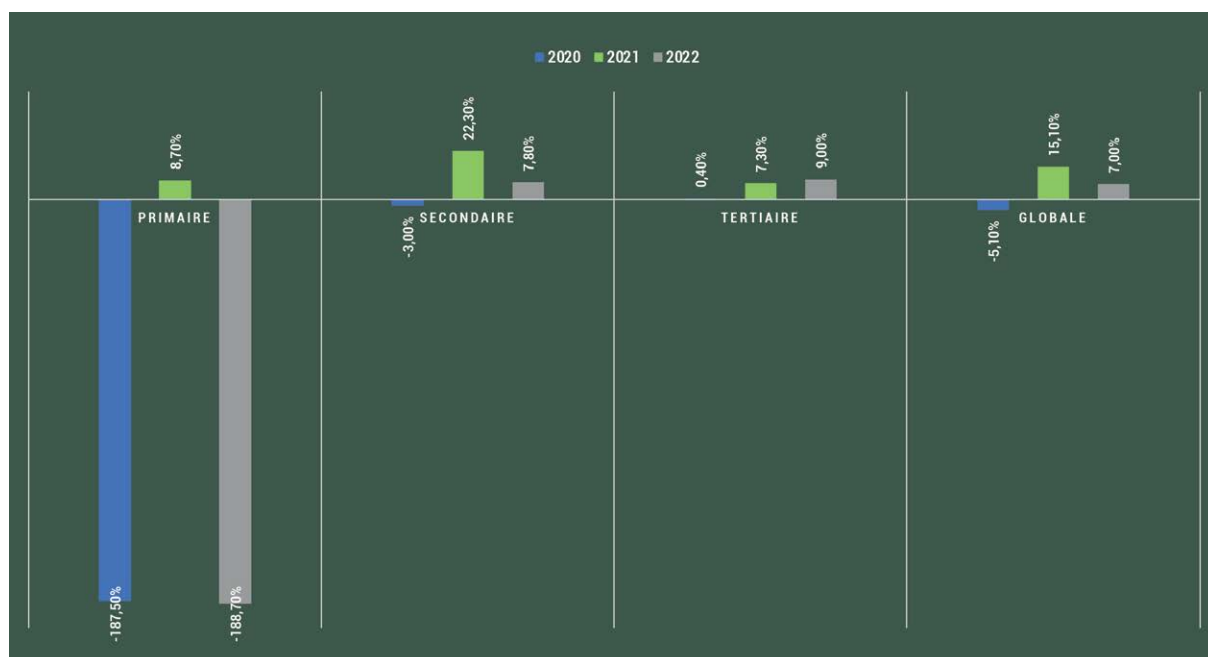
#### a). De la rentabilité financière

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 à l'actionnaire Etat, chaque **FCFA 100** investi. Le tableau ci-dessous présente la rentabilité financière des Entreprises Publiques de **2020** à **2022** (Voir la situation individuelle par entreprise en annexe 8).

**Tableau 32** : Évolution de la rentabilité financière par secteur

SECTEUR	RENTABILITÉ FINANCIÈRE		
	2020	2021	2022
Primaire	-187,5%	8,7%	-188,7%
Secondaire	-3,0%	22,3%	7,8%
Tertiaire	0,4%	7,3%	9,0%
<b>GLOBALE</b>	<b>-5,1%</b>	<b>15,1%</b>	<b>7,0%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 13** : Évolution de la rentabilité financière par secteur

Source : MINFI/DGB/DPC

Sur les **44** Entreprises Publiques analysées, **28** affichent une rentabilité financière positive et **15**, une rentabilité financière négative.

De façon générale, les Entreprises Publiques présentent une rentabilité financière faible (**7%**). 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 **2022** un résultat net négatif, ce

qui entraîne une absorption des fonds propres.

En **2022**, la rentabilité financière des Entreprises Publiques est positive. En effet, le taux de rentabilité financière s'établit à **7,0%**, soit **8,1** points de moins qu'en **2021**. 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 **8,7%** en **2021** à **-188,7%** en **2022**. Seule SODECOTON dégage une rentabilité financière positive en **2022**.

Dans le secteur secondaire, la rentabilité financière est passée de **-19,1%** en **2021** à **7,8%** en **2022**. Sur un total de dix-sept (**17**)

entreprises du secteur secondaire, **07** dégagent une rentabilité négative en **2022**.

Dans le secteur tertiaire, la rentabilité financière est passée **8,10%** en **2021** et **9,0%** en **2022**. Sur un total de **18** entreprises du secteur tertiaire, cinq (**05**) d'entre elles dégagent une rentabilité financière négative en **2022**.

### II. 1. 3. Performance financière des Entreprises Publiques

#### II. 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 (voir la situation individuelle par entreprise en annexe 9).

**Tableau 33** : Évolution la vétusté des entreprises par secteur

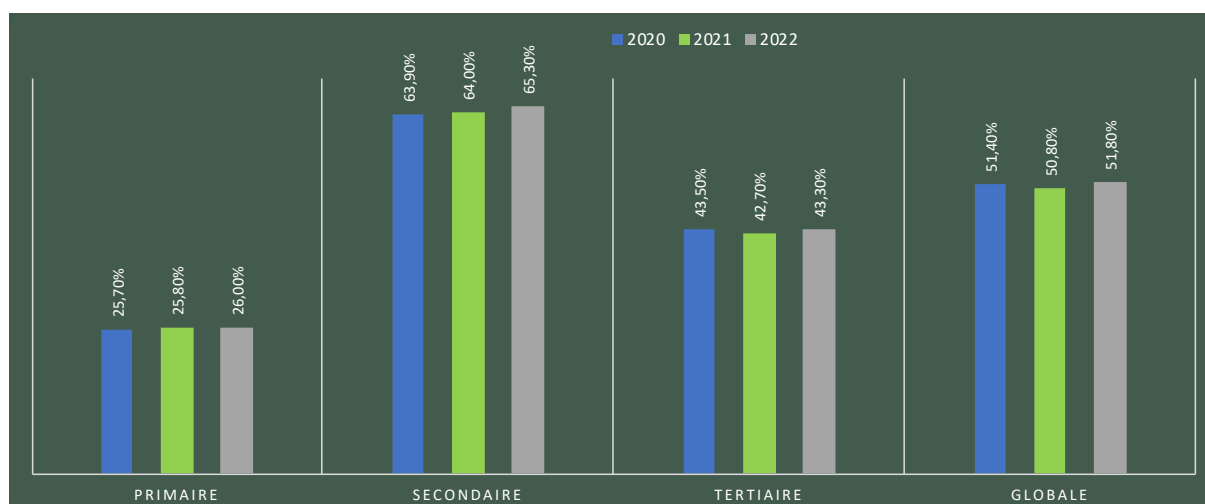
SECTEUR	VÉTUSTÉ		
	2020	2021	2022
Primaire	25,7%	25,8%	26,0%
Secondaire	63,9%	64,0%	65,3%
Tertiaire	43,5%	42,7%	43,3%
<b>GLOBALE</b>	<b>51,4%</b>	<b>50,8%</b>	<b>51,8%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

En **2022**, le niveau de vétusté est de **51.8%** contre **50,8%** en **2021**. Ce ratio est resté quasiment stable entre **2021** et **2022** traduisant ainsi un faible taux de renouvellement des actifs.

La SODECOTON (**18,4%**) ; le LABOGENIE (**11,0%**) ; la SEMRY (**17,4%**) ; la SGHC (**7,1%**) ; le CNIC (**8,9%**) 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.

**Graphique 14** : Évolution la vétusté des entreprises par secteur



Source : MINFI/DGB/DPC



### II. 1.3. 2. Solvabilité

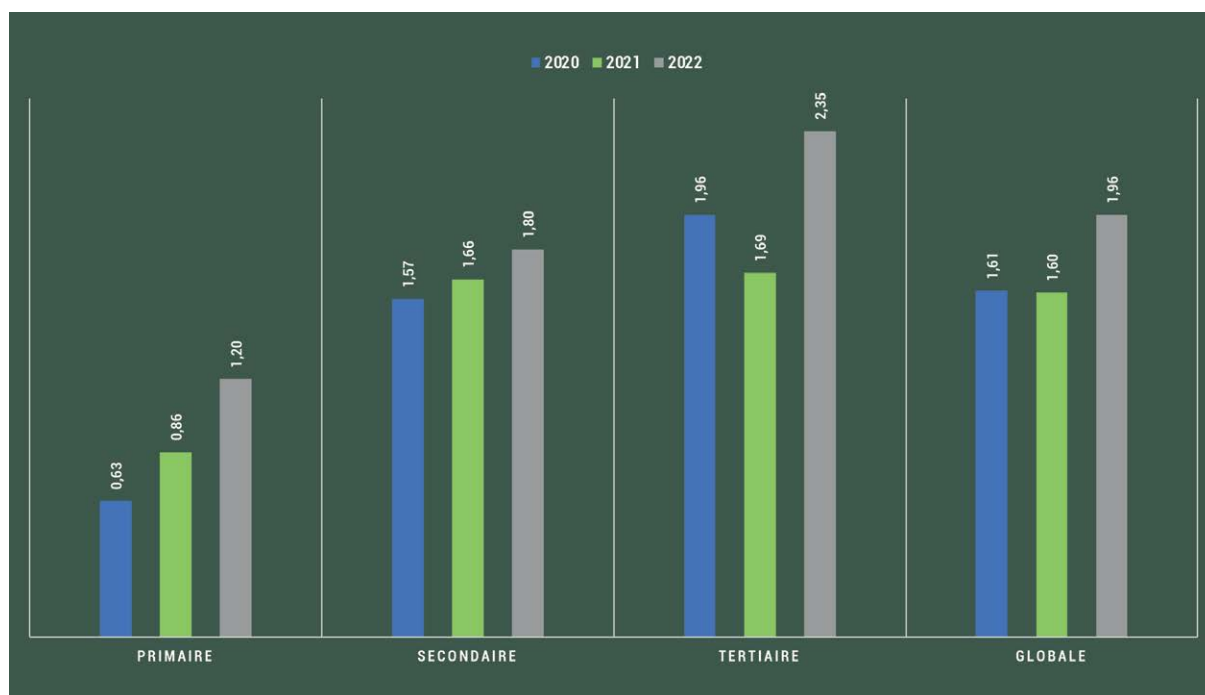
La solvabilité d'une entreprise, c'est sa capacité de payer ses dettes. Elle se mesure généralement à travers plusieurs ratios financiers qui évaluent la capacité de l'entreprise à couvrir ses échéances de court terme et de long terme. Le ratio rapporte la dette financière sur les capitaux propres. Il 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. (Voir la situation individuelle par entreprise en annexe 10)

**Tableau 34** : Évolution du ratio d'endettement par secteur

SECTEUR	ENDETTEMENT		
	2020	2021	2022
Primaire	0,63	0,86	1,20
Secondaire	1,57	1,66	1,80
Tertiaire	1,96	1,69	2,35
<b>GLOBALE</b>	<b>1,61</b>	<b>1,60</b>	<b>1,96</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 15** : Évolution du ratio d'endettement par secteur



Source : MINFI/DGB/DPC

De l'exploitation du tableau ci-dessus, il ressort globalement que les entreprises publiques ne peuvent plus lever les fonds dans le secteur financier afin de financer leurs activités. En effet, sur la période de référence l'ensemble des Entreprises affiche une indépendance financière de **1,9** en **2022**, **1,6** en **2021** et **1,6** en **2020**.

Certaines entreprises enregistrent un niveau d'endettement hors norme, notamment CDC

(-1,06%), ALUCAM (-8,6%), CAMWATER (2,2), EDC (5,4), SONATREL (13,1), SONARA (-5,3%).

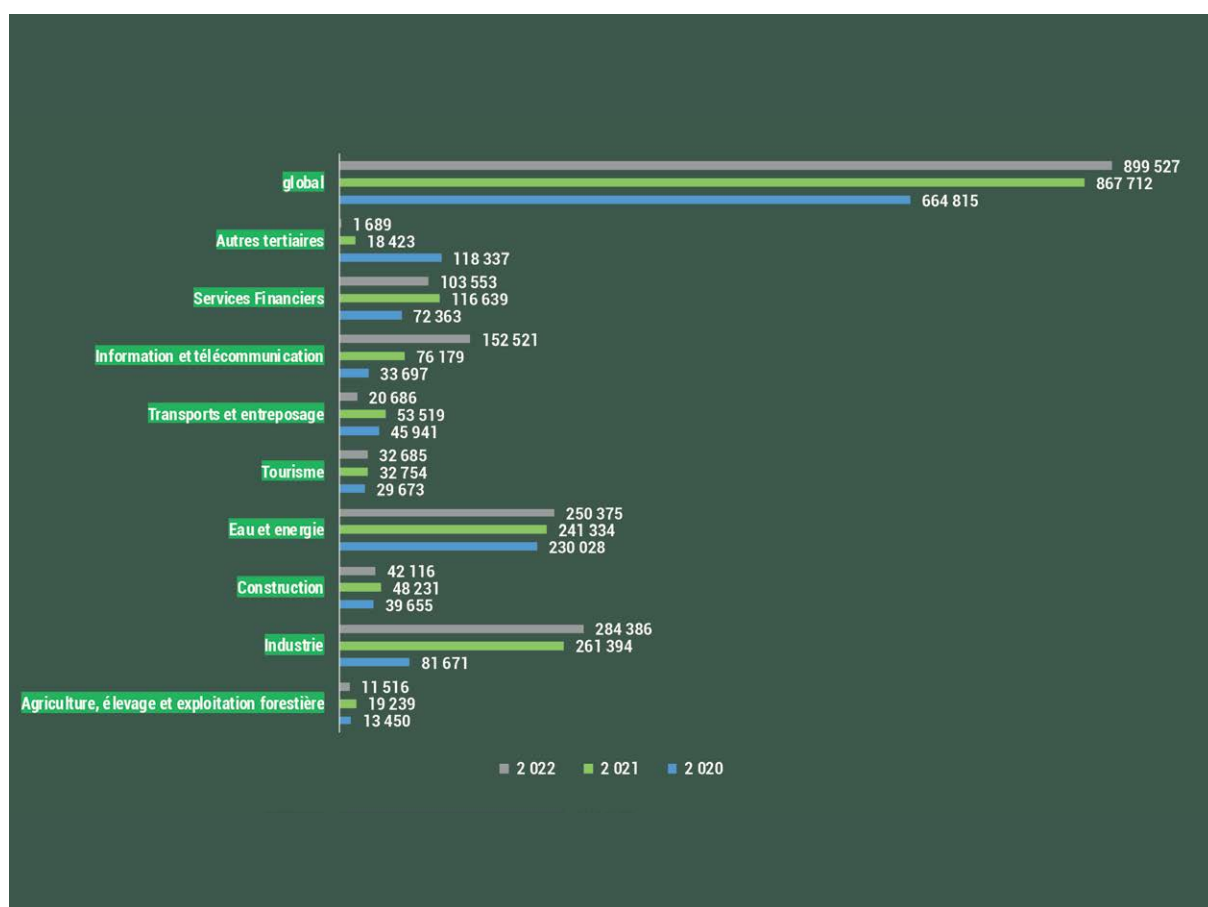
### II. 1.3. 3. Capitaux Propres

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

**Tableau 35 : Évolution des capitaux propres par secteur**

Secteur	Capitaux propres		
	2 020	2 021	2 022
Agriculture, élevage et exploitation forestière	13 449 554 710	19 239 315 677	11 515 667 460
<b>Primaire</b>	<b>13 449 554 710</b>	<b>19 239 315 677</b>	<b>11 515 667 460</b>
Industrie	81 671 470 117	261 393 637 050	284 386 319 690
Construction	39 655 129 405	48 231 045 284	42 116 084 360
Eau et énergie	230 027 712 759	241 333 838 907	250 375 204 790
<b>Secondaire</b>	<b>351 354 312 281</b>	<b>550 958 521 241</b>	<b>576 877 608 840</b>
Tourisme	29 673 096 963	32 754 280 014	32 684 807 847
Transports et entreposage	45 940 597 738	53 518 652 464	20 686 001 679
Information et télécommunication	33 696 813 699	76 179 016 367	152 521 069 727
Services Financiers	72 363 376 708	116 639 282 580	103 553 107 247
Autres tertiaires	118 337 224 929	18 423 227 829	1 689 219 142
<b>Tertiaire</b>	<b>300 011 110 037</b>	<b>297 514 459 254</b>	<b>311 134 205 642</b>
<b>Total</b>	<b>664 814 977 028</b>	<b>867 712 296 172</b>	<b>899 527 481 942</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

**Graphique 16 : Évolution des capitaux propres par secteur**

Source : MINFI/DGB/DPC

Les capitaux propres des Entreprises Publiques ont connu une augmentation de **3,6%** en valeur relative, allant de **FCFA 867 milliards** en **2021** à **FCFA 899,5 milliards** en **2022**. Cette augmentation des capitaux propres est le fait des bonnes performances enregistrées dans le secteur informations et télécommunications.

À l'analyse des données présentées, il y a lieu de relever que, outre le secteur primaire qui

connait une baisse de **FCFA 8,2 milliards**, les autres secteurs enregistrent une hausse des capitaux propres en **2022** par rapport à **2021** : secteur secondaire **FCFA 47 milliards** ; secteur tertiaire **FCFA 9 milliards**. De manière globale, cette augmentation des capitaux propres est la conséquence des résultats nets positifs enregistrés par certaines Entreprises Publiques pour le compte de l'exercice **2022**.

### Défaillance des Entreprises Publiques

**Tableau 36** : Évolution du rapport capitaux propres et capital social des entreprises publiques

ENTREPRISES PUBLIQUES	Ratio capitaux propres		
	2020	2021	2022
ANAFOR	37%	30%	26%
CDC	-6%	-16%	-45%
MIDEPECAM	100%	208%	208%
SEMRY	53%	48%	50%
SODECOTON	73%	804%	980%
<b>Primaire</b>	<b>16%</b>	<b>22%</b>	<b>7%</b>
ALUBASSA	445%	452%	452%
ALUCAM	-39%	-37%	-37%
CAMWATER	747%	590%	590%
CICAM	-792%	-1121%	-1121%
EDC	146%	163%	163%
HYDRO MEKIN	-66%	-66%	-66%
LABOGENIE	220%	240%	240%
LANAVET	441%	42%	42%
MAETUR	55%	138%	105%
MAGZI	16864%	820%	820%
MATGENIE	84%	145%	145%
PPPIc	66%	56%	57%
SONATREL	86%	127%	127%
SNH	2965%	3156%	3156%
SODEPA	1490%	1502%	1502%
SONAMINES	0%	98%	98%
SONARA	-912%	-508%	-508%
<b>Secondaire</b>	<b>243%</b>	<b>284%</b>	<b>282%</b>
ADC	4933%	6126%	6126%
AYABA HOTEL	5%	5%	5%
BC- PME	71%	71%	71%
CAMAIR-Co	-471%	-421%	-85%
CAMPOST	-9273%	-6767%	-6767%
CAMTAINER	0%	0%	0%
CAMTEL	186%	197%	197%

ENTREPRISES PUBLIQUES	Ratio capitaux propres		
	2020	2021	2022
CBC	154%	158%	158%
CFC	-200%	129%	129%
CHC	100%	115%	115%
CNIC	-47%	-59%	-59%
CPE	0%	0%	0%
PAD	274%	277%	277%
PAK	170%	190%	190%
PAL	0%	0%	0%
SCDP	211%	222%	222%
SGHC	154%	127%	132%
SHE	-49%	-54%	-54%
SHNC	0%	0%	0%
SIC	158%	157%	157%
SNI	208%	220%	207%
SOPECAM	412%	386%	386%
SOHLI	181%	186%	186%
<b>Tertiaire</b>	<b>88%</b>	<b>114%</b>	<b>91%</b>
<b>GLOBALE</b>	<b>116%</b>	<b>146%</b>	<b>125%</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

Certaines Entreprises Publiques ont des 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 en 2022.

**Tableau 37 : situation de la viabilité des Entreprises Publiques en 2022**

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

#### II. 1.3. 4. 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. (Voir la situation individuelle par entreprise en annexe **11**).

En **2022**, 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 Publique l'accès aux crédits bancaires.

#### II. 1. 4. Performance financière des Entreprises à participation publique minoritaire

Le résultat net consolidé des entreprises à participation publique minoritaire est passé de **50,3 milliards** en **2021** et **95,5 milliards** en **2022**, soit une augmentation en valeur absolue de **FCFA 45,2 milliards**. Ce résultat net à la hausse est tiré par le résultat net positif des banques qui est en amélioration constante. Toutefois, certaines entreprises comme HEVECAM, CIMENCAM, SIC CACAO ET CAMRAIL ont dégagé des résultats nets négatifs.

Les dividendes versés par les entreprises à participation publique minoritaire sont passés de

**FCFA 37,7 milliards en 2021 à 34,8 milliards en 2022.** Cette baisse constatée est sans doute dû aux implications de la crise qui impactent négativement la conjoncture économique.

Par contre, certaines entreprises, de par le niveau

d'absorption de leur capital social, sont dans une situation de quasi-défaillance au vu de leurs capitaux propres inférieurs à la moitié de leur capital social. Il s'agit de SIC CACAOS (**16%**) et CLGG S.A (**-124%**).

**Tableau 37 : Agrégat des entreprises à participation publique minoritaires**

SIGLE	Chiffre d'affaires			CAPITAUX PROPRES			Valeur Ajoutée		
	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022	2 020	2 021	2 022
HEVECAM	14 668	19 813	26 814	34 364	27 478	15 610	6 083	13 167	6 905
SAFACAM	20 413	21 509	23 225	19 628	21 105	21 374	7 733	10 352	10 961
SOCAPALM	71 004	75 259	74 026	74 915	71 153	66 264	33 496	35 546	33 528
<b>Primaire</b>	<b>106 084</b>	<b>116 581</b>	<b>124 065</b>	<b>128 906</b>	<b>119 737</b>	<b>103 248</b>	<b>47 312</b>	<b>59 065</b>	<b>51 395</b>
SOCAVER	27 295	30 041	33 962	18 536	21 914	23 824	10 486	12 358	10 966
CIMENCAM	96 418	121 007	126 543	32 312	31 295	28 404	23 164	20 956	17 675
SABC	324 895	370 549	388 579	175 973	184 630	180 705	121 164	110 606	135 133
SEMC	8 565	9 907	10 528	1 028	1 900	2 405	3 278	4 071	3 268
ECAM PLACAGES SA	2 736	1 913	1 674	1 220	1 251	1 191	1 364	1 007	876
SIC CACAOS	76 155	73 527	84 848	1 128	2 402	- 169	9 276	10 458	9 624
DPDC SA	17 695	17 629	18 637	39 825	41 419	33 394	8 661	12 506	13 734
KPDC SA	56 721	58 575	59 610	79 018	95 494	74 540	27 009	25 424	26 313
ENEO	319 833	342 513	357 087	158 508	117 414	123 907	86 775	101 631	126 940
<b>Secondaire</b>	<b>930 313</b>	<b>1 025 662</b>	<b>1 081 469</b>	<b>507 546</b>	<b>497 719</b>	<b>468 201</b>	<b>291 177</b>	<b>299 018</b>	<b>344 528</b>
CAMRAIL S.A	46 206	45 564	44 611	20 714	17 118	13 213	20 297	19 105	18 884
CLGG SA	752	826	826	- 744	- 663	- 663	65	146	146
PMUC	12 054	12 112	12 667	1 076	201	110	4 538	4 320	4 190
SCB CAMEROUN	54 656	60 400	71 741	50 440	59 615	54 641	35 682	37 845	54 214
ACEP S.A	5 499	6 206	6 884	4 712	5 531	5 606	4 608	4 247	6 150
BICEC	60 154	58 175	57 935	43 995	26 293	29 972	34 850	33 383	30 559
SG - CAMEROUN	502 951	486 797	868 593	74 682	88 890	103 878	61 570	60 637	54 214
<b>Tertiaire</b>	<b>682 272</b>	<b>670 081</b>	<b>1 063 257</b>	<b>194 875</b>	<b>196 985</b>	<b>206 757</b>	<b>161 610</b>	<b>159 682</b>	<b>168 355</b>
<b>Globale</b>	<b>1 718 669</b>	<b>1 812 324</b>	<b>2 268 791</b>	<b>831 328</b>	<b>814 440</b>	<b>778 206</b>	<b>500 099</b>	<b>517 765</b>	<b>564 278</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

SIGLE	Total actif immo brut			Résultat net			Dividende		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
HEVECAM	160 469	165 432	169 975	- 10 772	- 6 885	- 11 869			
SAFACAM	46 747	47 843	49 007	680	2 478	2 748	651	1 001	2 479
SOCAPALM	204 969	210 718	215 293	11 561	13 744	10 672	11 279	17 502	15 558
<b>Primaire</b>	<b>412 185</b>	<b>423 993</b>	<b>434 274</b>	<b>1 468</b>	<b>9 337</b>	<b>1 551</b>	<b>11 930</b>	<b>18 503</b>	<b>13 079</b>
SOCAVER	47 925	44 794	47 519	4 089	3 924	3 003			1 093
CIMENCAM	166 240	163 970	167 075	3 268	183	- 2 018	874	1 200	
SABC	461 429	506 576	532 079	28 673	31 445	26 726	15 029	18 001	20 651
SEMC	17 400	17 862	16 552	331	873	505			
ECAM PLACAGES SA	6 719	6 767	6 805	- 25	- 147	- 59			
SIC CACAOS	40 619	41 349	42 215	- 876		- 1 767			

SIGLE	Total actif immo brut			Résultat net			Dividende		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
DPDC SA	59 396	59 030	61 403	3 140	6 749	5 692			
KPDC SA	183 738	182 889	192 000	11 815	16 502	11 046			
ENEO	975 959	989 148	1 060 716	5 577	- 35 521	6 493	4 370		
Secondaire	1 959 425	2 012 383	2 126 365	55 994	24 007	49 621	20 273	19 201	21 744
CAMRAIL S.A	201 599	205 930	208 948	- 2 832	- 2 998	- 3 480			
CLGG SA	6 607	6 607	6 607	- 456	- 375	- 375			
PMUC	8 105	7 707	7 308	- 239	- 875	- 91			
SCB CAMEROUN	51 182	56 189	159 467	3 043	6 367	15 637			
ACEP S.A	2 777	2 860	3 260	934	1 270	1 260	80		
BICEC	87 569	83 008	80 422	7 025	- 2 032	8 219			
SG - CAMEROUN	180 505	174 015	212 093	14 872	15 652	23 169			
Tertiaire	538 345	536 316	678 106	22 346	17 009	44 339	80		
<b>Globale</b>	<b>2 909 955</b>	<b>2 972 692</b>	<b>3 238 745</b>	<b>79 808</b>	<b>50 353</b>	<b>95 511</b>	<b>32 283</b>	<b>37 704</b>	<b>34 822</b>

Source : MINFI/DGB/DPC

## II. 1. 5. Classification des entreprises publiques

Le **03 janvier 2023**, le Ministre des finances a signé l'arrêté portant classification par catégorie des Entreprises Publiques qui consacre la performance réalisée par ces entités pour le compte des exercices **2019, 2020 et 2021**. Cet arrêté qui est le deuxième du genre après celui signé le **04 mai 2020** marquant le premier round des classifications, participe de l'implémentation des réformes engagées dans les secteurs des Entreprises Publiques, à travers les lois du **12 juillet 2017**, complétées par leurs décrets d'application signés le **19 juin 2019**. Conformément au décret N°**2019/321** du **19 juin 2019** fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants, la classification des Entreprises Publiques se fait suivant des critères définis.

### II. 1.5. 1. Critère de classification

A la lumière de l'**article 4** du décret sus cité, les entreprises publiques sont classées par catégories selon le critère du chiffre d'affaires, ainsi qu'il suit :

- ✓ Entreprises publiques de première catégorie (chiffre d'affaires moyen des trois derniers exercices supérieur à **100 milliards de FCFA** ;

- ✓ Entreprises publiques de deuxième catégorie (chiffres d'affaires moyen des trois derniers exercices supérieur à **50 milliards de FCFA** et inférieur ou égale à **100 milliards de FCFA** ;
- Entreprises publiques de troisième catégorie (chiffre d'affaire des trois derniers exercices supérieur à **10 milliard de FCFA** et inférieur ou égale à **50 milliards de FCFA** ;
- Entreprises publiques de quatrième catégorie (chiffre d'affaire moyen des trois derniers exercices supérieur à **5 milliards de FCFA**, et inférieur ou égale à **10 milliards de FCFA** ;
- Entreprises publiques de cinquième catégorie (chiffre d'affaire moyen des trois derniers exercices inférieur ou égale à **5 milliards de FCFA**.

### II. 1.5. 2. Présentation de la classification

Sur la base de la performance réalisée par les Entreprises Publiques au titre des exercices **2019, 2020, 2021**, l'arrêté n°**00000001**/MINFI du **03 janvier 2023** portant classification des entreprises publiques au Cameroun comme suit.

Les entreprises publiques ci-après sont classées ainsi qu'il suit :



**a). Entreprises publiques de première catégorie :**

- ✓ Cameroon Telecommunication (CAMTEL)
- ✓ Société de Développement du Cameroun (SODECOTON)
- ✓ Société Nationale des Hydrocarbures (SNH)
- ✓ Société Nationale de Raffinage (SONARA)

**b). Entreprises publiques de deuxième catégorie :**

- ✓ Cameroon Development Corporation (CDC)
- ✓ Compagnie Camerounaise de l'Aluminium (ALUCAM)
- ✓ Port Autonome de Douala (PAD)
- ✓ Société Nationale de Transport d'Electricité (SONATREL)

**c). Entreprises publiques de troisième catégorie :**

- ✓ Aéroports du Cameroun (ADC)
- ✓ Cameroon Water Utilities Corporation (CAMWATER)
- ✓ Electricity Development Corporation (EDC)
- ✓ Port Autonome de Kribi (PAK)
- ✓ Société Camerounaise des Dépôts pétroliers (SCDP)

**d). Entreprises publiques de quatrième catégorie :**

- ✓ Cameroon Airlines Corporation (CAMAIR Co)
- ✓ Cotonnière Industrielle du Cameroun (CICAM)
- ✓ Crédit Foncier du Cameroun (CFC)
- ✓ Laboratoire National du Génie Civil (LABOGENIE)\*
- ✓ Société de Presse et d'Édition du Cameroun (SOPECAM)

**e). Entreprises publiques de cinquième catégorie :**

- ✓ Agence Nationale d'appui au Développement Forestier (ANAFOR)
- ✓ Cameroon Postal Services (CAMPOST)
- ✓ Chantier Naval et Industriel du Cameroun (CNIC)
- ✓ Cameroon Public Expansion (CPE)
- ✓ Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET)
- ✓ Mekin Hydroelectric Development Corporation (Hydro Mekin)
- ✓ Mission d'Aménagement des Terrain Urbains et Ruraux (MAETUR)
- ✓ Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielle (MAGZI)
- ✓ Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime (MIDEPECAM)
- ✓ Parc Nationale de Matériel de Génie Civil (MATGENIE)
- ✓ PAMOL PLANTATON Plc (PPPLc)
- ✓ Société Aluminium de BASSA (ALUBASSA)
- ✓ Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales (SODEPA)
- ✓ Société de Recouvrement des Créances (SRC)
- ✓ Société d'Exploitation et d'Expansion du Riz de Yagoua (SEMRY)
- ✓ Société Immobilière du Cameroun (SIC)
- ✓ Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun (CAMTAINER)
- ✓ Société Nationale d'Investissement (SNI)
- ✓ Société Nationales des Mines

**II. 1.5. 3. Analyse comparative**

De la comparaison entre le premier arrêté portant classification des Entreprises Publiques par catégorie au Cameroun et le second, il ressort ce qui suit :

Le nombre d'entreprises publiques de première catégorie est passé de cinq à quatre, en raison de la rétrogradation d'ALUCAM en deuxième catégorie, suite à la baisse de son chiffre d'affaires.

Le nombre d'entreprises publiques de deuxième catégorie est passé d'une Entreprise à quatre, avec l'entrée d'ALUCAM, du PAD et de la SONATREL.



En l'état, le PAD et SONATREL améliorent leurs performances passant respectivement de la troisième à la deuxième place et de la cinquième à la deuxième place.

Le nombre des entreprises publiques de troisième catégorie a régressé. Il passe de huit à cinq, à la faveur de la sortie de CAMAIR-CO, CICAM, CFC et du PAD, ainsi que l'accession de EDC à cette catégorie.

Le nombre d'entreprises publiques de quatrième catégorie à savoir cinq est resté stable. Il connaît certes, l'entrée de nouvelles entreprises à l'instar

de CAMAIR-CO, CFC et CICAM initialement classées en troisième catégorie. Elle enregistre la sortie de PAMOL et EDC, le maintien de LABOGENIE et SOPECAM.

Le nombre d'entreprise publique de cinquième catégorie est passé de seize à dix-huit, avec l'arrivée du LANAVET transformé d'Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial en Société à Capital Public, et de la SONAMINE nouvellement créée.

## II. 2. PERFORMANCE BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

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

- ✓ la situation des recettes mobilisées et des dépenses réalisées ;
- ✓ la situation générale des charges de personnel ;
- ✓ le niveau d'endettement.

### II. 2. 1. Budgets des Établissements Publics

L'exploitation des budgets des Établissements Publics permet de mettre en évidence à la fois la situation des recettes mobilisées et des dépenses réalisées par ces entités.

#### II. 2.1. 1. Situation des ressources des Établissements Publics

En **2022**, le volume des recettes totales mobilisées par les Établissements Publics est de **FCFA 945,6 milliards**, correspondant à un taux de croissance de **0,66 %** par rapport à **2021**, et de **5,96%** par rapport à **2020**.

En ce qui concerne le taux de mobilisations de ces ressources, il est passé de **91,29%** en **2020** ; d'une légère hausse à **91,82%** en **2021** et d'une légère baisse à **91,51%** en **2022**.

Le graphique ci-après présente la situation des recettes mobilisées par les EP ainsi que leur taux de réalisation pour la période de référence.

**Tableau 38** : situation des recettes totales mobilisées et secteur d'activités entre 2020 et 2022.

Secteur d'activité	Recettes totales mobilisées (en milliards de FCFA)			Taux de mobilisation des Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales mobilisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>328,49</b>	<b>324,52</b>	<b>311,58</b>	<b>106,1%</b>	<b>95,2%</b>	<b>95,4%</b>	<b>93,2%</b>	<b>96,6%</b>	<b>93,0%</b>
Administrations générales et financières	89,58	83,92	70,51	97,8%	98,4%	99,7%	95,4%	93,9%	92,4%
Défense et Sécurité	2,90	3,95	3,28	74,9%	96,5%	91,7%	84,4%	67,2%	67,0%

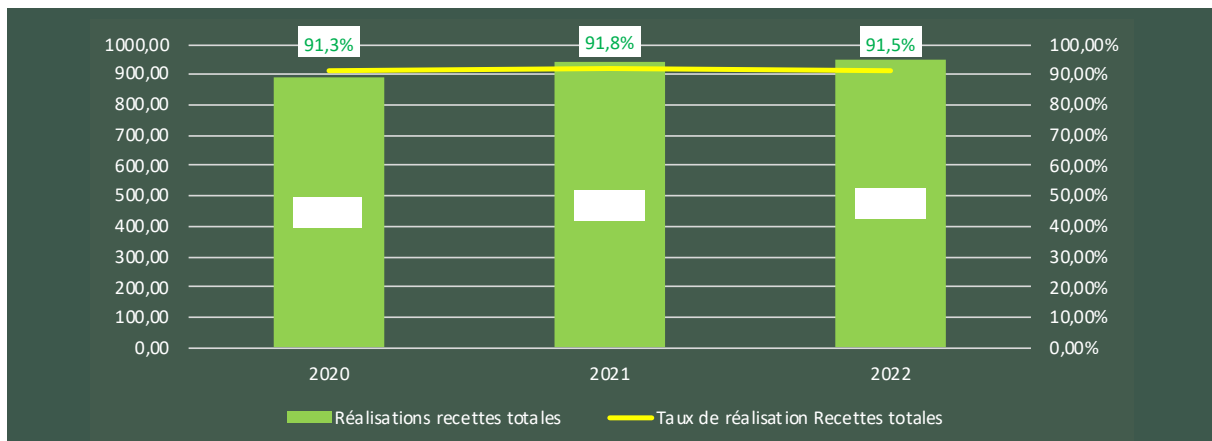
Secteur d'activité	Recettes totales mobilisées (en milliards de FCFA)			Taux de mobilisation des Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales mobilisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Souveraineté et Gouvernance	236,01	236,65	237,78	110,2%	94,4%	95,8%	95,2%	93,3%	93,5%
<b>Secteur Production</b>	<b>226,80</b>	<b>254,90</b>	<b>256,37</b>	<b>81,4%</b>	<b>77,5%</b>	<b>93,0%</b>	<b>79,4%</b>	<b>86,6%</b>	<b>79,6%</b>
Industries et services	120,73	129,92	134,39	90,9%	98,6%	94,8%	85,7%	88,3%	88,1%
Infrastructures	91,08	105,85	105,17	72,4%	82,1%	78,9%	67,7%	68,0%	67,9%
Rural	14,99	19,13	16,81	74,9%	140,8%	80,1%	70,6%	81,0%	85,4%
<b>Secteur Social</b>	<b>337,07</b>	<b>359,95</b>	<b>377,64</b>	<b>86,6%</b>	<b>83,0%</b>	<b>88,1%</b>	<b>81,9%</b>	<b>91,0%</b>	<b>81,3%</b>
Culture, sports et loisirs	6,64	5,40	14,63	95,9%	91,0%	214,3%	64,4%	78,2%	88,7%
Développement Social et Emploi	223,42	233,24	233,90	97,7%	98,8%	101,7%	99,5%	99,9%	99,6%
Education	71,84	76,95	88,18	79,1%	78,9%	78,6%	51,8%	48,8%	48,7%
Santé	35,17	44,36	40,93	56,0%	64,2%	62,3%	45,7%	45,3%	44,1%
<b>Total ensemble</b>	<b>892,36</b>	<b>939,36</b>	<b>945,58</b>	<b>91,29%</b>	<b>91,82%</b>	<b>91,51%</b>	<b>86,08%</b>	<b>85,10%</b>	<b>84,70%</b>

Concernant la répartition sectorielle des ressources mobilisées, en **2022**, le secteur Social concentre **39,93%** des ressources mobilisées par les EP, avec **377,64 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation de **88,1%**), suivi du Secteur Gouvernance avec **311,58 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation de **95,4%**), enfin du Secteur Production avec

**256,37 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation de **93,3%**).

Le poids global des Concours financiers de l'État et les ressources affectées représente **84,70%** des ressources globales mobilisées par les EP, en **2022**, contre **86,8%** en **2021** et **85,10%** en **2020**.

**Graphique 17 : Évolution des ressources mobilisées par les Établissements publics entre 2020 et 2022**

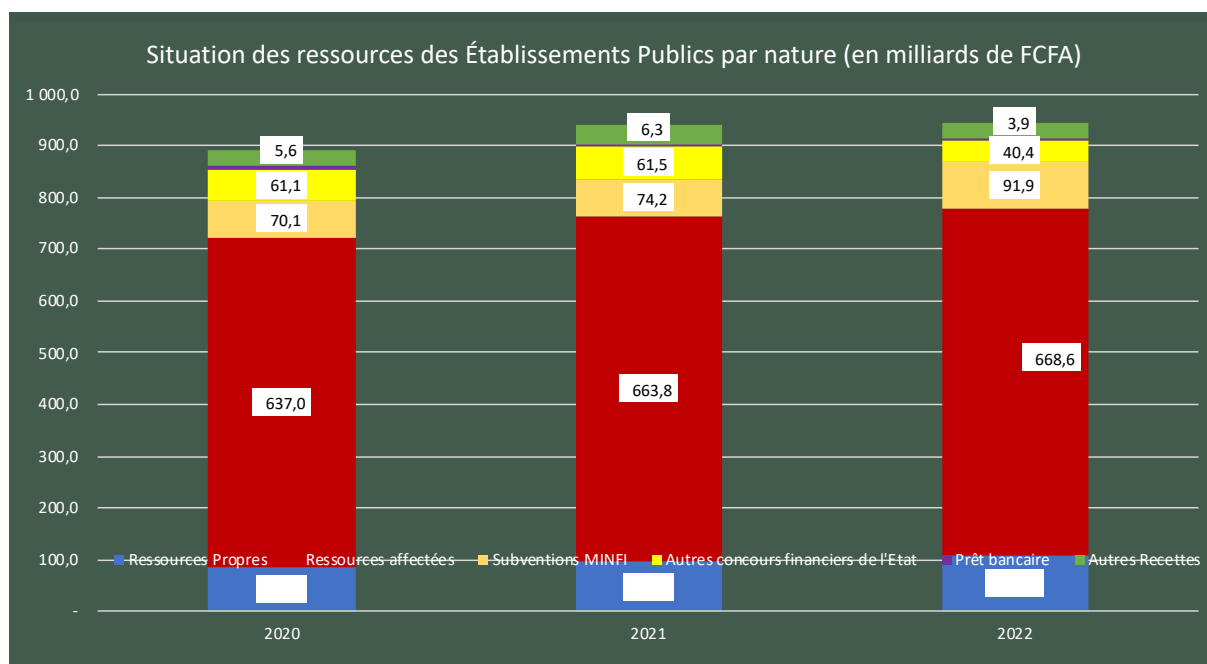


Source : DPC/MINFI, à partir des données financières des EP.

Le taux de réalisation des recettes mobilisées par les Établissements Publics a connu une légère baisse entre **2021** et **2022** ; passant de **91,8%**

à **91,5%**. Néanmoins, le montant de ces recettes a enregistré une légère hausse entre ces deux périodes ; passant alors de **939 milliards** à **945 milliards**.

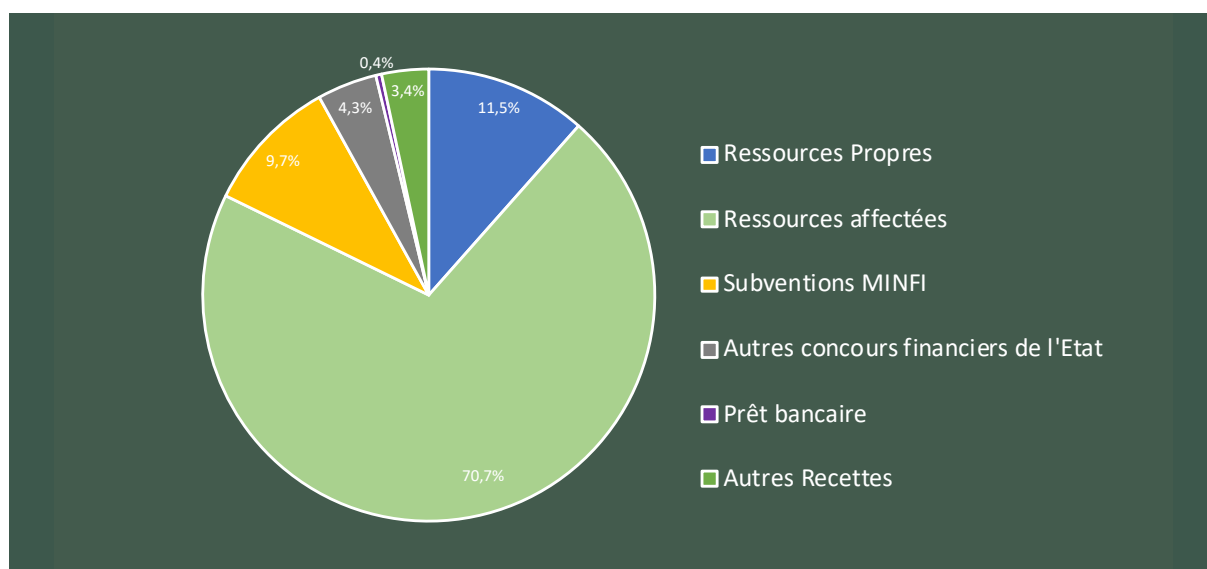
**Graphique 18 :** Situation des ressources des Établissements Publics par nature (en milliards de FCFA)



Source : DPC/MINFI, à partir des données financières des EP.

La comparaison des ressources mobilisées par nature de recettes sur la période de référence laisse apparaître que sa structure est restée globalement similaire. Toutefois, on note entre **2021** et **2022**, une augmentation significative des subventions directes de fonctionnement qui passent de **FCFA 74,2 milliards** à **FCFA 91,9 milliards**.

**Graphique 19 :** Situation des ressources des Établissements Publics suivant ses composantes (en milliards de FCFA)



Source : DPC/MINFI, à partir des données financières des EP.

La comparaison des composantes des ressources mobilisées par le EP suivant les exercices de la période de référence montre que sa structure est restée globalement similaire.

S'agissant de la structure suivant les composantes des ressources mobilisées par les EP en **2022**, elle est constituée de :

- ✓ ressources propres = **FCFA 109,1 milliards** (soit **11,5%** de l'ensemble des ressources) ;
- ✓ ressources affectées (parafiscalité) = **FCFA 668,6 milliards (70,7%)**
- ✓ concours financiers directs de l'État = **FCFA 91,9 milliards (9,7%)** ;

- ✓ autres recettes = **FCFA 31,7 milliards (3,4%)** ;
- ✓ autres concours financiers = **FCFA 40,4 milliards (4,3%)** ;
- ✓ prêts bancaires = **FCFA 3,9 milliards (0,4%)**.

#### II. 2.1. 2. Situation des dépenses des Établissements Publics

Le graphique ci-après présente la situation des dépenses totales réalisées par secteur d'activités

**Tableau 39** : situation des dépenses totales réalisées par secteur d'activités entre **2020** et **2022**

Secteur/domaine d'activité	Dépenses totales réalisées (en milliards de FCFA)			Taux de réalisation Dépenses Totales			Part dépenses de fonctionnement dans les dépenses totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>268,67</b>	<b>267,14</b>	<b>251,22</b>	<b>87,9%</b>	<b>79,0%</b>	<b>78,6%</b>	<b>34,6%</b>	<b>33,3%</b>	<b>35,6%</b>
Administrations générales et financières	89,35	84,14	69,90	101,8%	99,3%	98,7%	76,7%	71,2%	85,9%
Défense et Sécurité	3,12	4,00	3,53	60,7%	80,3%	85,6%	92,6%	95,2%	95,1%
Souveraineté et Gouvernance	176,20	179,00	177,78	82,8%	72,0%	72,7%	12,2%	14,1%	14,6%
<b>Secteur Production</b>	<b>203,80</b>	<b>240,28</b>	<b>248,13</b>	<b>66,1%</b>	<b>74,5%</b>	<b>72,0%</b>	<b>85,7%</b>	<b>80,3%</b>	<b>85,6%</b>
Industries et services	111,14	135,93	144,83	68,7%	78,5%	73,5%	93,1%	82,9%	86,8%
Infrastructures	77,64	90,95	85,99	61,7%	70,6%	68,8%	80,4%	78,8%	88,9%
Rural	15,02	13,39	17,31	72,6%	65,6%	77,4%	58,1%	64,6%	59,0%
<b>Secteur Social</b>	<b>267,16</b>	<b>286,82</b>	<b>286,62</b>	<b>75,0%</b>	<b>75,2%</b>	<b>75,6%</b>	<b>90,2%</b>	<b>87,0%</b>	<b>86,7%</b>
Culture, sports et loisirs	5,28	4,75	5,42	76,1%	85,7%	80,5%	79,6%	84,4%	82,5%
Développement Social et Emploi	151,34	163,10	163,28	77,8%	80,3%	80,5%	93,3%	85,1%	85,1%
Education	72,57	75,17	77,62	79,6%	77,6%	80,0%	83,9%	87,8%	87,2%
Santé	37,98	43,80	40,30	59,7%	57,7%	55,6%	91,5%	93,0%	92,6%
<b>Total ensemble</b>	<b>739,63</b>	<b>794,24</b>	<b>785,96</b>	<b>76,2%</b>	<b>76,2%</b>	<b>75,3%</b>	<b>68,7%</b>	<b>66,9%</b>	<b>70,0%</b>

En **2022**, le volume global des dépenses réalisées par les Établissements Publics est de **786,0 milliards FCFA**, soit une légère baisse de **1,0 %** par rapport à **2021**, et une augmentation de **6,35%** par rapport à **2020**.

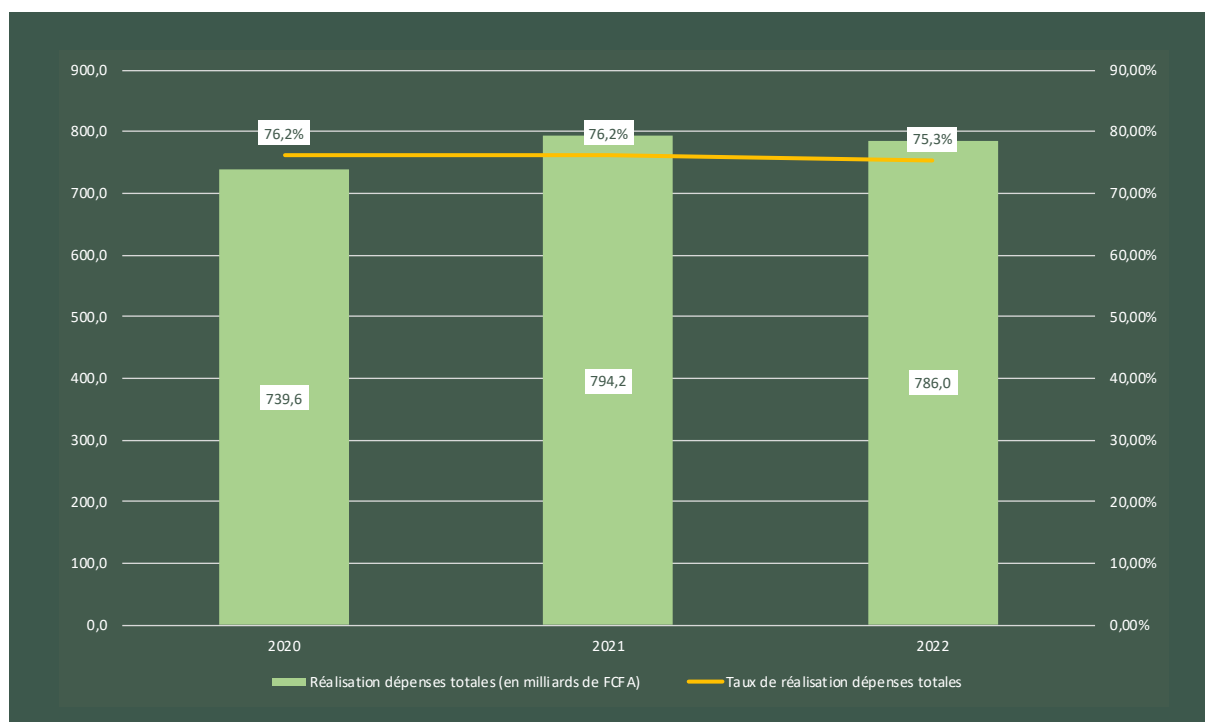
En ce qui concerne le taux de réalisation des dépenses, il est resté constant entre **2020** et **2021**, se situant à **76,2%**; puis a connu une baisse marginale pour se situer à **75,3%** en **2022**.

S'agissant de la répartition sectorielle des dépenses réalisées en **2022**, c'est le secteur Social qui concentre **36,45%** des dépenses réalisées par les EP, avec **286,62 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation

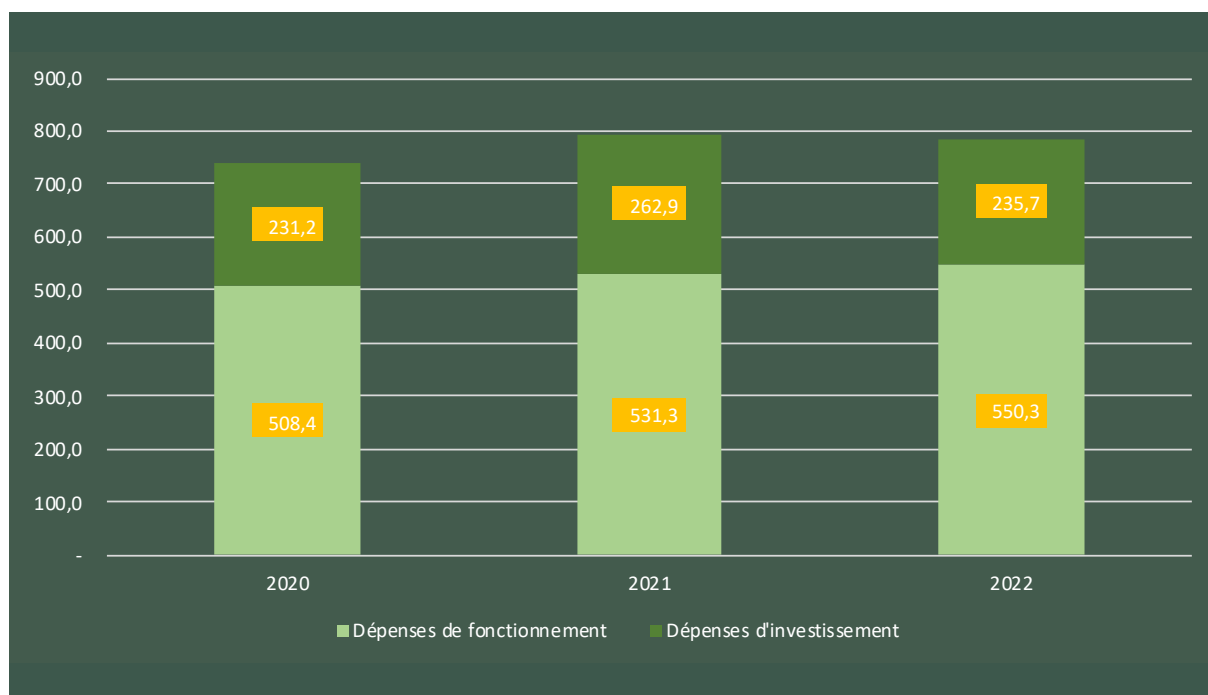
de **75,6%**), suivi du Secteur Gouvernance avec **251,2 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation de **78,6%**), enfin du Secteur Production avec **248,13 milliards FCFA** (correspondant à un taux de mobilisation de **72,0%**).

En général, en **2022**, le taux de réalisation des dépenses globales des EP est de **74,0%** (contre **70,2%** en **2021**). Il se repartit suivant l'ordre de grandeur au niveau sectoriel en : **75,0%** (contre **73,7%** en **2021**) dans le secteur de la gouvernance; puis de **75,4%** (contre **67,7%** en **2021**) dans le secteur social ; et de **70,0%** (contre **69,8%** en **2021**) pour le secteur de la production.

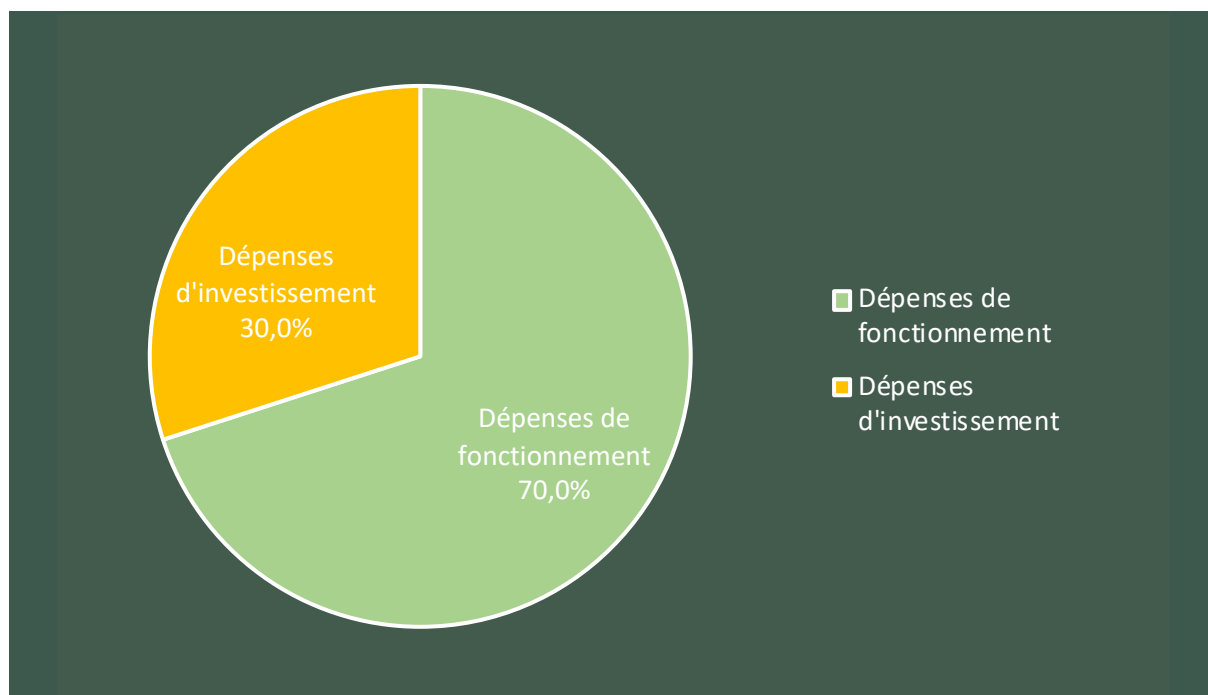
**Graphique 20** : Situation des dépenses réalisées par les Établissements publics entre **2020** et **2022**



Le graphique ci-dessus présente la situation dépenses réalisées par les EP ainsi que leur taux de réalisation pour la période de référence.

**Graphique 21** : Evolution des dépenses réalisées des Etablissements publics selon la nature

L'analyse comparée de la structure des dépenses globales réalisées par les EP sur la période de référence montre que les proportions des dépenses en fonctionnement et en investissement sont restées quasiment identiques.

**Graphique 22** : Structures des dépenses réalisées par les Etablissements publics en 2022

S'agissant de la déclinaison des dépenses globales réalisées par les EP en **2022**, elle est constituée de :

- ✓ Dépenses de fonctionnement = **FCFA 550,3 milliards**, représentant **70,0%** de l'ensemble des dépenses ;
- ✓ Dépenses d'investissement = **FCFA 235,7 milliards**, représentant **30,0%** de l'ensemble des dépenses.

## II. 2. 2. Situation spécifique des recettes propres mobilisées par les Établissements Publics

Le tableau suivant présente le volume global des recettes propres mobilisées par les Etablissements Publics sur la période de référence.

**Tableau 40** : situation spécifique des recettes propres des Etablissements Publics entre **2020** et **2022**

SECTEURS / DOMAINES	Nombre d'entités	Ressources Propres 2020 (en FCFA)	POIDS 2020	Ressources Propres 2021 (en FCFA)	POIDS 2021	Ressources Propres 2022 (en FCFA)	POIDS 2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>18</b>	<b>7 070 718 601</b>	<b>14,20%</b>	<b>9 232 435 205</b>	<b>18,16%</b>	<b>10 778 200 000</b>	<b>19,38%</b>
Administrations générales et financières	4	4 125 943 655	26,07%	5 103 899 000	33,84%	6 179 146 000	37,17%
Défense et Sécurité	2	339 901 689	6,88%	1 244 820 112	17,19%	1 195 000 000	18,39%
Souveraineté et Gouvernance	12	2 604 873 257	11,46%	2 883 716 093	13,10%	3 404 054 000	13,62%
<b>Secteur Production</b>	<b>34</b>	<b>32 747 253 926</b>	<b>19,96%</b>	<b>40 504 492 956</b>	<b>23,26%</b>	<b>47 471 340 701</b>	<b>25,54%</b>
Industries et services	14	10 520 989 049	16,71%	11 433 204 894	20,74%	15 658 083 761	26,85%
Infrastructures	9	21 460 645 584	42,93%	28 127 551 430	47,04%	29 705 815 440	43,19%
Rural	11	765 619 293	5,31%	943 736 632	7,01%	2 107 441 500	9,43%
<b>Secteur Social</b>	<b>33</b>	<b>46 777 460 743</b>	<b>24,68%</b>	<b>48 819 873 839</b>	<b>26,21%</b>	<b>89 824 804 954</b>	<b>34,09%</b>
Culture, sports et loisirs	4	532 851 889	7,29%	541 494 863	12,06%	1 458 711 082	23,33%
Développement Social et Emploi	5	209 336 369	1,55%	269 069 714	4,87%	637 387 676	10,61%
Éducation	13	29 318 428 747	27,77%	27 362 117 312	23,97%	49 040 697 750	36,20%
Santé	11	16 716 843 738	37,87%	20 647 191 950	43,71%	38 688 008 446	46,17%
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>18</b>	<b>86 595 433 270</b>	<b>20,57%</b>	<b>98 556 802 000</b>	<b>23,33%</b>	<b>148 074 345 655</b>	<b>27,55%</b>

Le volume global des recettes propres mobilisées par les Etablissements Publics de **2020** à **2022** est de respectivement **FCFA 86,60 milliards** ; **FCFA 98,6 milliards** ; **FCFA 148,07 milliards**.

Il est en constante évolution entre **2020** et **2021**, de **FCFA 12,96 milliards** et entre **2021** et **2022**, de **FCFA 49,52 milliards**.

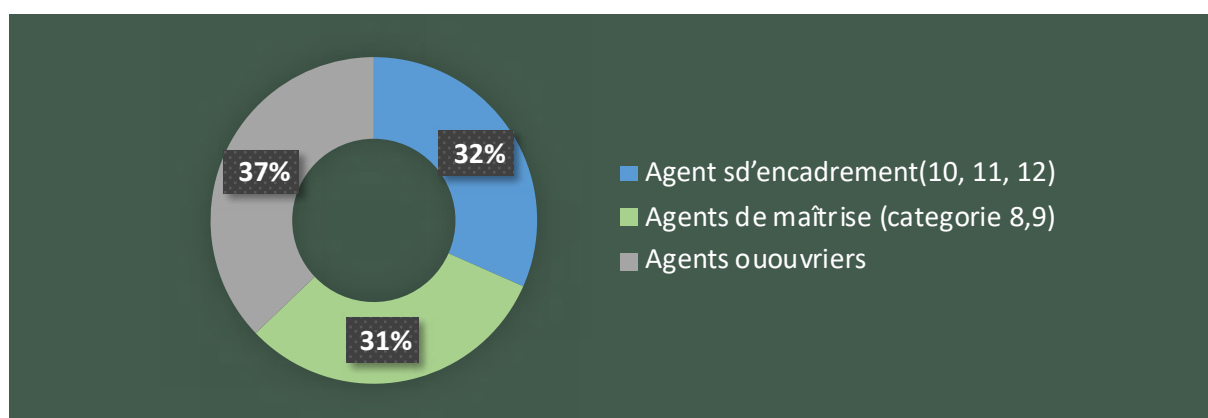
Par rapport au volume global des recettes, les recettes propres représentent : **20,57%** en **2020** ; **23,33%** en **2021** et **27,55%** en **2022**.

## II. 2. 3. Situation du personnel des Établissements Publics

### II. 2.3. 1. Situation des effectifs employés

Les effectifs employés par les **85** Etablissements Publics en **2022**, se chiffrent à **13 589** personnels, repartis par catégories et par secteurs, suivant le détail repris dans les graphiques ci-après :

**Graphique 23** : Répartition des emplois par catégorie dans les Etablissements Publics

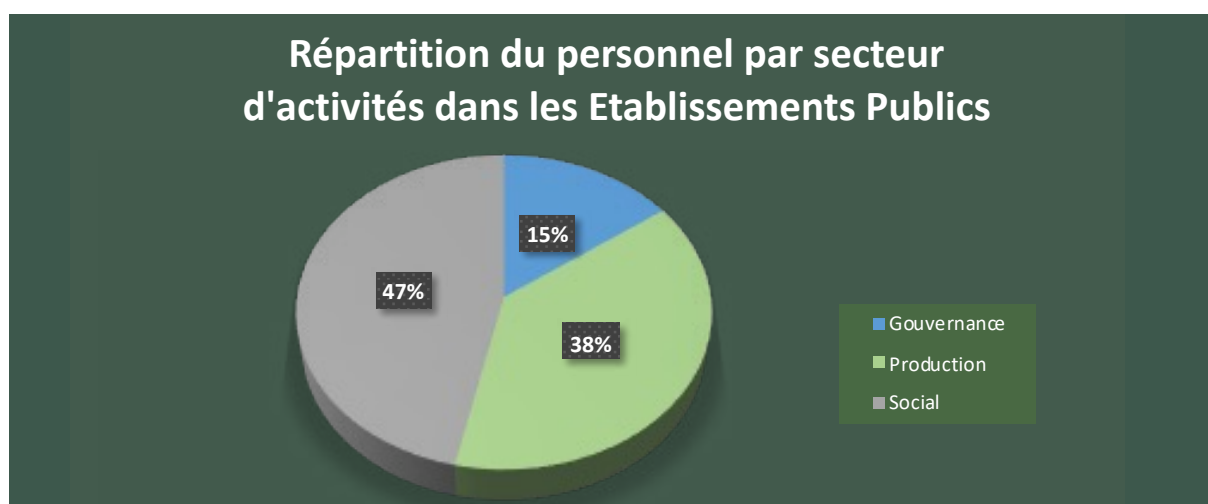


En **2022**, les agents d'encadrement représentent **32%** en valeur relative des effectifs employés au sein des Etablissements Publics, soit **4296** personnels.

En ce qui concerne les agents de maitrise, ils sont au nombre de **4248**, soit **31%** en valeur relative.

Pour ce qui est des agents ouvriers, leur poids est de **37%** en valeur relative et **5045** personnels en valeur absolue.

**Graphique 24** : Répartition des employés des Établissements publics suivant les secteurs d'activités



Source : MINFI/DGB/DPC



En **2022**, le secteur Social est celui qui emploie le plus de personnels dans les Etablissements Publics. L'effectif employé est de **6325** soit **47%** en valeur relative par rapport à l'effectif global. Ces effectifs sont déclinés ainsi qui suit : **1661** agents d'encadrement, **2131** agents de : maitrise et **2533** agents ouvriers.

Le secteur production emploie **5221** personnels, soit **38%** en valeur relative. Ils sont répartis en **2014** agents d'encadrement, **1365** agents de : maitrise et **1878** agents ouvriers.

S'agissant du secteur Gouvernance, **2043** personnels y sont employés, pour un taux de **15%** en rapport avec l'effectif global, dont **621** agents d'encadrement, **782** agents de : maitrise et **640** agents ouvriers.

### II. 2.3. 2. Charges du personnel

En **2022**, les charges du personnel réalisées par les Établissements Publics est de **169,2 milliards FCFA**, soit une augmentation de **7,1 milliards** par rapport à **2021** et de **39,1** par rapport à **2020**.

On note que les dépenses en personnel des Etablissements Publics sont sans cesse croissantes.

En ce qui concerne le taux d'exécution de ces dépenses du personnel, elle est passée de **95,1%** en **2020** ; à **94,7%** en **2021** pour se situer à **92,2%** en **2022**.

Le tableau ci-après présente la distribution desdites charges de personnels par les EP ainsi que leur taux de réalisation pour la période de référence.

**Tableau 40 : Évolution des dépenses de personnel réalisées et des taux de réalisation**

	2020	2021	2022
Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA	130,1	162,1	169,2
Taux de réalisation des dépenses de personnel	95,1%	94,7%	92,2%
Ratio dépenses de personnel/Dépenses de fonctionnement	25,6%	30,5%	30,8%
Ratio dépenses de personnel/Subventions de fonctionnement	185,5%	218,5%	184,2%

Source : MINFI/DGB/DPC

**Tableau 41 : situation des charges de personnel par secteur sur la période de référence..**

Secteur/ domaine d'activité	Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA			Taux de réalisation des dépenses de personnel			Ratio dépenses de personnel/Dépenses de fonctionnement			Ratio dépenses de personnel/Subventions de fonctionnement		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>17,35</b>	<b>20,79</b>	<b>20,55</b>	<b>91,1%</b>	<b>94,6%</b>	<b>92,8%</b>	<b>18,7%</b>	<b>23,4%</b>	<b>23,0%</b>	<b>142,2%</b>	<b>155,9%</b>	<b>145,2%</b>
Administrations générales et financières	2,32	2,53	2,93	97,5%	97,4%	102,0%	3,4%	4,2%	4,9%	58,0%	64,9%	65,2%
Défense et Sécurité	0,36	0,92	0,80	35,2%	84,6%	100,0%	12,6%	24,1%	23,8%	17,7%	39,1%	38,9%
Souveraineté et Gouvernance	14,67	17,34	16,82	93,8%	94,8%	91,0%	68,3%	68,7%	64,7%	238,3%	244,8%	221,1%
<b>Secteur Production</b>	<b>52,71</b>	<b>54,72</b>	<b>54,67</b>	<b>98,6%</b>	<b>97,8%</b>	<b>86,8%</b>	<b>30,2%</b>	<b>28,4%</b>	<b>25,7%</b>	<b>313,9%</b>	<b>336,3%</b>	<b>351,4%</b>
Industries et services	29,93	30,49	27,83	109,7%	107,8%	85,2%	28,9%	27,1%	22,1%	379,2%	390,6%	371,1%
Infrastructures	18,29	19,56	22,49	86,3%	86,7%	89,5%	29,3%	27,3%	29,4%	428,2%	542,7%	696,3%
Rural	4,49	4,67	4,36	90,3%	91,5%	84,3%	51,5%	54,0%	42,7%	97,1%	96,0%	90,3%
<b>Secteur Social</b>	<b>60,02</b>	<b>86,59</b>	<b>94,02</b>	<b>93,4%</b>	<b>92,9%</b>	<b>95,6%</b>	<b>24,9%</b>	<b>34,7%</b>	<b>37,9%</b>	<b>145,9%</b>	<b>194,3%</b>	<b>151,3%</b>

Secteur/ domaine d'activité	Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA			Taux de réalisation des dépenses de personnel			Ratio dépenses de personnel/Dépenses de fonctionnement			Ratio dépenses de personnel/Subventions de fonctionnement		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Culture, sports et loisirs	2,42	2,14	2,10	95,8%	105,8%	91,1%	57,6%	53,4%	47,0%	79,3%	70,3%	17,8%
Développement Social et Emploi	31,95	55,18	63,23	98,7%	96,9%	98,1%	22,6%	39,8%	45,5%	2130,0%	3448,8%	3832,4%
Éducation	12,54	13,10	14,35	90,2%	85,7%	93,8%	20,6%	19,9%	21,2%	55,6%	57,4%	41,9%
Santé	13,11	16,17	14,33	84,6%	85,3%	87,9%	37,7%	39,7%	38,4%	93,4%	94,6%	99,5%
<b>Grand Total</b>	<b>130,09</b>	<b>162,10</b>	<b>169,24</b>	<b>95,1%</b>	<b>94,7%</b>	<b>92,2%</b>	<b>25,6%</b>	<b>30,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>185,5%</b>	<b>218,5%</b>	<b>184,2%</b>

En **2022**, la part des dépenses du personnel dans les dépenses de fonctionnement se situe à **30,8%**. Elle est en baisse de **5** points par rapport à **2021**, et de **13** points par rapport à **2020**. Pour ce qui est du ratio dépenses du personnel sur les subventions directes de fonctionnement, il se situe globalement à **184,2%** en **2022**, en baisse de **42,9** points par rapport à **2021**, et de **69,9** points par rapport à **2020**. Au niveau sectoriel, il est plus accentué dans le Secteur de la Production avec **351,4%**.

Les Etablissements Publics dont les ratios dépenses de personnel/Dépenses de fonctionnement sont les plus élevés sont les suivants :

**Tableau 42 : poids des charges du personnel sur les dépenses de fonctionnement.**

N°	Structures	2020	2021	2022
	FEICOM	165,50%	133,90%	133,90%
	A-PME	56,00%	95,00%	93,00%
	LANACOME	62,80%	34,10%	81,30%
	CNRPH	76,20%	80,00%	75,00%
	MEAO	73,40%	78,20%	72,90%
	FNE	68,10%	71,10%	71,20%
	IN	87,30%	128,50%	70,80%
	UNVDA	69,10%	70,00%	68,70%
	APZE (ONZFI)	40,60%	68,90%	67,50%
	CRTV	90,80%	83,80%	66,90%

Les Etablissements Publics qui ont les ratios dépenses de personnel/Dépenses de fonctionnement les plus élevés sont énumérés dans les tableaux suivants :

**Tableau 43 : Liste des EP présentant des charges du personnel à forte dépendance sur les subventions directes de fonctionnement**

N°	Structures	2020	2021	2022
	APZE (ONZFI)	331,10%	550,40%	535,60%
	ANTIC	426,10%	658,30%	534,50%
	ARSEL	388,90%	398,40%	516,00%
	CPC	231,20%	218,80%	262,10%
	BUNEC	289,00%	327,40%	234,90%
	GCE BOARD	222,60%	213,40%	225,20%
	ARMP	209,60%	213,30%	217,20%
	A-PME	318,70%	191,50%	214,50%

La répartition détaillée de la part des dépenses du personnel dans les dépenses de fonctionnement et du ratio dépenses du personnel sur les subventions directes de fonctionnement par les EP est présentée en annexe XX.

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 des dites structures.

#### II. 2. 4. Situation de l'endettement des Etablissements Publics

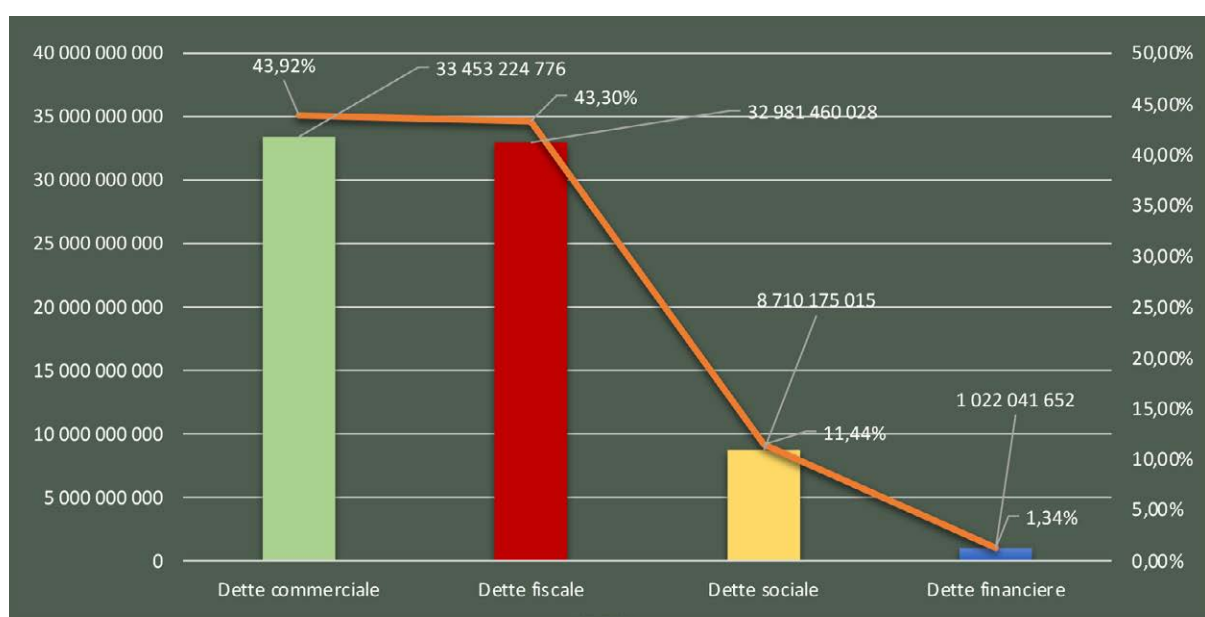
Au **31** décembre **2022**, la dette globale des Etablissements Publics s'élève à F CFA **76,16 milliards** contre **102,28 milliards** au **31** décembre **2021**, soit une diminution de **34,29%**. Cette dette est répartie par nature, suivant l'ordre décroissant ci après:

- ✓ dette commerciale = **33,45 milliards FCFA** (soit **43,92%** du volume global de la dette) ;
- ✓ dette fiscale = **32,98 milliards FCFA** (soit **43,30%**) ;
- ✓ dette sociale = **8,71 milliards FCFA** (soit **11,44%**) ;
- ✓ dette financière = **1,02 milliards FCFA** (soit **1,34%**).

On note que les dettes commerciales et fiscales des Etablissements Publics représentent plus de **80%** du montant total de la dette de ces entités.

Le graphique qui suit, présente la répartition globale du stock de la dette des Etablissements Publics par nature.

**Graphique 25 : Répartition du stock de la dette des Établissements Publics au 31 décembre 2022 par nature.**



es Etablissements publics du Secteur Gouvernance sont les plus endettés ; ils sont suivis par ceux du secteur Social. Dans le secteur Gouvernance, la dette fiscale représente environ **83.3%** de la dette totale de ce secteur. Les Etablissements du secteur Production sont les moins endettés ;

c'est la dette commerciale qui représente la plus grande partie de la dette de ce secteur (**66.6%**).

Le graphique ci-après présente le montant de la dette des Etablissements Publics par secteur d'activités .

**Tableau 44** : Montant de la dette des Établissements Publics au **31 décembre 2022** par secteur et domaine.

Secteur/Domaine	Dette totale en fin d'exercice 2022	Pourcentage
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>36 707 556 203</b>	<b>48,19%</b>
Administrations générales et financières	31 005 857 795	40,71%
Défense et Sécurité		0,00%
Souveraineté et Gouvernance	5 701 698 408	7,49%
<b>Secteur Production</b>	<b>9 620 696 010</b>	<b>12,63%</b>
Industries et services	6 325 564 776	8,30%
Infrastructures	2 320 480 731	3,05%
Rural	974 650 503	1,28%
<b>Secteur Social</b>	<b>29 838 649 258</b>	<b>39,18%</b>
Culture, sports et loisirs	1 230 804 941	1,62%
Développement Social et Emploi	1 411 748 438	1,85%
Education	3 575 445 191	4,69%
Santé	23 620 650 688	31,01%
<b>Total général</b>	<b>76 166 901 471</b>	<b>100%</b>

Les Etablissements Publics du domaine des Administrations Générales et financières sont les plus endettés ; Ils portent **40.7 %** de la dette totale de ces entités. Ils sont suivis des Etablissements du sous-secteur Santé (**31.0%**), et par ceux du sous-secteur Industries et Services.

Les structures les plus endettées en fin d'exercice **2022** étaient FR avec un montant de **29 148 729 800 FCFA** ; CENAME **9 294 786 153** ; l'HGD **6 378 805 643** ; l'IN **5 587 481 965** ; l'OBC **3 537 748 000** ; l'ARMP : **3 458 920 639** ; l'HGOPD **2 772 142 258** ; CHRACERH **2 075 857 000** ; CHU **1 903 458 620** ; ENAM **1 581 079 326**.

### II. 2. 5. Classification des établissements publics

Le **03 janvier 2023**, le Ministre des finances a signé l'arrêté portant classification par catégorie des Etablissements Publics qui consacre la performance réalisée par ces entités pour le compte des exercices **2019, 2020** et **2021**. Cet arrêté qui est le deuxième du genre après celui signé le **04 mai 2020** marquant le premier round des classifications, participe de l'implémentation des réformes engagées dans les secteurs

des Etablissements Publics, à travers les lois du **12 juillet 2017**, complétées par leurs décrets d'application signés le **19 juin 2019**. Conformément au décret N°**2019/32** du **19 juin 2019** fixant les catégories d'Etablissements Publics, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeant, leur classification se fait suivant des critères définis.

#### II. 2.5. 1. Critère de classification

Au regard de l'**article 4** du décret sus cité, les Etablissements publics sont classés par catégories en fonction du budget réalisé, ainsi qu'il suit :

- ✓ Etablissements publics de première catégorie (budget moyen réalisé durant les trois derniers exercices, supérieur à **100 milliards de FCFA**) ;
- ✓ Etablissements publics de deuxième catégorie (budget moyen réalisé durant les trois derniers exercices, inférieur à **100 milliards de FCFA** et supérieur ou égal à **50 milliards de FCFA**) ;
- ✓ Etablissements publics de troisième catégorie (budget moyen réalisé durant les trois derniers exercices, inférieur à **50**

**milliards de FCFA** et supérieur ou égal à **10 milliards de FCFA** ;

- ✓ Etablissements publics de quatrième catégorie (budget moyen réalisé durant les trois derniers exercices, inférieur à **10 milliards de FCFA** et supérieur ou égal à **5 milliards de FCFA**) ;
- ✓ Etablissements publics de cinquième catégorie (budget moyen réalisé durant les trois derniers exercices, inférieur à **5 milliards de FCFA**).

#### **II. 2.5. 2. Présentation de la classification**

En prenant en compte les budgets réalisés par les Etablissements Publics pour le compte des exercices **2019, 2020, 2021**, l'arrêté n°**00000001**/MINFI du **03** janvier **2023** portant classification des Etablissements Publics au Cameroun a été signé par le MINFI. Les établissements publics ci-après sont classés ainsi qu'il suit :

##### **a). Etablissements publics de première catégorie :**

- ✓ Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS)
- ✓ Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Inter Communal (FEICOM)

##### **b). Etablissements publics de deuxième catégorie :**

- ✓ Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures (CSPH)
- ✓ Fonds Routier (FR)

##### **c). Etablissements publics de troisième catégorie :**

- ✓ Agence de Régulation des Télécommunication (ART)
- ✓ Cameroon Civil Aviation Authority (CCAA)
- ✓ Cameroon Radio and Television (CRTV)

##### **d). Etablissements publics de quatrième catégorie :**

- ✓ Agence d'Électrification Rurale (AER)
- ✓ Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication (ANTIC)

- ✓ Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL)
- ✓ Centre Pasteur du Cameroun (CPC)
- ✓ Conseil National des Chargeurs du Cameroun (CNCC)
- ✓ Fonds de Développement des Filières Cacao et Café (FODECC)
- ✓ Fonds National de l'Emploi (FNE)
- ✓ General Certificate of Education Board (GCE Board)
- ✓ Hôpital Général de Douala (HGD)
- ✓ Hôpital Général de Yaoundé (HGY)
- ✓ Institut National de la Statistique (INS)
- ✓ Office du Baccalauréat du Cameroun (OBC)

##### **e). Etablissements publics de cinquième catégorie :**

- ✓ Académie Nationale de Football (ANAFoot)
- ✓ Agence de Promotion des Investissements (API)
- ✓ Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (APME)
- ✓ Agence de Promotion des Zones Économiques (APZE)
- ✓ Agence de Service Civique National de Participation au Développement (ASCNDP)
- ✓ Agence des Normes et de la Qualité (ANOR)
- ✓ Agence Nationale de Radio Protection (ANR)
- ✓ Autorité portuaire Nationale (APN)
- ✓ Bureau Central des Recensements de la Population (BUCREP)
- ✓ Bureau National de l'État Civil (BUNEC)
- ✓ Caisse Autonome d'Amortissement (CAA)
- ✓ Caisse de Développement de l'Élevage du Nord (CDEN)
- ✓ Caisse de Développement de l'Élevage du Nord-Ouest (CDENO)
- ✓ Caisse de Développement de la Pêche Maritime (CDPM)

- ✓ Centre National d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels (CENAME)
- ✓ Centre Hospitalier de Recherche et d'Application en Chirurgie Endoscopique et de Reproduction Humaine (CHRACERH)
- ✓ Centre Hospitalier Universitaire (CHU)
- ✓ Centre International de Référence Chantal BIYA (CIRCB)
- ✓ Centre National d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA)
- ✓ Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées Paul Emile Léger (CNRPH)
- ✓ Comité de Gestion FAO/PAM
- ✓ Comité Régional de Lutte contre la Sècheresse dans la Région du Nord
- ✓ Commission Nationale Anti-Corruption (CONAC)
- ✓ Ecole Internationale des Forces de Sécurité (EIFORCES)
- ✓ Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM)
- ✓ Ecole Nationale des Postes, des Télécommunications et des Technologies de l'Information et de la Communication (SUP'PTIC)
- ✓ Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics (ENSTP)
- ✓ Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala (HGOPD)
- ✓ Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé (HGOPY)
- ✓ Imprimerie Nationale (IN)
- ✓ Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD)
- ✓ Institut de Recherche Géologique et Minière (IRGM)
- ✓ Institut de Recherche Médicale et d'Etudes des Plantes Médicinales (IRMPM)
- ✓ Institut Nationale de la Cartographie (INC)
- ✓ Institut National de la Jeunesse et Sport (INJS)
- ✓ Institut Supérieur de Management Public (ISMP)
- ✓ Laboratoire National d'Analyse et de Contrôle de la Qualité des Médicaments (LANACOME)
- ✓ Laboratoire National Vétérinaire (LANAVET)
- ✓ Limbe Nautical Arts and Fisheries Institute (LINAFLI)
- ✓ Mission de Développement du Nord-Ouest (MIDENO)
- ✓ Mission de Développement des Monts Mandara (MIDIMA)
- ✓ Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord (MEADEN)
- ✓ Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan (MEAO)
- ✓ Mission de Promotion des Matériaux Locaux (MIPROMALO)
- ✓ Mission de Régulation et d'Approvisionnement des Produits de grande consommation (MIRAP)
- ✓ National School of Local Administration (NASLA)
- ✓ Observatoire National sur les Changements Climatiques (ONCC)
- ✓ Office Céréalière (OC)
- ✓ Office National des Anciens Combattants (ONAC)
- ✓ Office National du Cacao et du Café (ONCC)
- ✓ Palais des Congrès Société de Développement du Cacao (SODECAO)
- ✓ South West Development Authority (SOWEDA)
- ✓ Upper Noun Development Valley Authority (UNDVA)
- ✓ Unité de Traitements Agricoles par Voie Aérienne (UTAVA)

### II. 2.5. 3. Analyse comparative

---

Le nombre d'établissements publics de première catégorie est resté stable, avec le maintien de la CNPS et du FEICOM dans ladite catégorie.

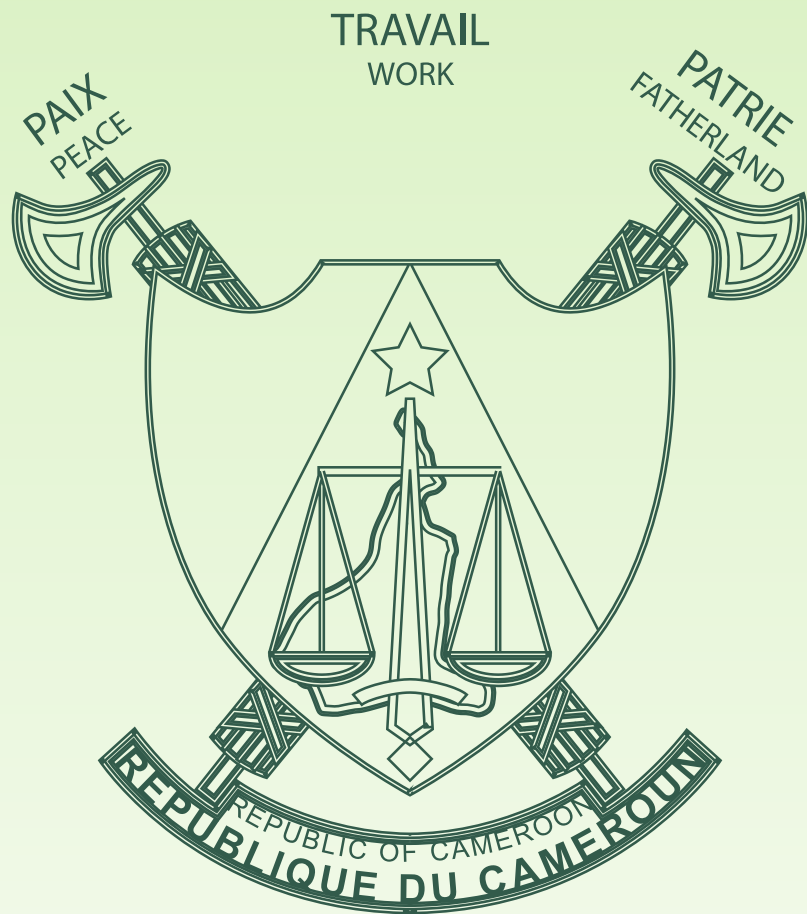
Le nombre d'établissements publics de deuxième catégorie est passé d'un Etablissement à deux, avec l'entrée du Fonds Routier, qui quitte de la cinquième à la deuxième catégorie.

Le nombre d'établissements publics de troisième catégorie a régressé passant de six à trois. Le CENAME, le FODECC et le FNE en sortent.

Le nombre d'établissements publics de quatrième catégorie augmente légèrement passant de **12** à **13** avec l'entrée de AER, ARSEL, FODECC, FNE et la sortie de IRAD, CIRCB et SODECAO.

Le nombre établissements publics de cinquième catégorie reste constant à **54**. Le Fonds Routier (FR), l'AER et l'ARSEL sortent alors que l'IRAD, le CIRCB et la SODECAO font leur entrée.







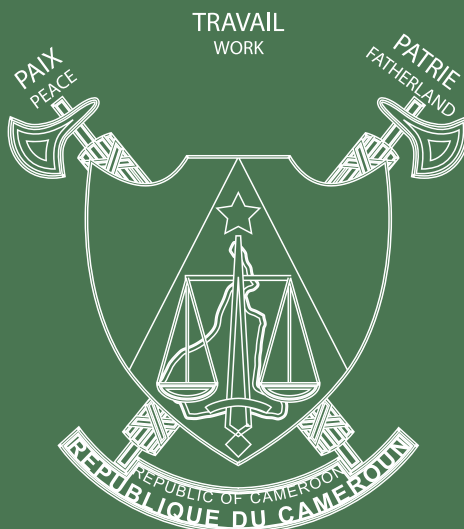
# TROISIÈME **PARTIE**

---



TROISIÈME PARTIE :

# RISQUES BUDGÉTAIRES LIÉS AUX EEP



Les EEP entretiennent avec l'Etat des relations financières et économiques susceptibles de constituer des risques pour le budget de l'Etat. Ces risques budgétaires s'appréhendent comme des facteurs pouvant entraîner des écarts entre les prévisions de recettes et/ou de dépenses et leurs réalisations effectives au cours d'un exercice budgétaire.

Cette partie traite précisément des risques endogènes et exogènes que font peser les entreprises et établissements publics sur le

budget de l'Etat. Elle s'appesantit sur l'examen de la gouvernance des EEP et la performance réalisée sur la base des résultats issus des états financiers, des rapports des commissaires aux comptes, des comptes administratifs et des comptes de gestion de l'exercice 2022.

La présentation des risques budgétaires que font peser les Entreprises et Etablissements Publics sur l'Etat va se faire à travers les éléments se rapportant à la gouvernance et la performance (I), assortie des mesures de mitigation (II).

## III. 1. RISQUES BUDGÉTAIRES LIÉS À LA GOUVERNANCE ET LA PERFORMANCE DES EEP

### III. 1.1. Risques liés à la Gouvernance

Les risques liés à la gouvernance des EEP se rapportent à la conformité avec la législation et la réglementation en vigueur (1), ainsi qu'à la disponibilité de l'information financière fiable (2).

#### III. 1.1. 1. Les risques de gouvernance exogènes aux EEP

##### ➔ Risque lié à la mise en conformité

La mise en conformité des EEP appelle deux exigences à savoir : l'arrimage aux textes des statuts et des mandats des dirigeants sociaux.

S'agissant de l'arrimage des statuts, les entités publiques dont les statuts ne sont pas conformes à la réglementation en vigueur, sont exposées à la violation des règles en matière de gestion publique.

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, soit un taux global de mise en conformité de **49%**.

**Tableau 45** : situation de la mise en conformité des EEP

En ce qui concerne les Établissements Publics, sur un ensemble de **74** n'intégrant pas les universités, seules **58** se sont déjà conformés aux dispositions de l'**article 66** de la loi n° **2017/010** du **12 juillet 2017** régissant les Établissements Publics. Ce qui correspond à un taux de mise en conformité de **79,45%**. Le détail est repris dans le tableau ci-après.

N°	MODALITE	ENTREPRISE PUBLIQUE	ETABLISSEMENT PUBLIC	TOTAL
1	CONFORME	23	58	81
2	NON CONFORME	24	16	40
TOTAL		47	85	121

##### ➔ Risque lié à l'absence des dirigeants des organes sociaux au sein de certaines EEP

Les entités publiques ne disposant pas des dirigeants sociaux ne fonctionnent pas de façon optimale, en ce sens que les organes ne siègent pas. En effet, en l'absence du Conseil d'Administration, la politique générale n'est pas définie, orientée et la gestion n'est pas évaluée. Pour les Entreprises Publiques ne disposant pas

d'une Assemblée Générale, il n'est pas possible de statuer sur les états financiers de synthèse de l'exercice et de décider de l'affectation des résultats.

Les dirigeants sociaux dont les mandats sont arrivés à échéance continuent de prendre des actes de gestion au sein des entités, susceptibles d'être frappés de nullité. Cela expose par conséquent, l'entité à des procès.

#### Tableau 46 : situation des mandats des EEP

Sur **384** postes de dirigeants sociaux (PCA, DG, DGA), **88** sont non pourvus et **145** ont des mandats échus. Soit un taux global de non-conformité de **60,67%** suivant le détail ci-après.

SITUATION DES MANDATS	PCA	DG	DGA	TOTAL
ÉCHU	55	57	33	145
NON ÉCHU	57	59	35	151
NON POURVU	16	12	60	88
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>384</b>

#### III. 1.1. 2. Les risques endogènes aux EEP

##### → Risque lié à l'indisponibilité de l'information financière

Conformément à la réglementation en vigueur, les entités publiques sont astreintes à la transmission de l'information financière fiable aux tutelles technique et financière. Cette information doit être transmise dans un délai fixé par la loi. La transmission tardive ou l'indisponibilité de l'information financière peut conduire à une mauvaise prévision budgétaire par l'Etat.

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. Pour l'exercice **2022**, **20** Entreprises Publiques ont transmis leurs états financiers certifiés au

MINFI. Sur **85** Etablissements Publics, **74 78** ont transmis les comptes administratifs et de gestion à la tutelle financière.

#### III. 1.2. Risques liés à la performance

##### III. 1.2.1. Les risques exogènes aux Entreprises Publiques

##### → Risque lié à la libération du capital

Le capital social est défini sur la base d'un plan de financement assis sur un business plan. Sa non libération en temps opportun ou sa libération partielle crée des déficits et l'entreprise ne peut pas réaliser son objet social. Ce faisant, elle ne peut plus atteindre l'objectif escompté.

##### → Risque lié au paiement des prestations réalisées

Dans le cadre des relations que l'Etat entretient avec les Entreprises Publiques, il bénéficie des prestations en contrepartie desquelles le paiement doit être fait.

Il arrive cependant que des paiements connaissent un décalage plus ou moins long. En effet, les créances non payées au cours de l'exercice auquel elles se rattachent, sont structurées à travers une convention qui établit la dette de l'Etat, et étale son paiement sur les exercices suivant un échéancier élaboré en fonction des disponibilités budgétaires.

Cette pratique est de nature à affecter l'équilibre des Entreprises Publiques concernées, surtout lorsque le poids de la créance est important à l'instar de certaines entreprises pour lesquelles elle la créance sur l'Etat représente 10 à 20% du chiffre d'affaires.

Le tableau ci-dessous en est une illustration :

**Tableau 47** : situation des dettes croisées entre l'Etat et certaines Entreprises Publiques

ENTREPRISES	PÉRIODE	DETTE DE L'ÉTAT VIS-À-VIS DE L'ENTITÉ		DETTE DE L'ENTITÉ VIS-À-VIS DE L'ÉTAT		SOLDE
				676 439 973		
CAMTEL	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021	73 653 594 821		Taxes et droit de douane	329 600 736	72 977 154 848
				Dettes rétrocédées	74 409 124	
				Impôts compensés	272 430 113	
					512 681 456	
SOPECAM	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021	1 583 607 681		Impôts compensés	12 681 456	1 070 926 225
				Avance au profit de SOPECAM sur le solde projeté	500 000 000	
					4 964 982 661	
CAMPOST	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021	14 315 313 623		Dettes rétrocédées	4 964 982 661	9 350 330 962
					4 964 982 661	
CAMWATER	1 <sup>er</sup> janvier 2019 au 31 décembre 2020	21 742 864 335		94 994 786 291		(73 251 921 956)
		Arriérés 2019	10 289 112 524	Dettes rétrocédées	72 230 786 291	
		Arriérés 2020	11 453 751 811	Engagements effectués	22 764 000 000	
<b>TOTAL</b>		<b>111 295 380 460</b>		<b>100 648 890 381</b>		<b>10 646 490 079</b>

### → Risque lié à l'administration des prix pour les Entreprises Publiques

L'Etat administre les prix pratiqués par les Entreprises Publiques sur certains biens et services, lorsqu'il les fixe d'autorité pour des raisons sociales entre autres. Cela constitue pour lui un risque budgétaire, dans la mesure où, il peut être amené à apporter un concours financier pour compenser les pertes subies du fait de l'inadéquation entre le coût de production et le prix administré. (SIC, CAMWATER...)

### → Risque lié aux missions de service public

Dans le cadre de leur déploiement, les Entreprises Publiques réalisent en marge de leur objet social des missions de service public en suppléance de l'Etat. Ces activités obèrent leur trésorerie destinée initialement au financement des charges d'exploitation et des investissements. Cette

pratique affecte les recettes fiscales attendues de l'Entreprise et peut donner lieu à l'allocation d'une subvention. (Situation SODECOTON, SEMRY, SOPECAM).

### III. 1.2.2. Les risques endogènes aux EEP

#### → Risque lié à l'endettement

Les EEP sont le prolongement de l'Etat, créés pour la réalisation efficace de ses missions de service public et d'intérêt général. La viabilité et la pérennité de ces entités constituent un enjeu majeur pour l'Etat, qui peut les suppléer en cas de défaillance à répondre à leurs engagements. Ainsi, l'endettement des EEP exerce une pression sur la trésorerie publique et constitue par conséquent un risque pour le budget de l'Etat.

Le montant global de la dette des EEP au titre de l'exercice **2022** s'élève à **FCFA 5 174 164 765 314** repartie dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 48** : situation de l'endettement des EEP

CATÉGORIE DETTE	2 019	2 020	2021	2 022
Dettes financières	1 789 785 191 069	1 916 943 376 235	2 225 800 949 367	2 575 282 218 097
Dettes commerciales	677 805 073 160	680 392 114 134	797 074 100 823	1 057 352 254 564
Dettes sociales	58 986 255 555	68 890 142 122	170 086 718 318	149 301 711 131
Dettes fiscales	387 789 288 550	481 747 283 722	473 454 011 387	563 852 630 664
Autres dettes	1 021 542 648 672	1 255 398 247 383	1 062 840 213 400	828 375 950 858
<b>Total dettes</b>	<b>3 935 908 457 006</b>	<b>4 403 371 163 596</b>	<b>4 729 255 993 295</b>	<b>5 174 164 765 314</b>

### ➔ Risque lié à la recapitalisation

L'Entreprise Publique est une unité économique créée pour générer des profits à travers son exploitation. L'Etat la dote d'un capital social, en vue de la réalisation des activités liées à son objet social. Cependant, il peut arriver pour diverses raisons que cet objectif ne soit pas atteint, parce que dans son déploiement les ressources générées ne couvrent pas l'ensemble des charges d'exploitation. Elle cumule alors des pertes successives qui absorbent les capitaux propres, devenant ainsi inférieures à la moitié du capital social. Dans ce cas de figure, l'Acte Uniforme

OHADA propose deux options à savoir : les propriétaires décident de la poursuite de l'activité ou de son arrêt. Lorsque les actionnaires décident de la poursuite des activités, la recapitalisation est nécessaire. En ce qui concerne les Entreprises Publiques, il revient à l'actionnaire Etat de mener des diligences visant la reconstitution des capitaux propres de l'Entreprise. C'est la nécessité de cette recapitalisation qui constitue un risque budgétaire.

Le tableau ci-après présente la situation des Entreprises Publiques pour lesquelles la recapitalisation est nécessaire :

**Tableau 49** : situation des besoins de recapitalisations

N	SIGLE	CAPITAL SOCIAL 2022	CAPITAUX PROPRES 2022	BESOINS DE RECAPITALISATION
1	ANAFOR	4 238 873 135	1 656 086	2 117 780 482
2	CDC	53 503 180 084	- 23 945 058 068	50 696 648 110
3	ALUCAM	21 266 200 422	- 7 910 250 228	18 543 350 439
4	CICAM	1 158 000 000	- 12 980 383 108	13 559 383 108
5	HYDRO MEKIN	7 500 000 000	- 4 950 164 493	8 700 164 493
6	LANAVET	4 973 950 000	2 074 478 693	412 496 307
7	SONARA	19 560 062 500	- 99 430 160 679	109 210 191 929
8	AYABA HOTEL	4 034 939 404	218 116 846	1 799 352 856
9	CAMAIR-Co	21 856 000 000	- 91 974 254 471	102 902 254 471
10	CAMPOST	1 000 000 000	- 67 674 550 650	68 174 550 650
12	CNIC	18 842 700 000	- 11 187 817 823	20 609 167 823
15	SHE	1 375 000 000	- 736 066 913	1 423 566 913
		<b>159 308 905 545</b>	<b>- 318 494 454 808</b>	<b>398 148 907 581</b>

### ➔ Risque lié au poids des charges du personnel

Les salaires constituent dans certaines Entreprises, le principal poste de charge dans la mesure où ce poste absorbe la quasi-totalité de la richesse créée. Par conséquent, les autres charges ne sont pas couvertes et crée pour l'entreprise la dette.

Le tableau ci-dessous nous présente la situation des Entreprises dont les charges du personnel constituent un risque budgétaire dans le budget de l'Etat.

**Tableau 50** : situation du poids des charges des personnels dans les EEP

	ENTITE	VALEUR AJOUTEE EN 2022	CHARGE DU PERSONNEL EN 2022	POIDS DES CHARGE DU PERSONNEL
1	ANAFOR	454 929 085	545 118 597	119,80%
2	CDC	7 446 708 983	16 086 093 715	216,00%
3	MIDEPECAM	451 309 641	545 724 194	120,90%
4	SEMRY	7 632 684	912 147 381	11950,50%
6	ALUBASSA	1 080 270 683	559 994 913	51,80%
7	ALUCAM	11 929 826 588	8 510 344 925	71,30%
8	CAMWATER	18 694 089 095	15 965 691 563	85,40%
9	CICAM	120 863 478	2 926 469 465	2421,30%
10	HYDRO MEKIN	781 105 206	781 803 013	100,10%
11	LABOGENIE	3 294 326 142	1 568 713 590	47,60%
12	LANAVET	423 894 034	441 637 964	104,20%
13	MAETUR	2 004 036 917	1 148 350 158	57,30%
14	MAGZI	1 476 461 182	782 730 810	53,00%
15	MATGENIE	330 894 859	1 876 318 555	567,00%
16	PPPic	471 356 239	760 060 670	161,20%
17	SONATREL	-39 939 126 522	4 632 087 056	-11,60%
18	SNH	12 821 866 305	7 162 414 423	55,90%
19	SODEPA	1 820 895 856	1 818 592 291	99,90%
20	SONAMINES	624 238 379	680 361 037	109,00%
22	ADC	23 353 552 502	10 040 263 401	43,00%
23	AYABA HOTEL	128 054 981	95 750 914	74,80%
24	BC- PME	1 717 590 616	1 165 419 214	67,90%
25	CAMAIR-Co	2 954 295 636	4 591 366 564	155,40%
26	CAMPOST	1 745 948 729	4 709 086 739	269,70%
27	CNIC	1 059 272 437	2 586 691 156	244,20%
28	PAD	34 892 402 385	19 759 088 226	56,60%
29	PAK	15 154 022 595	9 295 614 988	61,30%
30	SGHC	1 024 636 743	907 559 953	88,60%
31	SHE	72 227 689	65 247 099	90,30%
32	SHNC	75 710 757	232 993 780	307,70%
33	SIC	2 159 872 315	2 082 689 441	96,40%
34	SOPECAM	2 499 083 559	2 434 074 816	97,40%
35	SOHLI	931 320 506	668 373 931	71,80%



N°	Structures	2020	2021	2022
	FEICOM	165,50%	133,90%	133,90%
	A-PME	56,00%	95,00%	93,00%
	LANACOME	62,80%	34,10%	81,30%
	CNRPH	76,20%	80,00%	75,00%
	MEAO	73,40%	78,20%	72,90%
	FNE	68,10%	71,10%	71,20%
	IN	87,30%	128,50%	70,80%
	UNVDA	69,10%	70,00%	68,70%
	APZE (ONZFI)	40,60%	68,90%	67,50%
	CRTV	90,80%	83,80%	66,90%

### ➔ Risque lié à la vétusté de l'outil de production.

Les Entreprises ne constituent pas des réserves aux amortissements de l'outil de production pour garantir son renouvellement. Dès lors qu'il est vétuste, il se retourne vers l'Etat en vue de l'acquisition de nouveaux équipements. Ce renouvellement de l'outil de production se fait à travers les conventions de financement par l'entremise desquelles l'Etat s'engage à apporter des concours financiers dédiés à l'achat des équipements.

A titre d'illustration, le tableau ci-dessous renseigne sur les entreprises à vétusté critique.

**Tableau 51** : situation de la vétusté de l'outil de production de certaines Entreprises Publiques

N	ENTITE	VETUSTE
1	ANAFOR	21,2%
2	MIDEPECAM	23,8%
3	SEMRY	19,5%
4	SODECOTON	18,1%
6	ALUCAM	21,8%
7	CICAM	17,6%
8	LABOGENIE	9,9%
9	LANAVET	7,1%
10	MAETUR	22,5%
11	MATGENIE	29,9%
13	AYABA HOTEL	7,8%
14	CHC	26,9%
15	CNIC	8,9%
16	SGHC	6,8%
17	SHE	12,7%
18	SHNC	21,1%
19	SOHLI	18,1%

**Tableau 52** : cartographie des risques

IDENTIFICATION DES RISQUES	DESCRIPTION DES RISQUES	PROBABILITE DE SURVENANCE	EVALUATION DE L'IMPACT BUDGETAIRE POTENTIEL
<b>I. Risques liés à la gouvernance</b>			
<b>A. Risques exogènes aux EEP</b>			
<b>Risque lié à la mise en conformité</b>	<p>La mise en conformité des EEP appelle deux exigences à savoir : l'arrimage aux textes des statuts et des mandats des dirigeants sociaux</p> <p>S'agissant de l'arrimage des statuts, les entités publiques dont les statuts ne sont pas conformes à la réglementation en vigueur, sont exposées à la violation des règles en matière de gestion publique.</p> <p>Les dirigeants sociaux dont les mandats sont arrivés à échéance continuent de prendre des actes de gestion au sein des entités, susceptibles d'être frappés de nullité. Cela expose par conséquent, l'entité à des procès.</p>	Elevé	Elevé



IDENTIFICATION DES RISQUES	DESCRIPTION DES RISQUES	PROBABILITE DE SURVENANCE	EVALUATION DE L'IMPACT BUDGETAIRE POTENTIEL
<b>Risque lié à l'absence des dirigeants des organes sociaux au sein de certaines EEP</b>	Les entités publiques ne disposant pas des dirigeants sociaux ne fonctionnent pas de façon optimale, en ce sens que les organes ne siègent pas. En effet, en l'absence du Conseil d'Administration, la politique générale n'est pas définie, orientée et la gestion n'est pas évaluée.	Moyen	Elevé
<b>B. Risques endogènes aux EEP</b>			
<b>Risque lié à l'indisponibilité de l'information financière</b>	Conformément à la réglementation en vigueur, les entités publiques sont astreintes à la transmission de l'information financière fiable aux tutelles technique et financière. Cette information doit être transmise dans un délai fixé par la loi. La transmission tardive ou l'indisponibilité de l'information financière peut conduire à une mauvaise prévision budgétaire par l'Etat.	Elevé	Elevé
<b>II. RISQUES LIES A LA PERFORMANCE</b>			
<b>A. Risques exogènes aux Entreprises Publiques</b>			
<b>Risque lié à la libération du capital</b>	Le capital social est défini sur la base d'un plan de financement assis sur un business plan. Sa non libération en temps opportun ou sa libération partielle crée des déficits et l'entreprise ne peut pas réaliser son objet social. Ce faisant, elle ne peut plus atteindre l'objectif escompté.		
<b>Risque lié au paiement des prestations réalisées</b>	Dans le cadre des relations que l'Etat entretient avec les Entreprises Publiques, il bénéficie des prestations en contrepartie desquelles le paiement doit être fait. Il arrive cependant que des paiements connaissent un décalage plus ou moins long.	Elevé	Elevé
<b>Risque lié à l'administration des prix pour les Entreprises Publiques</b>	L'Etat administre les prix pratiqués par les Entreprises Publiques sur certains biens et services, lorsqu'il les fixe d'autorité pour des raisons sociales entre autres. Cela constitue pour lui un risque budgétaire, dans la mesure où, il peut être amené à apporter un concours financier pour compenser les pertes subies du fait de l' inadéquation entre le coût de production et le prix administré.		
<b>Risque lié aux missions de service public</b>	Dans le cadre de leur déploiement, les Entreprises Publiques réalisent en marge de leur objet social des missions de service public en suppléance de l'Etat. Ces activités obèrent leur trésorerie destinée initialement au financement des charges d'exploitation et des investissements.		

IDENTIFICATION DES RISQUES	DESCRIPTION DES RISQUES	PROBABILITE DE SURVENANCE		EVALUATION DE L'IMPACT BUDGETAIRE POTENTIEL
<b>B. Risques endogènes aux EEP</b>				
<b>Risque lié à l'endettement</b>	Les EEP sont le prolongement de l'Etat, créés pour la réalisation efficace de ses missions de service public et d'intérêt général. La viabilité et la pérennité de ces entités constituent un enjeu majeur pour l'Etat, qui peut les suppléer en cas de défaillance à répondre à leurs engagements	Elevé		Elevé
<b>Risque lié au recouvrement des créances</b>	La créance résulte d'un service ou d'une prestation fournie par l'Entreprise à son client. Le non recouvrement des créances expose l'entreprise dans la mesure où elle ne peut pas couvrir ses charges.			
<b>Risque lié à la recapitalisation</b>	L'Entreprise Publique est une unité économique créée pour générer des profits à travers son exploitation. L'Etat la dote d'un capital social, en vue de la réalisation des activités liées à son objet social. Cependant, il peut arriver pour diverses raisons que cet objectif ne soit pas atteint, parce que dans son déploiement les ressources générées ne couvrent pas l'ensemble des charges d'exploitation			
<b>Risque lié au poids des charges du personnel</b>	Les salaires constituent dans certaines Entreprises, le principal poste de charge dans la mesure où ce poste absorbe la quasi-totalité de la richesse créée. Par conséquent, les autres charges ne sont pas couvertes et crée pour l'entreprise la dette.	Elevé		Elevé
<b>Risque lié à la vétusté de l'outil de production</b>	Les Entreprises ne constituent pas des réserves aux amortissements de l'outil de production pour garantir son renouvellement. Dès lors qu'il est vétuste, il se retourne vers l'Etat en vue de l'acquisition de nouveaux équipements.	Faible	Moyen	

## III. 2. MESURES DE MITIGATION DES RISQUES BUDGETAIRES LIES AUX ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

### III. 2. 1. Mesures liées à la gouvernance

#### III. 2. 1. 1. Mesures d'atténuation relevant de l'Etat

- ✓ La désignation des dirigeants sociaux dans les entités qui n'en disposent pas ;
- ✓ La nomination des membres au sein des organes sociaux qui en sont dépourvus ;
- ✓ Le remplacement des dirigeants sociaux dont les mandats sont échus.

### III. 2. 1.2. Mesures d'atténuation relevant des EEP

- ✓ La production, la transmission et la publication systématique des informations financières fiables ;
- ✓ La mise en place du contrôle interne et des organes d'audit interne dans les Entreprises Publiques qui n'en disposent pas ;
- ✓ L'élaboration des Manuels de Procédures administratives, financières, comptables et des marchés publics dans les Entreprises Publiques qui en sont dépourvues.

### III. 2. 2. Mesures liées à la performance économique et financière

#### III. 2.2. 1. Diligences devant être menées par l'Etat

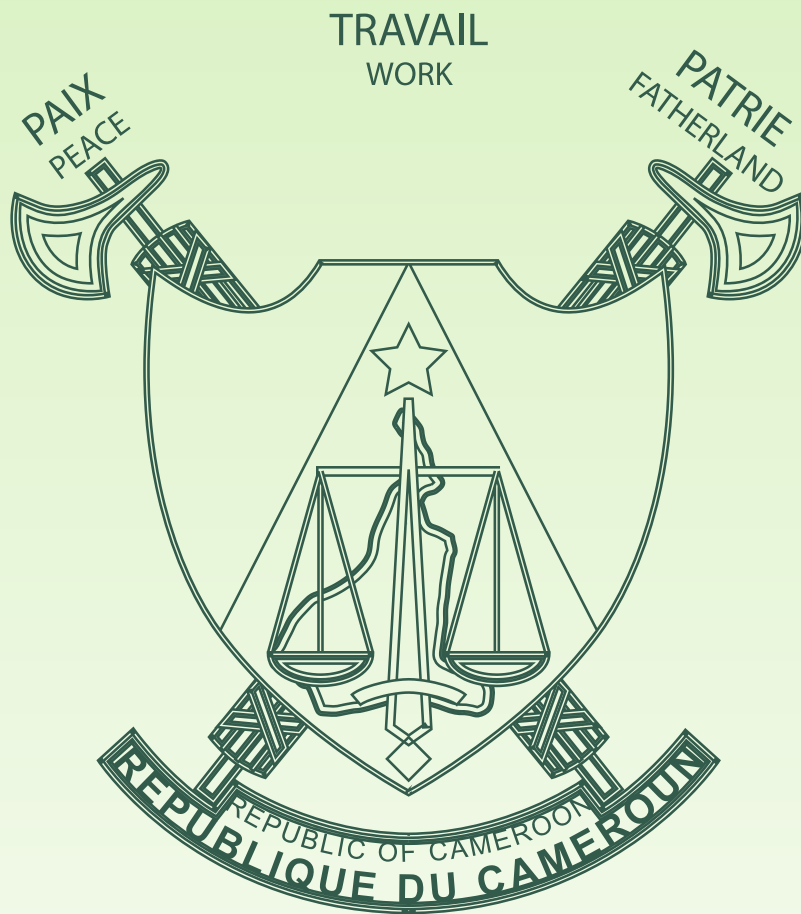
- ✓ L'inscription des provisions budgétaires reflétant le niveau de consommation réelle, afin de permettre le paiement des prestations fournies par les Entreprises Publiques à due concurrence et à bonne date ;
- ✓ L'allocation des subventions d'équilibre aux Entreprises Publiques dans le but de couvrir le manque à gagner consécutif à l'administration des prix et à la réalisation des missions de service public ;
- ✓ Renforcer dans la loi de finances les provisions dédiées aux prises de participations.

#### III. 2.2. 2. Diligences à la charge de la responsabilité des Entreprises Publiques

- ✓ Honorer ses obligations vis-à-vis des services d'assiettes à travers le paiement à bonne date des impôts et taxes conformément à la réglementation en vigueur ;
- ✓ La mise en place de la comptabilité analytique au sein des Entreprises Publiques ;
- ✓ Soumettre préalablement tout dossier de prêt initié par une Entreprise Publique au Comité National de la Dette Publique pour un avis de soutenabilité ;
- ✓ Effectuer des recrutements soutenables et en adéquation avec les besoins ;
- ✓ Constituer des réserves pour renouveler l'outil de production ;
- ✓ La réévaluation des actifs des Entreprises Publiques dans le cadre de la recapitalisation.

En perspectives, pour garantir la bonne exécution des conventions d'avance en compte courant, il y a lieu de :

- ✓ Veiller à la mise à disposition effective des ressources en temps opportun aux entités publiques ;
- ✓ Veiller à l'adéquation entre les ressources mobilisées et les activités contenues dans les conventions ;
- ✓ Limiter la préemption des ressources destinées au financement des conventions signées entre l'État et les entreprises pour permettre l'atteinte de l'objectif visé.



# Conclusion

---



Il ressort avec évidence des analyses faites, que le faible rendement des entreprises et des établissements publics se justifie par le déficit de gouvernance et de performance qui les caractérise.

En effet, les dysfonctionnements persistants notamment sur la gestion institutionnelle ainsi que celle des ressources humaines et financières de ces entités publiques ont fait le lit d'un déficit de gouvernance devenu structurel qui non seulement fragilise la qualité du service public, mais en affecte aussi l'efficacité.

La faible performance des Entreprises Publiques relève principalement de la vétusté de l'appareil de production, de la forte absorption des richesses créées par les charges de personnel et de la rigidité des prix pratiqués dans les différents secteurs stratégiques d'intervention de l'État. Cette situation se traduit au niveau des établissements publics, par la qualité approximative du service liée aux lenteurs dans les procédures administratives, à la non-maîtrise des effectifs, à la masse salariale induite, à la récurrence des conflits de compétence entre les organes sociaux, aux difficultés d'arrimage au budget programme et aux insuffisances constatées dans le respect des règles de gestion budgétaire et comptable.

La sous performance des entreprises et établissements publics s'explique par ailleurs, par les effets conjugués de la pratique des prix administrés et les tensions de trésorerie qui retardent le respect des engagements de l'État à leur égard. Le paiement à bonne date permettrait à ces entreprises de faire face à leurs obligations fiscales, sociales, commerciales et financières. Ce qui contribuerait à améliorer la rentabilité, la viabilité et la compétitivité de ces entités.

En définitive, les pistes de solutions proposées dans ce rapport pourraient être explorées dans l'optique d'améliorer de façon significative la performance des entreprises et établissements publics. Leur mise en œuvre ferait de ces entités, non seulement de véritable levier de croissance pour l'atteinte de l'Émergence à l'horizon **2035** prônée par le Chef de l'Etat, mais aussi des piliers pour le développement économique et social du pays.

# ANNEXES

---



## ANNEXE 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
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



N°	RAISON SOCIALE	PCA	DG	DGA
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

N°	Sigle ENTITES	PCA	DG	DGA
1	AER	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
2	ANAFOOT	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
3	ANOR	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
4	ANRP	Mandat échu	Mandat échu	
5	ANTIC	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
6	API	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
7	APME	Mandat échu	Mandat échu	
8	APN	Mandat échu	Mandat valide	Mandat valide
9	ARMP	Mandat valide	Mandat échu	
10	ARSEL	Mandat échu	Mandat valide	Mandat échu
11	ART	Mandat valide	Mandat valide	Mandat échu
12	ASCNPD	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
13	BUCREP	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
14	BUNEC	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
15	CAA	Mandat valide	Mandat valide	Mandat échu
16	CCAA	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
17	CDEN		Mandat échu	
18	CDENO	Mandat échu	Mandat échu	
19	CDPM	Mandat échu	Mandat échu	
20	CENAME	Mandat valide	Mandat valide	
21	CENEEMA	Mandat valide	Mandat valide	
22	CHRACERH	Mandat valide	Mandat échu	
23	CHU	Mandat échu	Mandat valide	Mandat valide
24	CIRCB	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
25	CILSN	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
26	CNCC	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
27	CNDT	Mandat échu	Mandat valide	
28	CNPS	Mandat valide	Mandat échu	
29	CNRPH	Mandat échu	Mandat valide	Mandat valide
30	CPC	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
31	CRTV	Mandat valide	Mandat échu	Mandat échu

N°	Sigle ENTITES	PCA	DG	DGA
32	CSPH	Mandat échu	Mandat valide	
33	EIFORCES	Mandat échu	Mandat valide	Mandat échu
34	ENAM	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
35	ENSTP	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
36	FAO/PAM		Mandat échu	Mandat échu
37	FEICOM	Mandat valide	Mandat échu	
38	FNE		Mandat échu	
39	FODECC	Mandat valide	Mandat échu	
40	FR	Mandat valide	Mandat valide	
41	GCE BOARD	Mandat valide	Mandat valide	
42	HGD	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
43	HGOPED	Mandat échu	Mandat échu	
44	HGOPY	Mandat valide	Mandat valide	Mandat échu
45	HGY	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
46	IMPM			
47	IN	Mandat échu	Mandat valide	Mandat échu
48	INC			
49	INJS	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
50	INS	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
51	IRAD	Mandat valide	Mandat échu	Mandat valide
52	IRGM		Mandat échu	
53	ISMP	Mandat échu	Mandat échu	Mandat valide
54	LANACOME		Mandat échu	
55	LINAFI	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
56	MEADEN		Mandat échu	
57	MEAO	Mandat échu	Mandat échu	
58	MIDENO	Mandat échu	Mandat valide	
59	MIDIMA	Mandat échu	Mandat valide	
60	MIPROMALO	Mandat échu	Mandat valide	
61	MIRAP	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
62	NASLA	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
63	OBC	Mandat échu	Mandat valide	Mandat valide
64	OC	Mandat valide	Mandat valide	
65	ONACAM	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
66	ONACC			
67	ONCC	Mandat valide	Mandat échu	Mandat échu
68	ONZFI (APZE)			
69	PC	Mandat échu	Mandat échu	Mandat échu
70	SODECAO	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
71	SOWEDA	Mandat valide	Mandat valide	
72	SUP'TIC			
73	UB			
74	UBA	Mandat valide	Mandat échu	

N°	Sigle ENTITES	PCA	DG	DGA
75	Ubertoua	Mandat valide		
76	Ubwa	Mandat valide		
77	UD			
78	UDSCHANG	Mandat valide	Mandat échu	
79	Ugaroua	Mandat valide		
80	UMA	Mandat valide	Mandat valide	
81	Undéré	Mandat valide	Mandat valide	Mandat valide
82	UNVDA	Mandat valide	Mandat valide	
83	UTAVA			
84	UYI	Mandat valide	Mandat échu	Mandat valide
85	UYII	Mandat valide	Mandat valide	

### ANNEXE 3 : Réserves des commissaires aux comptes

CODE	SIGLE	Audit CAC (O/N) 2022	Reserve formulée 2022	Audit CAC (O/N) 2021	Reserve formulée	Audit CAC (O/N) 2020	Reserves CAC (O/N) 2020	Audit CAC (O/N) 2019	Reserves CAC (O/N) 2019
1	ADC SA		Non			OUI	NON	OUI	
2	ALUBASSA	NON				OUI	NON	OUI	
3	ALUCAM	OUI				OUI	NON	OUI	
4	ANAFOR	NON		OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
5	AYABA HOTEL	NON				NON		OUI	
6	BC- PME	NON				NON		OUI	
7	CAMAIR-Co	OUI				NON		NON	
8	CAMPOST	NON				NON		OUI	
9	CAMTEL	OUI		OUI	NON	OUI		OUI	
10	CAMWATER	NON				OUI	NON	OUI	
11	CBC	NON		OUI	NON	OUI	NON	OUI	OUI
12	CDC	OUI				OUI	NON	OUI	
13	CFC	NON				OUI	OUI	OUI	
14	CHC	OUI		OUI	NON	OUI	NON	OUI	
15	CICAM	OUI				OUI		OUI	
16	CNIC	OUI				OUI		OUI	
17	EDC	OUI	OUI	OUI	RAS	OUI	NON	OUI	
18	LABOGENIE	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	
19	LANAVET	NON				OUI	NON	OUI	
20	MAETUR	OUI	OUI	OUI	NON	NON		OUI	OUI
21	MAGZI	OUI	OUI	OUI	OUI	NON		OUI	
22	MATGENIE	NON				NON		OUI	OUI
23	MIDEPECAM	NON				NON		OUI	
24	PAD	OUI				OUI	OUI	OUI	OUI
25	PAK	NON		OUI	RAS	OUI		OUI	OUI

CODE	SIGLE	Audit CAC (O/N) 2022	Reserve formulée 2022	Audit CAC (O/N) 2021	Reserve formulée	Audit CAC (O/N) 2020	Reserves CAC (O/N) 2020	Audit CAC (O/N) 2019	Reserves CAC (O/N) 2019
26	PPPIc	OUI				OUI	NON	OUI	
27	SCDP	NON		OUI	OUI	NON		OUI	
28	SEMRV	OUI				OUI	NON	OUI	
29	SGHC	OUI	OUI			NON		OUI	
30	SIC	OUI				OUI	OUI	OUI	
31	SNH	NON				OUI	NON	OUI	
32	SNI	NON				OUI	NON	OUI	
33	SODECOTON	NON				OUI	NON	OUI	
34	SODEPA	NON				NON		OUI	
35	SOHLI	NON				OUI	NON	OUI	
36	SONARA	OUI		OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	
37	SONATREL	OUI		OUI	NON	OUI	NON	OUI	
38	SOPECAM	OUI				OUI	OUI	OUI	OUI
39	SIC	NON	OUI	OUI	OUI				
40	SONAMINE	OUI		OUI	NON				

Sigle ENTITES	Agents d'encadrement	Agents de maîtrises	Ouvriers	TOTAL PERSONNEL	Personels Temporaire en 2022	Personels recrutés en 2022	fonctionnaires en détachement ou contractualisme à disposition	postes prévus par l'organigramme mais 2 pourvus
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>621</b>	<b>782</b>	<b>640</b>	<b>2 043</b>	<b>665</b>	<b>98</b>	<b>233</b>	<b>160</b>
API	21	25	19	65	-	-	-	-
APZE (ONZFI)	2	6	3	11				
ARMP	109	220	65	394	8	3	14	18
BUCREP	52	8	28	88	-	18	24	
BUNEC	94	270	84	448	-	-	21	61
CAA				-				
EI FORCES	5	8	31	44		4	77	
ENAM	51	77	141	269	6	23	38	7
FEICOM				-				
FR	13	5	7	25		4	3	-
INS	141	64	42	247	647	4	5	
ISMP	20	7	14	41	-	37	4	38
MEADEN	9	4	40	53	2	3	3	10
MEAO	7	5	12	24			1	25
MIDENO	23	9	56	88	-	-	1	-
MIDIMA	17	-	9	26	2	2	1	12
NASLA	50	68	71	189			28	27

Sigle ENTITES	Agents d'en-cadrement	Agents de maîtrises	Ouvriers	TOTAL PERSONNEL	Personels Temporaire en 2022	Personels recrutés en 2022	fonctionnaires en détachement ou contractuel mise à disposition	postes prévus par l'organigramme mais 2 pourvus
ONACAM	7	6	18	31			13	
<b>Secteur Production</b>	<b>2 014</b>	<b>1 335</b>	<b>1 872</b>	<b>5 221</b>	<b>105</b>	<b>214</b>	<b>627</b>	<b>836</b>
AER	45	39	29	113	-	29	-	83
ANOR	115	249	67	431	-	43	16	-
ANRP	42	22	29	93	-	-	38	-
ANTIC	163	34	23	220	-	15	17	55
A-PME	51	34	41	126	-	-	17	27
APN	80	52	30	162		42	4	24
ARSEL	32	57	31	120		2	5	7
ART				-				
CCAA				-				
CDEN	5	8	81	94	33	9	4	15
CDENO	6	23	20	49	-	6	3	107
CDPM	2	8	70	80	3	2	1	6
CENEEMA	24	35	48	107	6	21	21	112
CNCC	90	66	79	235			7	
CRTV				-				
CSPH				-				
ENSTP	40	11	21	72	-	5	-	38
FAO/PAM				-				
FODECC				-				
IMPM	213	26	34	273	-	5	239	
IN	9	113	56	178	7	4	1	
INC				-				
IRAD	695	247	453	1 395			4	
IRGM	209	76	25	310	36	6	211	311
LINAFI	8	4	16	28			6	12
MIPROMALO				-				
MIRAP	7	10	6	23	-	-	12	7
OC	4	6	72	82	12	-	1	6
ONCC				-				
SODECAO	91	121	513	725	-	19	10	
SOWEDA	19	20	26	65	-	4	3	17
SUP'TIC	52	24	16	92	-	-	-	1
UNVDA	12	50	86	148	8	2	7	8
UTAVA				-				
<b>Secteur Social</b>	<b>1 661</b>	<b>2 131</b>	<b>2 533</b>	<b>6 325</b>	<b>242</b>	<b>469</b>	<b>1 053</b>	<b>1 471</b>
ANAFOOT	26	22	15	63			25	384

Sigle ENTITES	Agents d'en-cadrement	Agents de maîtrises	Ouvriers	TOTAL PERSONNEL	Personels Temporaire en 2022	Personels recrutés en 2022	fonctionnaires en détachement ou contractuel mise à disposition	postes prévus par l'organigramme mais 2 pourvus
ASCNPD	33	28	23	84	-	10	31	205
CENAME	19	56	52	127	-	6	12	3
CHRACERH	28	44	42	114			42	12
CHU	31	96	215	342	-	24	4	
CILSN	7	10	16	33	57	-	2	40
CIRCB	44	7	10	61	5	1	5	12
CNPS				-				
CNRPH	34	85	49	168	75	24	23	28
CNTS				-				
CPC	57	109	59	225	8	33	4	-
FNE	168	158	128	454	-	-	-	-
GCE BOARD				-				
HGD	251	248	193	692	17	53	18	21
HGOPD	36	239	148	423	24	31	66	39
HGOPY	44	91	247	382	8	21	91	584
HGY	37	168	193	398	3	14	176	-
INJS	1	5	24	30			28	123
LANACOME	3	30	16	49	45	1	1	9
OBC	79	35	26	140		27	10	
ONACC	29	6	6	41	-	2	4	-
PC	6			6		1	3	4
UBA	143	114	294	551		64	-	1
Ubertoua				-				
Ubuéa				-				
Udla				-				
UDS	112	171	188	471		35	-	2
Uebwa				-				
Ugroua				-				
Uma	63	104	254	421		11	64	2
Undéré	129	112	21	262		90	90	1
UYI	117	103	200	420		7	231	
UYII	164	90	114	368		14	123	1
<b>Grand TOTAL</b>	<b>4 296</b>	<b>4 248</b>	<b>5 045</b>	<b>13 589</b>	<b>1 012</b>	<b>781</b>	<b>1 913</b>	<b>2 467</b>

## ANNEXE 5 : Évolution de la marge bénéficiaire des Entreprises Publiques

ENTITES	MARGE BÉNÉFICIAIRE		
	2020	2021	2022
ANAFOR	69,7%	-91,4%	-54,4%
CDC	-124,3%	-143,0%	-52,1%
MIDEPECAM	-20,4%	-66,5%	-66,5%
SEMRY	-48,6%	-56,3%	-53,9%
SODECOTON	6,0%	14,7%	10,9%
<b>Primaire</b>	<b>-2,9%</b>	<b>1,1%</b>	<b>5,3%</b>
ALUBASSA	20,7%	23,1%	18,7%
ALUCAM	-3,9%	14,4%	2,8%
CAMWATER	6,8%	-16,8%	6,8%
CICAM	-40,5%	-50,2%	-59,1%
EDC	62,2%	57,0%	56,0%
HYDRO MEKIN			
LABOGENIE	12,8%	20,6%	40,3%
LANAVET	-8,1%	-2,5%	-8,1%
MAETUR	-9,9%	-9,6%	23,6%
MAGZI	16,5%	-5,4%	24,4%
MATGENIE	-74,1%	-120,6%	-74,1%
PPPic	-75,3%	-25,7%	-26,3%
SONATREL	84,0%	84,3%	82,8%
SNH	-142,1%	-23,3%	61,7%
SODEPA	21,2%	-0,1%	0,1%
SONAMINES		-51,9%	
SONARA	9,4%	27,7%	23,8%
<b>Secondaire</b>	<b>16,8%</b>	<b>27,4%</b>	<b>24,7%</b>
ADC	-14,9%	32,1%	25,9%
AYABA HOTEL	10,5%	10,5%	10,5%
BC- PME	10,9%	-254,4%	-181,5%
CAMAIR-Co	-58,2%	-39,0%	-23,0%
CAMPOST	-104,3%	-91,0%	-88,1%
CAMTAINER			
CAMTEL	28,5%	65,5%	55,6%
CBC	35,1%	31,2%	27,0%
CFC	43,7%	57,2%	57,2%
CHC	8,1%	33,4%	29,4%
CNIC	-62,8%	-43,8%	-40,6%
CPE			
PAD	25,5%	26,0%	13,0%
PAK	34,2%	17,2%	19,2%
PAL			
SCDP	34,4%	35,0%	32,4%
SGHC	-8,2%	3,7%	3,7%

ENTITES	MARGE BÉNÉFICIAIRE		
	2020	2021	2022
SHE	11,0%	0,0%	3,4%
SHNC			0,0%
SIC	82,6%	86,1%	102,7%
SNI	48,8%	58,0%	49,7%
SOPECAM	1,1%	11,8%	10,9%
SOHLI	11,7%	21,7%	24,5%
<b>Tertiaire</b>	<b>25,0%</b>	<b>39,4%</b>	<b>30,7%</b>
<b>GLOBALE</b>	<b>17,1%</b>	<b>27,1%</b>	<b>24,0%</b>

## ANNEXE 6 : Importance des charges de personnels sur la richesse créée

ENTITÉS	IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CRÉÉE		
	2020	2021	2022
ANAFOR	85,4%	131,2%	119,8%
CDC	292,7%	-249,2%	216,0%
MIDEPECAM	141,0%	120,9%	120,9%
SEMRY	11950,5%	2325,6%	434,0%
SODECOTON	64,2%	36,9%	44,7%
<b>Primaire</b>	<b>114,5%</b>	<b>94,2%</b>	<b>76,3%</b>
ALUBASSA	53,5%	47,9%	51,8%
ALUCAM	159,5%	38,1%	71,3%
CAMWATER	85,4%	172,1%	85,4%
CICAM	905,5%	-1177,2%	2421,3%
EDC	31,7%	31,8%	30,1%
HYDRO MEKIN	-120,9%	100,1%	100,1%
LABOGENIE	73,3%	63,7%	47,6%
LANAVET	121,0%	104,2%	121,0%
MAETUR	122,6%	138,8%	57,3%
MAGZI	64,8%	114,8%	53,0%
MATGENIE	567,0%	6404,6%	567,0%
PPPic	-364,0%	151,5%	161,2%
SONATREL	6,6%	7,3%	8,2%
SNH	392,0%	122,9%	55,9%
SODEPA	66,1%	100,3%	99,9%
SONAMINES		303,0%	109,0%
SONARA	40,9%	7,4%	9,8%
<b>Secondaire</b>	<b>49,1%</b>	<b>23,5%</b>	<b>28,0%</b>
ADC	133,8%	53,8%	43,0%
AYABA HOTEL	74,8%	0,0%	74,8%
BC- PME	81,6%	-45,3%	59,1%
CAMAIR-Co	155,4%	269,4%	-657,4%
CAMPOST	394,6%	342,3%	269,7%



ENTITÉS	IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CRÉÉE		
	2020	2021	2022
CAMTAINER			
CAMTEL	41,4%	25,3%	33,0%
CBC	36,0%	35,9%	24,1%
CFC	45,8%	36,1%	19,6%
CHC	80,4%	37,1%	36,6%
CNIC	355,7%	244,2%	221,8%
CPE			
PAD	53,2%	55,2%	48,2%
PAK	46,1%	59,1%	61,3%
PAL			
SCDP	38,9%	37,2%	36,1%
SGHC	118,1%	91,6%	90,0%
SHE	72,9%	0,0%	90,3%
SHNC			
SIC	35,6%	36,9%	42,7%
SNI	38,8%	29,6%	20,3%
SOPECAM	97,4%	78,5%	71,6%
SOHLI	73,0%	55,0%	71,8%
<b>Tertiaire</b>	<b>53,4%</b>	<b>41,6%</b>	<b>41,0%</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>56,7%</b>	<b>36,8%</b>	<b>38,8%</b>

## ANNEXE 7 : Évolution de la rotation des actifs des entreprises publiques

ENTITES	ROTATION DES ACTIFS		
	2020	2021	2022
ANAFOR	4,5%	4,4%	5,0%
CDC	4,3%	8,1%	10,1%
MIDEPECAM	10,4%	4,4%	4,4%
SEMRY	3,4%	2,9%	2,6%
SODECOTON	70,8%	95,4%	103,3%
<b>Primaire</b>	<b>31,6%</b>	<b>44,1%</b>	<b>50,9%</b>
ALUBASSA	48,7%	53,7%	52,5%
ALUCAM	31,1%	36,1%	34,1%
CAMWATER	4,9%	4,5%	5,6%
CICAM	25,2%	24,7%	19,8%
EDC	6,2%	6,4%	6,6%
HYDRO MEKIN	0,0%	0,0%	0,0%
LABOGENIE	41,0%	37,1%	24,7%
LANAVET	5,9%	3,6%	5,9%
MAETUR	33,4%	31,8%	67,1%
MAGZI	5,9%	-59,0%	7,1%
MATGENIE	5,4%	4,7%	5,3%

ENTITES	ROTATION DES ACTIFS		
	2020	2021	2022
PPPic	4,5%	4,7%	4,2%
SONATREL	58,4%	39,0%	38,5%
SNH	2,3%	2,6%	4,7%
SODEPA	10,2%	11,9%	10,2%
SONAMINES		4,4%	#VALEUR!
SONARA	41,8%	93,5%	55,6%
<b>Secondaire</b>	<b>18,3%</b>	<b>31,8%</b>	<b>26,5%</b>
ADC	35,4%	46,1%	83,4%
AYABA HOTEL	4,1%	4,1%	4,1%
BC- PME	17,9%	-53,2%	92,6%
CAMAIR-Co	-9,1%	-139,8%	59,3%
CAMPOST	-6,6%	-21,9%	-12,9%
CAMTAINER			
CAMTEL	13,6%	12,2%	16,4%
CBC	127,6%	-67,8%	25,0%
CFC	3,8%	11,7%	11,7%
CHC	9,2%	17,7%	18,3%
CNIC	10,2%	10,8%	12,0%
CPE			
PAD	26,2%	26,4%	43,6%
PAK	163,6%	128,4%	-6855,7%
PAL			
SCDP	23,1%	22,9%	22,2%
SGHC	8,2%	11,0%	10,9%
SHE	8,0%		8,2%
SHNC			3,7%
SIC	1,8%	1,6%	1,2%
SNI	3,2%	3,4%	4,7%
SOPECAM	20,8%	19,2%	20,2%
SOHLI	11,8%	13,3%	11,9%
<b>Tertiaire</b>	<b>15,4%</b>	<b>17,8%</b>	<b>21,1%</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>18,1%</b>	<b>26,5%</b>	<b>25,9%</b>

## ANNEXE 8 : Évolution de la rentabilité économique des entreprises publiques

ENTITÉS	RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE		
	2020	2021	2022
ANAFOR	3,2%	-4,0%	-2,7%
CDC	-5,4%	-11,5%	-5,2%
MIDEPECAM	-2,1%	-2,9%	-2,9%
SEMRY	-1,7%	-1,6%	-1,4%
SODECOTON	4,3%	14,0%	11,3%
<b>Primaire</b>	<b>-0,9%</b>	<b>0,5%</b>	<b>2,7%</b>

ENTITÉS	RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE		
	2020	2021	2022
ALUBASSA	10,1%	12,4%	9,8%
ALUCAM	-1,2%	5,2%	1,0%
CAMWATER	0,3%	-0,7%	0,4%
CICAM	-10,2%	-12,4%	-11,7%
EDC	3,8%	3,6%	3,7%
HYDRO MEKIN			
LABOGENIE	5,3%	7,7%	9,9%
LANAVET	-0,5%	-0,1%	-0,5%
MAETUR	-3,3%	-3,0%	15,8%
MAGZI	1,0%	3,2%	1,7%
MATGENIE	-4,0%	-5,6%	-4,0%
PPPIc	-3,4%	-1,2%	-1,1%
SONATREL	49,1%	32,8%	31,9%
SNH	-3,3%	-0,6%	2,9%
SODEPA	2,2%	0,0%	0,0%
SONAMINES		-2,3%	
SONARA	3,9%	25,9%	13,2%
<b>Secondaire</b>	<b>3,1%</b>	<b>8,7%</b>	<b>6,5%</b>
ADC	-5,3%	14,8%	21,6%
AYABA HOTEL	0,4%	0,4%	0,4%
BC- PME	1,9%	135,4%	-168,1%
CAMAIR-Co	5,3%	54,5%	-13,7%
CAMPOST	6,9%	19,9%	11,4%
CAMTAINER			
CAMTEL	3,9%	8,0%	9,1%
CBC	44,8%	-21,1%	6,8%
CFC	1,7%	6,7%	6,7%
CHC	0,8%	5,9%	5,4%
CNIC	-6,4%	-4,7%	-4,9%
CPE			
PAD	6,7%	6,9%	5,7%
PAK	56,0%	22,1%	-1316,5%
PAL			
SCDP	7,9%	8,0%	7,2%
SGHC	-0,7%	0,4%	0,4%
SHE	0,9%		0,3%
SHNC			0,0%
SIC	1,5%	1,4%	1,2%
SNI	1,6%	2,0%	2,3%
SOPECAM	0,2%	2,3%	2,2%
SOHLI	1,4%	2,9%	2,9%
<b>Tertiaire</b>	<b>3,8%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,5%</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>3,1%</b>	<b>7,2%</b>	<b>6,2%</b>

## ANNEXE 9 : Évolution de la rentabilité financière des entreprises publiques

ENTITÉS	RENTABILITÉ FINANCIÈRE		
	2020	2021	2022
ANAFOR	-4,5%	-22,1%	-19,5%
CDC	-540,1%	-58,3%	-64,8%
MIDEPECAM	-4,3%	-18,8%	
SEMRY	-6,4%	-11,5%	1,1%
SODECOTON	-537,7%	69,8%	31,3%
<b>Primaire</b>	<b>-187,5%</b>	<b>8,7%</b>	<b>-188,7%</b>
ALUBASSA	9,7%	11,1%	10,2%
ALUCAM	-171,0%	-5,7%	-100,6%
CAMWATER	0,6%	-2,4%	0,7%
CICAM	-54,2%	-37,0%	-25,0%
EDC	14,2%	2,3%	12,7%
HYDRO MEKIN	-35,6%	0,0%	0,0%
LABOGENIE	4,9%	9,1%	2,9%
LANAVET	-15,4%	-1,0%	-16,3%
MAETUR	14,3%	5,2%	6,0%
MAGZI	-0,1%	-4,4%	0,3%
MATGENIE	-36,8%	10,2%	-21,3%
PPPIc	-31,6%	-23,4%	-6,2%
SONATREL	28,5%	20,6%	22,1%
SNH	8,8%	10,8%	14,5%
SODEPA	0,4%	0,0%	-1,0%
SONAMINES		-2,4%	14,8%
SONARA	-6,0%	-79,4%	-2,0%
<b>Secondaire</b>	<b>-3,0%</b>	<b>22,3%</b>	<b>7,3%</b>
ADC	-9,1%	15,7%	25,3%
AYABA HOTEL	7,8%	7,8%	7,8%
BC- PME	-22,8%	-28,4%	34,7%
CAMAIR-Co	-9,7%	-13,5%	-14,6%
CAMPOST	-3,6%	-17,0%	-6,7%
CAMTAINER			
CAMTEL	5,8%	5,4%	6,8%
CBC	12,5%	13,7%	18,8%
CFC	-6,2%	27,4%	37,5%
CHC	-7,7%	12,9%	8,5%
CNIC	-31,3%	-19,9%	-41,5%
CPE			
PAD	7,5%	7,6%	19,0%
PAK	23,2%	13,3%	19,5%
PAL			
SCDP	4,0%	6,2%	6,4%
SGHC	-27,7%	-12,3%	-9,0%
SHE	-5,1%	0,0%	-7,7%

ENTITÉS	RENTABILITÉ FINANCIÈRE		
	2020	2021	2022
SHNC			
SIC	0,1%	0,2%	0,0%
SNI	0,2%	2,6%	1,7%
SOPECAM	4,2%	-0,8%	1,5%
SOHLI	-3,8%	2,2%	-1,6%
<b>Tertiaire</b>	<b>0,4%</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,5%</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>-5,1%</b>	<b>15,1%</b>	<b>6,1%</b>

## ANNEXE 10 : Évolution de la vétusté des entreprises publiques

ENTITÉS	VÉTUSTÉ		
	2020	2021	2022
ANAFOR	26,9%	23,8%	21,2%
CDC	31,8%	31,5%	32,6%
MIDEPECAM	64,0%	23,8%	23,8%
SEMRY	19,5%	17,4%	17,4%
SODECOTON	16,7%	18,4%	18,2%
<b>Primaire</b>	<b>25,7%</b>	<b>25,8%</b>	<b>26,0%</b>
ALUBASSA	24,7%	28,9%	30,5%
ALUCAM	20,6%	20,2%	21,8%
CAMWATER	83,6%	83,0%	96,4%
CICAM	20,4%	20,1%	17,6%
EDC	98,6%	98,8%	98,7%
HYDRO MEKIN	32,8%	33,6%	33,6%
LABOGENIE	12,9%	11,0%	9,9%
LANAVET	69,4%	7,1%	6,9%
MAETUR	29,2%	26,2%	22,5%
MAGZI	68,1%	13841,1%	67,9%
MATGENIE	30,3%	29,1%	29,9%
PPPic	44,3%	42,4%	42,3%
SONATREL	94,5%	95,0%	94,8%
SNH	38,3%	52,0%	44,7%
SODEPA	66,7%	100,0%	66,9%
SONAMINES		96,5%	86,6%
SONARA	63,1%	62,0%	60,6%
<b>Secondaire</b>	<b>63,9%</b>	<b>64,0%</b>	<b>65,3%</b>
ADC	80,3%	75,0%	84,5%
AYABA HOTEL	7,8%	7,8%	7,8%
BC- PME	32,9%		
CAMAIR-Co	41,5%	25,4%	33,5%
CAMPOST	67,6%	64,8%	62,4%
CAMTAINER			

ENTITÉS	VÉTUSTÉ		
	2020	2021	2022
CAMTEL	41,7%	39,3%	37,7%
CBC	48,7%	56,9%	58,5%
CFC	46,4%	46,1%	44,6%
CHC	23,4%	22,9%	26,9%
CNIC	9,1%	8,9%	8,8%
CPE			
PAD	50,3%	53,8%	57,0%
PAK	91,5%	88,1%	84,2%
PAL			
SCDP	38,7%	41,1%	42,7%
SGHC	7,3%	7,1%	6,8%
SHE	13,6%		12,7%
SHNC			21,1%
SIC	39,1%	38,6%	44,2%
SNI	59,3%	58,1%	58,1%
SOPECAM	31,2%	27,1%	28,1%
SOHLI	21,0%	19,4%	18,1%
<b>Tertiaire</b>	<b>43,5%</b>	<b>42,7%</b>	<b>43,0%</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>51,4%</b>	<b>50,8%</b>	<b>51,6%</b>

## ANNEXE 11 : Évolution de l'endettement des entreprises publiques

ENTITÉS	ENDETTEMENT		
	2020	2021	2022
ANAFOR	0,00	0,00	0,00
CDC	-7,85	-3,00	-1,06
MIDEPECAM	0,00	0,00	0,00
SEMRY	0,01	0,02	0,02
SODECOTON	9,13	0,87	0,56
<b>Primaire</b>	<b>2,74</b>	<b>1,95</b>	<b>5,75</b>
ALUBASSA	0,0	0,0	0,0
ALUCAM	-1,9	-1,8	-8,6
CAMWATER	2,2	2,4	2,2
CICAM	-0,9	-0,7	-0,7
EDC	6,4	5,6	5,4
HYDRO MEKIN	0,0	0,0	0,0
LABOGENIE	0,2	0,2	0,3
LANAVET	0,0	0,0	0,0
MAETUR	8,3	1,8	2,0
MAGZI	0,2	0,2	0,2
MATGENIE	0,1	0,0	0,1
PPPIc	2,1	2,5	0,7
SONATREL	12,9	12,6	13,1

ENTITÉS	ENDETTEMENT		
	2020	2021	2022
SNH	0,0	0,0	0,0
SODEPA	0,3	0,2	0,3
SONAMINES		0,0	0,0
SONARA	-1,7	-4,1	-5,3
<b>Secondaire</b>	<b>3,00</b>	<b>2,77</b>	<b>3,10</b>
ADC	1,3	1,1	1,1
AYABA HOTEL	0,0	0,0	0,0
BC- PME	0,5	0,5	0,0
CAMAIR-Co	-0,3	-0,3	-0,2
CAMPOST	-0,5	-0,5	-0,5
CAMTAINER			
CAMTEL	3,3	3,6	3,6
CBC	1,3	0,9	8,4
CFC	-14,5	21,0	20,8
CHC	0,1	0,1	0,1
CNIC	-0,5	-0,5	-0,6
CPE			
PAD	0,7	0,6	0,6
PAK	0,0	0,0	0,0
PAL			
SCDP	0,0	0,2	0,4
SGHC	0,5	0,6	0,6
SHE	-0,3	-0,3	-0,3
SHNC			
SIC	0,0	0,0	0,1
SNI	0,0	0,0	0,0
SOPECAM	0,1	0,1	0,1
SOHLI	0,1	0,0	0,0
<b>Tertiaire</b>	<b>2,94</b>	<b>2,31</b>	<b>2,77</b>
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>2,97</b>	<b>2,54</b>	<b>2,96</b>

## ANNEXE 12 : Flux de trésorerie des Entreprises Publiques

N°	SIGLE	FLUX EXPLOITATION	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

N°	SIGLE	FLUX EXPLOITATION	FLUX INVESTISSEMENT	FLUX DE FINANCEMENT	FLUX GLOBAUX
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
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
<b>TOTAL</b>		<b>249 114</b>	<b>-94 449</b>	<b>50 008</b>	<b>160 416</b>



**ANNEXE 13 : Répartition sectorielle des ressources mobilisées par Établissements (en milliards de FCFA)**

Secteur/domaine d'activité	Recettes totales réalisées			Taux de réalisation Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<b>Administrations générales et financières</b>	<b>89,582</b>	<b>83,916</b>	<b>70,512</b>	<b>97,8%</b>	<b>98,4%</b>	<b>99,7%</b>	<b>95,4%</b>	<b>93,9%</b>	<b>92,4%</b>
CAA	4,299	4,909	5,923	78,1%	84,8%	102,3%	20,9%	18,3%	23,6%
ENAM	4,655	4,771	5,139	97,9%	100,4%	99,2%	86,3%	84,0%	87,0%
FR	79,871	73,357	58,685	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
ISMPI	0,758	0,878	0,764	50,8%	64,6%	72,2%	86,7%	61,5%	78,5%
<b>Culture, sports et loisirs</b>	<b>6,635</b>	<b>5,404</b>	<b>14,629</b>	<b>95,9%</b>	<b>91,0%</b>	<b>214,3%</b>	<b>64,4%</b>	<b>78,2%</b>	<b>88,7%</b>
ANAFoot	0,805	0,814	0,883	97,6%	88,5%	65,3%	99,4%	98,5%	90,6%
ASCNPD	2,591	2,663	2,840	97,9%	100,0%	100,0%	67,4%	78,9%	73,9%
INJS	1,261	0,756	9,546	114,0%	98,3%	967,7%	83,3%	85,9%	99,5%
PC	1,979	1,172	1,359	84,6%	73,9%	82,6%	34,3%	57,7%	42,0%
<b>Défense et Sécurité</b>	<b>2,896</b>	<b>3,952</b>	<b>3,280</b>	<b>74,9%</b>	<b>96,5%</b>	<b>91,7%</b>	<b>84,4%</b>	<b>67,2%</b>	<b>67,0%</b>
EI FORCES	2,500	3,620	2,953	72,1%	96,2%	90,9%	84,4%	64,2%	63,3%
ONACAM	0,396	0,332	0,327	100,0%	100,0%	100,0%	83,9%	100,0%	100,0%
<b>Développement Social et Emploi</b>	<b>223,425</b>	<b>233,244</b>	<b>233,899</b>	<b>97,7%</b>	<b>98,8%</b>	<b>101,7%</b>	<b>99,5%</b>	<b>99,9%</b>	<b>99,6%</b>
CILSN	0,171	0,275	0,312	9,5%	74,3%	65,2%	99,4%	97,5%	66,3%
CNPS	212,183	224,482	224,482	98,1%	99,3%	102,0%	100,0%	100,0%	100,0%
CNRPH	2,902	1,199	1,723	94,8%	55,8%	89,5%	59,1%	75,1%	58,1%
FNE	7,609	6,709	6,712	102,8%	89,5%	89,5%	99,7%	99,7%	99,6%
ONACC	0,560	0,579	0,670	560,0%	579,3%	335,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Secteur/domaine d'activité	Recettes totales réalisées			Taux de réalisation Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	<b>Education</b>	<b>71,842</b>	<b>76,946</b>	<b>88,179</b>	<b>79,1%</b>	<b>78,9%</b>	<b>78,6%</b>	<b>51,8%</b>	<b>48,8%</b>
GCE BOARD	5,921	6,381	6,714	91,1%	83,3%	86,9%	45,6%	42,3%	40,2%
OBC	10,426	10,330	11,505	113,4%	98,4%	113,3%	40,5%	40,2%	53,9%
UBA	5,026	6,568	6,914	83,1%	99,0%	93,3%	59,2%	51,9%	31,4%
Ubertoua	0,000	0,000	2,827	0,0%	0,0%	96,2%	0,0%	0,0%	95,5%
Ubuéa	0,000	0,000	7,593	0,0%	0,0%	85,3%	0,0%	0,0%	58,3%
Udla	14,391	14,391	14,391	71,9%	71,9%	72,6%	35,4%	35,4%	45,0%
Uds	6,800	6,758	6,723	89,0%	64,2%	61,1%	53,6%	50,4%	46,8%
Uebwa	0,000	0,000	0,000	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ugroua	0,000	0,000	2,355	0,0%	0,0%	90,5%	0,0%	0,0%	59,3%
UJMA	6,059	7,453	6,189	77,2%	92,9%	75,8%	59,3%	51,7%	63,8%
Undéré	8,105	7,669	6,028	81,9%	75,3%	68,5%	76,4%	66,8%	0,0%
UYI	10,313	11,451	11,306	80,2%	84,8%	80,8%	59,2%	62,2%	62,5%
UYII	4,803	5,945	5,635	44,2%	56,4%	53,1%	56,7%	45,8%	48,4%
<b>Industries et services</b>	<b>120,732</b>	<b>129,917</b>	<b>134,388</b>	<b>90,9%</b>	<b>98,6%</b>	<b>94,8%</b>	<b>85,7%</b>	<b>88,3%</b>	<b>88,1%</b>
ANOR	4,527	5,407	8,190	75,6%	71,2%	98,7%	86,1%	86,3%	73,5%
ANRP	0,961	0,915	0,873	96,4%	90,6%	84,0%	40,2%	56,6%	59,8%
A-PME	5,504	4,758	3,102	97,8%	84,3%	66,6%	28,6%	47,6%	30,4%
CRTV	24,210	29,473	29,473	88,5%	95,5%	95,5%	99,9%	100,0%	100,0%
CSPH	62,770	69,462	73,265	103,9%	114,1%	102,1%	100,0%	100,0%	100,0%
FODECC	6,486	7,102	7,102	85,0%	109,7%	109,7%	0,0%	0,0%	0,0%
IMPM	1,745	1,372	1,757	85,0%	96,0%	90,4%	98,8%	94,3%	92,4%
IN	4,724	2,538	2,369	54,6%	49,2%	55,9%	49,8%	19,7%	8,4%

Secteur/domaine d'activité	Recettes totales réalisées			Taux de réalisation Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	INC	1,194	0,730	0,736	94,4%	90,3%	93,7%	32,0%	54,1%
IRAD	4,710	4,859	4,383	58,8%	77,8%	64,7%	81,1%	77,5%	79,5%
IRGM	0,901	1,295	1,092	63,4%	68,7%	86,5%	80,5%	60,6%	70,7%
MIPROMALO	1,227	1,133	1,136	77,1%	55,8%	61,6%	72,6%	74,8%	68,3%
MIRAP	1,772	0,873	0,909	100,0%	50,1%	49,0%	45,2%	91,7%	88,0%
ONCC	0,000	0,000	0,000	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Infrastructures</b>	<b>91,083</b>	<b>105,852</b>	<b>105,166</b>	<b>72,4%</b>	<b>82,1%</b>	<b>78,9%</b>	<b>67,7%</b>	<b>68,0%</b>	<b>67,9%</b>
AER	3,609	4,145	4,036	80,7%	87,5%	77,1%	96,6%	94,7%	95,2%
ANTIC	9,743	10,585	9,815	91,3%	88,6%	97,9%	8,6%	6,6%	47,1%
APN	3,527	3,587	3,766	90,1%	85,9%	97,8%	0,0%	0,0%	0,0%
ARSEL	6,128	9,555	6,963	66,1%	58,1%	38,0%	100,0%	100,0%	100,0%
ART	41,980	52,664	52,664	77,8%	97,5%	97,5%	100,0%	100,0%	100,0%
CCAA	18,313	16,732	18,460	53,5%	59,4%	58,4%	44,3%	24,1%	11,7%
CNCC	5,458	6,053	6,921	91,0%	100,9%	106,5%	0,0%	0,0%	0,0%
ENSTP	1,262	1,348	1,392	66,5%	67,3%	61,7%	43,6%	41,5%	40,2%
SUP'TIC	1,063	1,183	1,150	77,7%	84,5%	82,1%	49,4%	50,7%	52,2%
<b>Rural</b>	<b>14,987</b>	<b>19,127</b>	<b>16,812</b>	<b>74,9%</b>	<b>140,8%</b>	<b>80,1%</b>	<b>70,6%</b>	<b>81,0%</b>	<b>85,4%</b>
CDEN	1,026	3,047	1,117	76,8%	245,5%	54,1%	98,2%	99,6%	99,7%
CDENO	0,825	0,789	1,525	88,8%	92,5%	98,8%	89,0%	78,7%	88,5%
CDPM	0,705	3,723	1,751	55,9%	260,4%	90,9%	99,3%	100,0%	99,9%
CENEEMA	0,931	1,367	1,218	77,9%	81,4%	90,8%	81,8%	79,5%	87,1%

Secteur/domaine d'activité	Recettes totales réalisées			Taux de réalisation Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	FAO/PAM	0,611	0,711	0,711	72,1%	74,9%	74,9%	75,9%	77,4%
LINAFI	0,844	0,515	0,576	87,8%	94,6%	96,1%	69,9%	85,1%	79,9%
OC	2,610	2,178	1,707	120,1%	50,5%	98,9%	19,1%	18,4%	79,6%
SODECAO	4,489	4,335	5,414	73,4%	0,0%	67,5%	71,7%	82,2%	86,5%
SOWEDA	1,833	0,808	1,441	88,2%	76,1%	96,9%	96,5%	86,6%	73,9%
UNVDA	1,112	1,653	1,352	35,8%	109,4%	101,8%	75,8%	82,9%	71,0%
UTAVA									
<b>Santé</b>	<b>35,171</b>	<b>44,356</b>	<b>40,929</b>	<b>56,0%</b>	<b>64,2%</b>	<b>62,3%</b>	<b>45,7%</b>	<b>45,3%</b>	<b>44,1%</b>
CENAME	2,454	4,760	2,371	18,9%	30,7%	16,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CHRACERH	1,001	1,041	1,023	39,6%	34,9%	36,1%	53,0%	50,9%	65,5%
CHU	2,450	3,873	2,409	77,2%	73,3%	82,7%	77,5%	85,5%	78,9%
CIRCB	2,478	3,134	2,997	45,1%	56,6%	53,2%	82,5%	66,6%	65,4%
CNTS	0,000	0,000	0,000	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CPC	6,767	6,862	6,791	93,7%	104,0%	98,0%	20,7%	15,6%	16,7%
HGD	8,193	11,296	12,076	58,6%	75,1%	80,8%	40,1%	52,1%	50,2%
HGOPD	2,797	3,101	3,039	49,7%	59,0%	57,7%	49,5%	47,4%	42,8%
HGOPY	4,134	4,220	4,209	87,8%	89,3%	90,2%	54,9%	52,3%	50,5%
HGY	4,589	5,843	5,557	80,8%	98,9%	84,8%	65,4%	60,8%	52,2%
LANACOME	0,308	0,226	0,457	21,9%	9,8%	40,9%	81,1%	0,0%	0,0%

Secteur/domaine d'activité	Recettes totales réalisées			Taux de réalisation Recettes Totales			Part concours Etat et ressources affectées dans les ressources totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	<b>Souveraineté et Gouvernance</b>	<b>236,009</b>	<b>236,651</b>	<b>237,784</b>	<b>110,2%</b>	<b>94,4%</b>	<b>95,8%</b>	<b>95,2%</b>	<b>93,3%</b>
API	4,765	4,432	5,771	81,7%	58,9%	67,9%	95,9%	44,6%	64,8%
APZE (ONZFI)	0,446	0,456	0,405	74,5%	78,7%	68,6%	11,2%	11,0%	12,4%
ARMP	6,245	6,325	6,380	53,9%	59,7%	59,4%	54,1%	56,9%	57,4%
BUCREP	0,531	0,918	0,655	95,8%	97,7%	94,4%	84,8%	69,7%	99,2%
BUNEC	3,190	3,385	3,937	49,2%	60,7%	101,1%	86,3%	93,7%	93,1%
FEICOM	210,925	209,237	209,237	120,1%	100,5%	100,5%	98,0%	97,3%	97,3%
INS	6,893	7,215	6,664	77,9%	92,7%	70,9%	71,2%	67,3%	64,0%
MEADEN	0,313	0,290	0,461	73,9%	63,7%	82,3%	92,8%	100,0%	100,0%
MEAO	0,288	0,290	0,285	99,4%	100,0%	95,1%	100,0%	100,0%	100,0%
MIDENO	0,683	0,689	0,802	68,0%	97,5%	94,3%	87,9%	76,2%	87,3%
MIDIMA	0,456	0,459	0,500	80,2%	20,9%	76,8%	100,0%	100,0%	100,0%
NASLA	1,274	2,954	2,687	55,1%	49,7%	68,5%	23,6%	45,6%	28,7%
<b>Total ensemble</b>	<b>892,363</b>	<b>939,365</b>	<b>945,577</b>	<b>91,29%</b>	<b>91,82%</b>	<b>91,51%</b>	<b>86,08%</b>	<b>85,10%</b>	<b>84,70%</b>

**ANNEXE 14 : Répartition sectorielle des dépenses exécutées par Établissements (en milliards de FCFA)**

Secteur/domaine d'activité	Dépenses totales réalisées (en milliards de FCFA)			Taux de réalisation Dépenses Totales			Part dépenses de fonctionnement dans les dépenses totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	<b>Administrations générales et financières</b>	<b>89,4</b>	<b>84,1</b>	<b>69,9</b>	<b>101,8%</b>	<b>99,3%</b>	<b>98,7%</b>	<b>76,7%</b>	<b>71,2%</b>
CAA	4,1	5,2	5,5	96,4%	98,3%	96,9%	94,4%	95,8%	92,2%
ENAM	4,6	4,7	4,9	180,2%	99,8%	94,8%	85,2%	86,2%	85,4%
FR	79,9	73,4	58,7	100,0%	100,0%	100,0%	75,1%	68,2%	85,2%
ISMIP	0,8	0,9	0,9	71,6%	64,2%	63,1%	92,0%	95,4%	100,0%
<b>Culture, sports et loisirs</b>	<b>5,3</b>	<b>4,8</b>	<b>5,4</b>	<b>76,1%</b>	<b>85,7%</b>	<b>80,5%</b>	<b>79,6%</b>	<b>84,4%</b>	<b>82,5%</b>
ANAFOOT	0,8	0,8	0,9	94,2%	88,4%	64,0%	99,4%	98,5%	100,0%
ASCNPD	2,4	2,2	2,3	91,1%	96,3%	90,2%	58,4%	70,5%	66,7%
INJS	1,1	0,7	1,0	102,6%	96,4%	99,4%	100,0%	100,0%	100,0%
PC	0,9	1,0	1,2	40,1%	63,6%	68,4%	93,2%	91,8%	86,5%
<b>Défense et Sécurité</b>	<b>3,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,5</b>	<b>60,7%</b>	<b>80,3%</b>	<b>85,6%</b>	<b>92,6%</b>	<b>95,2%</b>	<b>95,1%</b>
EIFORCES	2,7	3,7	3,2	57,5%	78,9%	84,3%	91,5%	94,7%	94,6%
ONACAM	0,4	0,3	0,3	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>Développement Social et Emploi</b>	<b>151,3</b>	<b>163,1</b>	<b>163,3</b>	<b>77,8%</b>	<b>80,3%</b>	<b>80,5%</b>	<b>93,3%</b>	<b>85,1%</b>	<b>85,1%</b>
CILSN	0,1	0,2	0,3	6,1%	66,1%	57,3%	95,5%	89,4%	76,3%
CNPS	142,9	154,9	154,9	78,4%	80,2%	80,2%	93,6%	84,5%	84,5%
CNRPH	1,8	1,3	1,3	57,5%	62,4%	69,4%	56,8%	82,2%	92,1%
FNE	6,6	6,7	6,8	89,4%	88,7%	90,5%	96,3%	98,7%	97,8%
ONACC	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Secteur/domaine d'activité	Dépenses totales réalisées (en milliards de FCFA)			Taux de réalisation Dépenses Totales			Part dépenses de fonctionnement dans les dépenses totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	<b>Education</b>	<b>72,6</b>	<b>75,2</b>	<b>77,6</b>	<b>79,6%</b>	<b>77,6%</b>	<b>80,0%</b>	<b>83,9%</b>	<b>87,8%</b>
GCE BOARD	5,5	6,6	7,3	83,8%	84,7%	93,6%	100,0%	100,0%	100,0%
OBC	8,9	9,3	10,1	96,9%	101,7%	90,8%	91,5%	95,1%	98,3%
UBA	5,6	6,1	6,9	87,1%	89,6%	93,3%	88,6%	94,2%	94,2%
Ubertoua	0,0	0,0	2,7	0,0%	0,0%	90,9%	0,0%	0,0%	100,0%
Ubuéa	0,0	0,0	7,1	0,0%	0,0%	79,2%	0,0%	0,0%	93,2%
Udla	16,3	16,3	16,3	82,2%	82,2%	82,2%	64,0%	64,0%	64,0%
Uds	6,1	6,8	6,6	77,7%	64,2%	61,5%	91,6%	96,9%	91,6%
Uebwa	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ugroua	0,0	0,0	1,8	0,0%	0,0%	70,3%	0,0%	0,0%	56,1%
UJMA	5,7	6,5	6,1	77,0%	78,5%	75,8%	84,0%	94,4%	88,2%
Undéré	7,8	7,4	6,6	78,9%	72,9%	75,3%	86,7%	98,8%	93,4%
UYI	9,5	10,2	0,0	73,5%	75,2%	0,0%	92,3%	94,3%	0,0%
UYII	7,1	6,1	6,1	64,3%	56,2%	69,1%	82,2%	79,3%	92,1%
<b>Industries et services</b>	<b>111,1</b>	<b>135,9</b>	<b>144,8</b>	<b>68,7%</b>	<b>78,5%</b>	<b>73,5%</b>	<b>93,1%</b>	<b>82,9%</b>	<b>86,8%</b>
ANOR	4,4	4,9	7,1	73,4%	65,2%	91,7%	87,9%	91,3%	81,7%
ANRP	0,7	0,8	0,8	69,1%	83,7%	73,5%	63,6%	69,6%	79,2%
A-PME	3,1	2,3	1,6	54,9%	71,2%	33,7%	55,4%	44,3%	73,5%
CRTV	21,3	24,6	24,6	78,1%	79,3%	79,3%	93,5%	87,8%	87,8%
CSPH	66,3	80,0	86,0	86,2%	88,4%	79,9%	98,4%	93,4%	97,9%
FODECC	3,6	14,0	14,0	16,7%	65,2%	65,2%	96,5%	21,9%	21,9%
IMPM	0,9	0,0	0,9	57,0%	0,0%	46,0%	44,5%	0,0%	74,3%
IN	2,8	1,9	1,9	34,5%	37,6%	43,2%	54,4%	50,7%	83,8%
INC	1,2	0,6	0,6	86,8%	63,9%	86,2%	49,6%	84,6%	83,7%
IRAD	4,4	3,7	4,4	54,8%	55,1%	36,9%	95,2%	94,3%	98,5%
IRGM	0,7	1,1	0,9	48,4%	55,8%	73,9%	69,5%	41,1%	52,3%

Secteur/domaine d'activité	Dépenses totales réalisées (en milliards de FCFA)			Taux de réalisation Dépenses Totales			Part dépenses de fonctionnement dans les dépenses totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	MIPROMALO	1,0	1,0	1,2	67,8%	55,9%	65,8%	93,3%	91,6%
MIRAP	0,7	0,9	0,9	53,1%	50,3%	59,8%	89,4%	82,5%	77,6%
ONCC	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Infrastructures</b>	<b>77,6</b>	<b>90,9</b>	<b>86,0</b>	<b>61,7%</b>	<b>70,6%</b>	<b>68,8%</b>	<b>80,4%</b>	<b>78,8%</b>	<b>88,9%</b>
AER	3,3	3,4	4,7	82,2%	81,2%	89,0%	64,5%	61,7%	58,3%
ANTIC	5,5	7,7	8,7	51,2%	64,6%	86,6%	84,0%	76,3%	77,6%
APN	3,4	3,6	3,8	89,0%	85,7%	98,1%	65,1%	81,0%	86,0%
ARSEL	4,9	10,0	6,4	53,2%	60,6%	34,8%	94,6%	97,3%	98,5%
ART	35,4	40,8	32,4	65,7%	75,6%	73,8%	90,6%	79,3%	100,0%
CCAA	17,1	16,6	20,5	49,9%	59,0%	63,3%	58,7%	70,0%	84,3%
CNCC	5,1	5,9	6,4	85,6%	97,6%	99,2%	83,4%	78,0%	79,5%
ENSTP	1,9	1,8	2,1	73,5%	73,0%	64,1%	76,4%	80,2%	78,2%
SUP'TIC	1,0	1,1	1,0	72,7%	81,2%	70,7%	94,2%	88,8%	97,6%
<b>Rural</b>	<b>15,0</b>	<b>13,4</b>	<b>17,3</b>	<b>72,6%</b>	<b>65,6%</b>	<b>77,4%</b>	<b>58,1%</b>	<b>64,6%</b>	<b>59,0%</b>
CDEN	0,9	0,7	2,3	70,4%	57,7%	89,9%	54,6%	81,6%	36,8%
CDENO	0,8	0,8	1,5	81,2%	91,8%	98,2%	41,9%	41,8%	27,7%
CDPM	0,9	1,3	1,5	74,6%	89,2%	77,9%	59,2%	51,3%	47,7%
CENEEMA	0,9	1,1	1,0	46,6%	70,1%	72,7%	86,5%	84,3%	98,1%
FAO/PAM	0,5	0,6	0,6	75,6%	62,0%	62,0%	78,3%	95,2%	95,2%
LINAFI	0,6	0,5	0,9	67,0%	94,5%	99,4%	82,2%	89,8%	91,0%
OC	1,9	1,8	1,9	89,1%	42,3%	86,5%	38,2%	36,1%	48,4%
SODECAO	4,3	3,9	5,1	70,6%	57,2%	63,2%	78,1%	70,0%	63,0%
SOWEDA	1,8	0,9	1,3	79,9%	81,6%	82,5%	41,7%	93,1%	75,4%
UNVDA	2,3	1,7	1,2	75,1%	115,1%	92,7%	34,3%	50,1%	62,7%
UTAVA	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Santé</b>	<b>38,0</b>	<b>43,8</b>	<b>40,3</b>	<b>59,7%</b>	<b>57,7%</b>	<b>55,6%</b>	<b>91,5%</b>	<b>93,0%</b>	<b>92,6%</b>



Secteur/domaine d'activité	Dépenses totales réalisées (en milliards de FCFA)			Taux de réalisation Dépenses Totales			Part dépenses de fonctionnement dans les dépenses totales réalisées		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	GENAME	2,9	2,3	1,9	22,0%	14,9%	13,0%	94,1%	89,9%
CHRACERH	1,0	1,0	1,0	38,1%	33,0%	35,9%	98,0%	98,2%	98,0%
CHU	2,3	4,3	2,7	70,5%	81,7%	92,9%	97,0%	95,2%	97,1%
CIRCB	2,2	2,6	2,9	40,3%	46,8%	51,1%	93,3%	91,0%	97,9%
CNTS	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CPC	5,1	5,5	6,0	78,0%	84,3%	87,1%	88,9%	91,6%	90,3%
HGD	9,7	11,3	10,6	90,0%	75,1%	74,0%	92,2%	91,7%	94,1%
HGOPY	4,3	4,3	4,4	72,9%	81,5%	74,3%	87,9%	92,1%	89,9%
HGOPY	3,5	3,9	3,9	74,9%	82,9%	82,9%	97,5%	94,2%	98,7%
HGY	6,7	7,8	6,6	66,2%	60,7%	49,3%	87,0%	96,6%	83,2%
LANACOME	0,4	0,8	0,3	27,8%	36,4%	27,7%	93,6%	85,6%	100,0%
<b>Souveraineté et Gouvernance</b>	<b>176,2</b>	<b>179,0</b>	<b>177,8</b>	<b>82,8%</b>	<b>72,0%</b>	<b>72,7%</b>	<b>12,2%</b>	<b>14,1%</b>	<b>14,6%</b>
API	3,2	4,7	5,4	54,3%	52,9%	64,1%	63,1%	75,3%	79,0%
APZE (ONZFI)	0,4	0,4	0,4	73,1%	74,6%	71,6%	93,2%	92,4%	93,9%
ARMP	7,3	6,8	6,9	72,8%	75,6%	75,9%	98,0%	93,2%	94,5%
BUCREP	0,5	0,8	0,6	95,8%	84,3%	91,5%	79,3%	67,7%	92,4%
BUNEC	3,9	3,3	3,9	60,5%	59,8%	99,0%	79,9%	91,9%	82,8%
FEICOM	151,9	151,2	151,2	86,5%	73,3%	73,3%	2,5%	3,2%	3,2%
INS	5,8	6,5	5,3	65,8%	83,7%	56,7%	42,1%	47,2%	57,1%
MEADEN	0,6	0,7	0,4	84,3%	151,7%	82,5%	50,0%	50,0%	100,0%
MEAO	0,3	0,3	0,3	99,4%	100,0%	95,1%	86,8%	86,2%	87,6%
MIDENO	0,7	0,8	0,7	73,7%	115,2%	76,6%	77,0%	78,5%	86,0%
MIDIMA	0,4	0,4	0,4	78,9%	17,2%	68,0%	68,5%	76,0%	86,5%
NASLA	1,0	3,1	2,2	45,0%	51,7%	56,1%	77,0%	64,1%	70,8%
<b>Total ensemble</b>	<b>739,6</b>	<b>794,2</b>	<b>786,0</b>	<b>76,2%</b>	<b>76,2%</b>	<b>75,3%</b>	<b>68,7%</b>	<b>66,9%</b>	<b>70,0%</b>

### ANNEXE 15 : Dépendance financière des charge du personnelle sur le budget de fonctionnement par Établissements

Secteur/domaine d'activité	Depenses de personnel réalisées en milliards de FCFA		Taux de réalisation des dépenses de personnel		Ratio dépenses de personnel/ Dépenses de fonctionnement		Ratio dépenses de personnel/ Subventions de fonctionnement					
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022			
<b>Administrations générales et financières</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>2,9</b>	<b>97,5%</b>	<b>97,4%</b>	<b>102,0%</b>	<b>3,4%</b>	<b>4,2%</b>	<b>4,9%</b>	<b>58,0%</b>	<b>64,9%</b>	<b>65,2%</b>
CAA	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ENAM	1,5	1,7	2,1	101,2%	100,0%	99,9%	38,1%	40,9%	49,5%	60,2%	66,9%	82,5%
FR	0,4	0,5	0,4	100,0%	100,0%	100,0%	0,8%	1,0%	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%
ISMP	0,4	0,4	0,4	82,8%	84,1%	116,0%	53,3%	43,6%	50,5%	61,4%	72,7%	72,2%
<b>Culture, sports et loisirs</b>	<b>2,4</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>95,8%</b>	<b>105,8%</b>	<b>91,1%</b>	<b>57,6%</b>	<b>53,4%</b>	<b>47,0%</b>	<b>79,3%</b>	<b>70,3%</b>	<b>17,8%</b>
ANAFoot	0,6	0,5	0,4	97,2%	96,3%	85,2%	72,5%	63,6%	51,1%	70,0%	63,7%	55,2%
ASCNPD	0,5	0,4	0,5	97,0%	99,5%	93,6%	36,2%	28,1%	30,0%	46,6%	39,5%	42,8%
INJS	0,6	0,5	0,6	94,1%	194,4%	100,2%	55,7%	69,0%	61,2%	97,3%	78,7%	6,3%
PC	0,7	0,7	0,6	95,3%	86,2%	86,0%	81,6%	74,2%	55,6%	142,5%	137,5%	138,6%
<b>Défense et Sécurité</b>	<b>0,4</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	<b>35,2%</b>	<b>84,6%</b>	<b>100,0%</b>	<b>12,6%</b>	<b>24,1%</b>	<b>23,8%</b>	<b>17,7%</b>	<b>39,1%</b>	<b>38,9%</b>
EIFORCES	0,2	0,8	0,7	27,1%	82,7%	100,0%	10,0%	22,9%	21,6%	14,2%	38,9%	37,4%
ONACAM	0,1	0,1	0,1	100,0%	100,0%	100,0%	29,0%	36,2%	44,0%	38,2%	40,0%	48,0%
<b>Développement Social et Emploi</b>	<b>32,0</b>	<b>55,2</b>	<b>63,2</b>	<b>98,7%</b>	<b>96,9%</b>	<b>98,1%</b>	<b>22,6%</b>	<b>39,8%</b>	<b>45,5%</b>	<b>2130,0%</b>	<b>3448,8%</b>	<b>3832,4%</b>
CILSN	0,1	18,2	25,9	89,6%	91,8%	96,7%	92,7%	8793,3%	12534,7%	95,8%	9089,2%	17275,4%
CNPS	26,8	31,5	31,5	100,0%	100,0%	100,0%	20,0%	24,0%	24,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CNRPH	0,8	0,9	0,9	84,5%	87,8%	89,3%	76,2%	80,0%	75,0%	84,7%	98,0%	92,3%
FNE	4,3	4,7	4,7	94,2%	98,8%	95,0%	68,1%	71,1%	71,2%	2171,4%	0,0%	0,0%
ONACC	0,0	0,0	0,2	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	43,2%
<b>Education</b>	<b>12,5</b>	<b>13,1</b>	<b>14,3</b>	<b>90,2%</b>	<b>85,7%</b>	<b>93,8%</b>	<b>20,6%</b>	<b>19,9%</b>	<b>21,2%</b>	<b>55,6%</b>	<b>57,4%</b>	<b>41,9%</b>
GCE BOARD	0,9	0,9	0,9	93,0%	89,0%	93,1%	16,1%	13,0%	12,4%	222,6%	213,4%	225,2%
OBC	0,6	0,6	0,8	73,2%	76,5%	86,8%	7,9%	6,7%	7,7%	63,3%	65,3%	85,0%

Secteur/domaine d'activité	Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA			Taux de réalisation des dépenses de personnel			Ratio dépenses de personnel/ Dépenses de fonctionnement			Ratio dépenses de personnel/ Subventions de fonctionnement		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	UBA	1,0	1,4	0,0	99,5%	99,6%	0,0%	21,0%	24,3%	0,0%	35,2%	45,7%
Ubertoua	0,0	0,0	1,8	0,0%	0,0%	96,2%	0,0%	0,0%	65,9%	0,0%	0,0%	80,1%
Ubuéa	0,0	0,0	1,9	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	29,3%	0,0%	0,0%	43,5%
Udla	3,2	3,2	3,2	93,2%	93,2%	93,2%	30,2%	30,2%	30,2%	61,9%	61,9%	48,7%
Uds	1,5	1,6	1,6	92,7%	93,5%	93,5%	25,9%	24,2%	26,1%	47,6%	49,6%	50,4%
Uebwa	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ugroua	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
UMA	1,7	1,6	1,2	91,3%	55,0%	99,4%	35,2%	25,8%	22,8%	51,6%	49,0%	33,7%
Undéré	1,1	1,2	1,0	85,8%	96,8%	93,4%	16,7%	16,8%	16,1%	28,1%	29,0%	0,0%
UYI	1,4	1,6	1,0	81,1%	91,0%	78,4%	16,5%	17,2%	0,0%	0,0%	0,0%	14,4%
UYII	1,1	1,1	1,0	98,1%	95,0%	99,9%	19,0%	22,3%	18,2%	40,8%	39,6%	37,4%
<b>Industries et services</b>	<b>29,9</b>	<b>30,5</b>	<b>27,8</b>	<b>109,7%</b>	<b>107,8%</b>	<b>85,2%</b>	<b>28,9%</b>	<b>27,1%</b>	<b>22,1%</b>	<b>379,2%</b>	<b>390,6%</b>	<b>371,1%</b>
ANOR	2,1	2,2	3,1	83,6%	82,8%	94,8%	55,2%	49,6%	54,4%	0,0%	0,0%	0,0%
ANRP	0,3	0,3	0,3	93,3%	99,9%	85,3%	67,5%	53,2%	53,0%	84,4%	69,6%	71,3%
A-PME	1,0	1,0	1,1	87,6%	94,9%	87,8%	56,0%	95,0%	93,0%	318,7%	191,5%	214,5%
CRTV	18,1	18,1	14,4	124,8%	123,3%	78,9%	90,8%	83,8%	66,9%	1071,6%	1412,4%	1127,9%
CSPH	3,6	4,1	4,1	98,8%	98,4%	98,4%	5,6%	5,5%	4,9%	0,0%	0,0%	0,0%
FODECC	0,6	0,6	0,6	83,6%	81,6%	81,6%	17,3%	19,4%	19,4%	0,0%	0,0%	0,0%
IMPM	0,2	0,3	0,3	97,0%	90,3%	91,0%	54,6%	0,0%	39,1%	56,6%	72,1%	43,3%
IN	1,3	1,3	1,1	100,0%	100,0%	100,0%	87,3%	128,5%	70,8%	266,6%	252,8%	0,0%
INC	0,2	0,1	0,1	92,2%	82,3%	80,2%	26,1%	28,3%	26,8%	52,9%	49,3%	47,4%
IRAD	1,6	1,7	1,7	94,0%	86,2%	86,7%	39,1%	47,9%	40,5%	71,1%	72,7%	75,9%
IRGM	0,2	0,2	0,2	83,7%	66,1%	78,4%	43,6%	36,4%	39,5%	37,8%	27,4%	32,6%
MIPROMALO	0,4	0,5	0,5	99,7%	92,7%	99,0%	43,3%	48,0%	41,8%	57,0%	65,5%	67,9%
MIRAP	0,2	0,2	0,2	83,6%	79,9%	98,5%	36,8%	26,8%	28,1%	29,3%	24,2%	24,6%

Secteur/domaine d'activité	Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA			Taux de réalisation des dépenses de personnel			Ratio dépenses de personnel/ Dépenses de fonctionnement			Ratio dépenses de personnel/ Subventions de fonctionnement		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	ONCC	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Infrastructures</b>	<b>18,3</b>	<b>19,6</b>	<b>22,5</b>	<b>86,3%</b>	<b>86,7%</b>	<b>89,5%</b>	<b>29,3%</b>	<b>27,3%</b>	<b>29,4%</b>	<b>428,2%</b>	<b>542,7%</b>	<b>696,3%</b>
AER	0,9	0,8	0,8	97,1%	99,0%	98,0%	40,7%	36,6%	30,7%	231,2%	151,7%	166,8%
ANTIC	2,1	2,5	2,7	73,9%	80,7%	86,4%	46,4%	41,9%	39,6%	426,1%	658,3%	534,5%
APN	0,9	0,9	1,3	92,6%	90,9%	100,0%	39,5%	31,7%	41,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ARSEL	1,2	1,2	1,5	64,0%	68,3%	92,7%	25,0%	12,3%	24,7%	388,9%	398,4%	516,0%
ART	6,9	7,3	7,3	87,3%	83,5%	83,5%	21,6%	22,6%	22,6%	0,0%	0,0%	0,0%
CCAA	5,7	6,2	6,7	96,1%	96,6%	92,4%	56,5%	52,8%	38,7%	253,2%	410,1%	669,0%
CNCC	0,0	0,0	1,4	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	27,5%	0,0%	0,0%	0,0%
ENSTP	0,1	0,1	0,2	86,8%	74,1%	83,7%	9,9%	9,1%	9,6%	43,1%	40,4%	48,2%
SUP'TIC	0,5	0,6	0,5	78,7%	91,2%	88,2%	52,0%	61,7%	52,8%	94,2%	105,0%	89,7%
<b>Rural</b>	<b>4,5</b>	<b>4,7</b>	<b>4,4</b>	<b>90,3%</b>	<b>91,5%</b>	<b>84,3%</b>	<b>51,5%</b>	<b>54,0%</b>	<b>42,7%</b>	<b>97,1%</b>	<b>96,0%</b>	<b>90,3%</b>
CDEN	0,1	0,2	0,3	82,4%	91,2%	95,0%	26,8%	27,6%	31,4%	60,1%	70,3%	115,4%
CDENO	0,1	0,1	0,2	98,7%	100,0%	97,9%	38,2%	41,7%	36,8%	34,5%	39,1%	44,2%
CDPM	0,1	0,2	0,2	71,9%	86,8%	85,2%	24,1%	25,4%	26,3%	0,0%	0,0%	0,0%
CENEEMA	0,4	0,4	0,4	138,5%	120,5%	100,0%	45,1%	42,2%	41,8%	64,5%	69,3%	72,8%
FAO/PAM	0,3	0,4	0,0	78,3%	99,7%	0,0%	77,1%	78,8%	0,0%	79,8%	126,1%	0,0%
LINAFI	0,1	0,1	0,1	76,3%	92,2%	95,5%	25,2%	31,8%	16,5%	33,4%	36,7%	35,5%
OC	0,2	0,2	0,2	77,1%	60,7%	94,5%	33,2%	32,0%	26,7%	79,5%	52,6%	61,3%
SOECAO	2,3	2,1	2,1	92,7%	87,7%	74,8%	67,0%	75,7%	66,6%	167,3%	154,8%	157,5%
SOWEDA	0,3	0,3	0,3	90,5%	95,8%	98,9%	37,1%	37,1%	31,8%	40,5%	42,9%	43,8%
UNVDA	0,6	0,6	0,5	84,7%	99,7%	96,6%	69,1%	70,0%	68,7%	138,4%	122,0%	106,1%
UTAVA	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Santé</b>	<b>13,1</b>	<b>16,2</b>	<b>14,3</b>	<b>84,6%</b>	<b>85,3%</b>	<b>87,9%</b>	<b>37,7%</b>	<b>39,7%</b>	<b>38,4%</b>	<b>93,4%</b>	<b>94,6%</b>	<b>99,5%</b>
CENAME	0,7	0,7	0,7	92,9%	98,0%	110,1%	25,6%	34,9%	36,4%	0,0%	0,0%	0,0%

Secteur/domaine d'activité	Dépenses de personnel réalisées en milliards de FCFA			Taux de réalisation des dépenses de personnel			Ratio dépenses de personnel/ Dépenses de fonctionnement			Ratio dépenses de personnel/ Subventions de fonctionnement		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
	CHRACERH	0,3	0,5	0,3	45,5%	62,0%	68,9%	29,4%	50,1%	33,6%	52,4%	91,1%
CHU	1,6	3,1	1,5	86,7%	79,8%	93,2%	74,5%	75,8%	58,5%	85,6%	94,1%	80,9%
CIRCB	1,2	1,1	1,4	83,1%	78,4%	81,0%	55,7%	46,1%	49,7%	58,8%	55,5%	71,5%
CNTS	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CPC	1,4	1,3	1,4	93,5%	87,5%	93,8%	30,7%	26,0%	25,4%	231,2%	218,8%	262,1%
HGD	2,2	2,4	2,5	73,4%	81,2%	79,3%	25,2%	23,6%	24,9%	71,2%	51,6%	65,3%
HGDPD	1,6	2,0	1,9	91,0%	95,9%	95,6%	41,3%	49,9%	48,5%	116,4%	132,9%	147,7%
HGOPY	2,0	2,1	2,2	91,0%	94,7%	97,8%	58,1%	56,5%	56,5%	133,2%	138,8%	144,0%
HGY	1,9	2,7	2,2	88,7%	87,5%	81,1%	33,4%	36,3%	39,6%	69,1%	90,9%	75,0%
LANACOME	0,2	0,2	0,3	98,9%	81,5%	79,6%	62,8%	34,1%	81,3%	92,2%	0,0%	0,0%
<b>Souveraineté et Gouvernance</b>	<b>14,7</b>	<b>17,3</b>	<b>16,8</b>	<b>93,8%</b>	<b>94,8%</b>	<b>91,0%</b>	<b>68,3%</b>	<b>68,7%</b>	<b>64,7%</b>	<b>238,3%</b>	<b>244,8%</b>	<b>221,1%</b>
API	0,3	0,5	0,6	39,0%	45,8%	73,3%	15,4%	15,3%	14,4%	0,0%	0,0%	0,0%
APZE (ONZFI)	0,2	0,3	0,3	99,7%	97,2%	76,5%	40,6%	68,9%	67,5%	331,1%	550,4%	535,6%
ARMP	3,1	3,2	3,3	98,5%	98,7%	99,9%	44,2%	50,5%	49,7%	209,6%	213,3%	217,2%
BUOREP	0,4	0,5	0,4	138,4%	105,4%	82,4%	106,3%	84,8%	62,5%	111,8%	75,7%	61,1%
BUNEC	1,7	2,0	2,1	98,4%	100,0%	99,9%	55,4%	64,1%	65,4%	289,0%	327,4%	234,9%
<FEICOM	6,2	6,4	6,4	95,1%	88,0%	88,0%	165,5%	133,9%	133,9%	0,0%	0,0%	0,0%
INS	1,7	2,6	2,0	100,0%	138,7%	90,3%	69,6%	85,1%	65,8%	72,8%	85,9%	66,9%
MEADEN	0,1	0,2	0,2	73,4%	78,6%	91,3%	47,0%	61,4%	55,9%	50,7%	91,8%	55,9%
MEAO	0,2	0,2	0,2	100,0%	100,0%	100,0%	73,4%	78,2%	72,9%	73,4%	78,2%	72,9%
MIDENO	0,3	0,3	0,3	111,6%	110,3%	104,9%	59,0%	50,1%	55,2%	84,0%	64,0%	61,9%
MIDIMA	0,2	0,2	0,2	96,6%	89,9%	89,5%	49,3%	59,8%	50,4%	46,9%	54,5%	44,9%
NASLA	0,2	1,0	0,9	48,3%	91,7%	85,9%	23,3%	49,3%	57,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Grand Total</b>	<b>130,1</b>	<b>162,1</b>	<b>169,2</b>	<b>95,1%</b>	<b>94,7%</b>	<b>92,2%</b>	<b>25,6%</b>	<b>30,5%</b>	<b>30,8%</b>	<b>185,5%</b>	<b>218,5%</b>	<b>184,2%</b>

## ANNEXE 16 : Volume des ressources propres mobilisées et poids sur les recettes totales par Établissements entre 2020 et 2022

SECTEURS / DOMAINES	Ressources Propres 2020 (en FCFA)	POIDS 2020	Ressources Propres 2021 (en FCFA)	POIDS 2021	Ressources Propres 2022 (en FCFA)	POIDS 2022
<b>Secteur Gouvernance</b>	<b>7 070 718 601</b>	<b>14,20%</b>	<b>9 232 435 205</b>	<b>18,16%</b>	<b>10 778 200 000</b>	<b>19,38%</b>
<b>Administrations générales et financières</b>	<b>4 125 943 655</b>	<b>26,07%</b>	<b>5 103 899 000</b>	<b>33,84%</b>	<b>6 179 146 000</b>	<b>37,17%</b>
CAA	3 398 711 000	79,06%	4 009 263 000	81,67%	4 891 400 000	84,46%
ENAM	640 224 655	13,75%	763 710 000	16,01%	763 710 000	14,74%
FR		0,00%		0,00%		0,00%
ISMP	87 008 000	11,48%	330 926 000	37,69%	524 036 000	49,48%
<b>Défense et Sécurité</b>	<b>339 901 689</b>	<b>6,88%</b>	<b>1 244 820 112</b>	<b>17,19%</b>	<b>1 195 000 000</b>	<b>18,39%</b>
EIFORCES	339 085 783	13,56%	1 244 820 112	34,38%	1 195 000 000	36,78%
ONACAM	815 906	0,21%		0,00%		0,00%
<b>Souveraineté et Gouvernance</b>	<b>2 604 873 257</b>	<b>11,46%</b>	<b>2 883 716 093</b>	<b>13,10%</b>	<b>3 404 054 000</b>	<b>13,62%</b>
API	129 605 000	2,72%	131 088 000	2,96%	227 000 000	2,67%
APZE (ONZFI)	396 094 000	88,79%	379 196 000	83,12%	540 000 000	91,53%
ARMP	1 806 334 342	28,93%	1 750 444 794	27,67%	1 350 000 000	12,57%
BUCREP	2 380 000	0,45%	221 366 000	24,11%	38 312 000	5,52%
BUNEC	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
FEICOM		0,00%		0,00%		0,00%
INS	159 334 000	2,31%	68 600 000	0,95%	270 862 000	2,88%
MEADEN	0	0,00%	0	0,00%	62 000 000	11,07%
MEAO		0,00%		0,00%		0,00%
MIDENO	82 523 915	12,09%	63 727 299	9,25%	150 000 000	17,65%
MIDIMA	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
NASLA	28 602 000	2,25%	269 294 000	9,12%	765 880 000	19,53%
<b>Secteur Production</b>	<b>32 747 253 926</b>	<b>19,96%</b>	<b>40 504 492 956</b>	<b>23,26%</b>	<b>47 471 340 701</b>	<b>25,54%</b>
<b>Industries et services</b>	<b>10 520 989 049</b>	<b>16,71%</b>	<b>11 433 204 894</b>	<b>20,74%</b>	<b>15 658 083 761</b>	<b>26,85%</b>
ANOR	434 883 442	9,61%	586 587 228	10,85%	875 743 000	10,55%
ANRP	89 626 000	9,33%	151 178 000	16,53%	268 211 000	25,79%
A-PME	5 850 000	0,11%	8 100 000	0,17%	124 500 000	2,67%
CRTV		0,00%		0,00%		0,00%
CSPH		0,00%		0,00%		0,00%
FODECC	6 485 995 630	100,00%	7 101 916 567	100,00%	6 473 400 000	100,00%
IMPM	9 473 976	0,54%	4 076 025	0,30%	101 255 805	5,21%
IN	2 374 046 156	50,25%	1 833 848 511	72,25%	4 236 460 143	100,00%
INC	67 826 000	5,68%	51 894 500	7,11%	78 620 000	10,01%
IRAD	540 951 696	11,48%	899 249 915	18,51%	2 004 872 000	29,60%

SECTEURS / DOMAINES	Ressources Propres 2020 (en FCFA)	POIDS 2020	Ressources Propres 2021 (en FCFA)	POIDS 2021	Ressources Propres 2022 (en FCFA)	POIDS 2022
IRGM	175 916 581	19,52%	510 912 576	39,44%	440 000 000	34,85%
MIPROMALO	336 419 568	27,41%	285 441 572	25,18%	1 055 021 813	57,18%
MIRAP	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
ONCC		0,00%		0,00%		0,00%
<b>Infrastructures</b>	<b>21 460 645 584</b>	<b>42,93%</b>	<b>28 127 551 430</b>	<b>47,04%</b>	<b>29 705 815 440</b>	<b>43,19%</b>
AER	96 954 991	2,69%	96 954 991	2,34%	79 000 000	1,51%
ANTIC	4 969 771 014	51,01%	5 770 602 204	54,51%	570 820 440	5,69%
APN	3 180 000 000	90,16%	3 195 000 000	89,08%	3 460 000 000	89,88%
ARSEL		0,00%		0,00%		0,00%
ART		0,00%		0,00%		0,00%
CCAA	6 505 618 000	35,52%	11 639 240 000	69,56%	16 498 465 000	52,16%
CNCC	5 458 170 000	100,00%	6 053 408 000	100,00%	6 500 000 000	100,00%
ENSTP	712 282 965	56,43%	788 862 855	58,53%	1 696 880 000	75,19%
SUP'TIC	537 848 614	50,60%	583 483 380	49,30%	900 650 000	64,30%
Rural	765 619 293	5,31%	943 736 632	7,01%	2 107 441 500	9,43%
CDEN	18 017 000	1,76%	10 843 000	0,36%	16 100 000	0,78%
CDENO	91 056 409	11,03%	168 207 985	21,31%	194 752 000	12,61%
CDPM	4 890 257	0,69%	900 000	0,02%	2 750 000	0,14%
CENEEMA	51 863 878	5,57%	128 183 325	9,37%	250 000 000	18,63%
FAO/PAM	12 000 000	1,96%	12 000 000	1,69%	12 000 000	1,26%
LINAFI	39 444 000	4,67%	48 252 000	9,38%	71 478 500	11,93%
OC	14 387 000	0,55%	10 450 000	0,48%	18 600 000	1,08%
SODECAO	200 798 299	4,47%	173 666 672	4,01%	900 000 000	11,21%
SOWEDA	64 441 000	3,52%	108 479 000	13,42%	273 661 000	18,40%
UNVDA	268 721 450	24,16%	282 754 650	17,10%	368 100 000	27,71%
UTAVA		0,00%		0,00%		0,00%
<b>Secteur Social</b>	<b>46 777 460 743</b>	<b>24,68%</b>	<b>48 819 873 839</b>	<b>26,21%</b>	<b>89 824 804 954</b>	<b>34,09%</b>
<b>Culture, sports et loisirs</b>	<b>532 851 889</b>	<b>7,29%</b>	<b>541 494 863</b>	<b>12,06%</b>	<b>1 458 711 082</b>	<b>23,33%</b>
ANAFOOT	5 000 000	0,62%	12 343 000	1,52%	290 800 000	21,50%
ASCNPD	0	0,00%	0	0,00%		0,00%
INJS	64 727 000	5,13%	33 570 000	4,44%	21 600 000	2,19%
PC	463 124 889	23,41%	495 581 863	42,30%	1 146 311 082	69,63%
<b>Développement Social et Emploi</b>	<b>209 336 369</b>	<b>1,55%</b>	<b>269 069 714</b>	<b>4,87%</b>	<b>637 387 676</b>	<b>10,61%</b>
CILSN	1 020 000	0,60%	6 749 434	2,46%	127 387 676	26,59%
CNPS		0,00%		0,00%		0,00%
CNRPH	208 316 369	7,18%	262 320 280	21,88%	510 000 000	26,48%
FNE		0,00%		0,00%		0,00%
ONACC		0,00%		0,00%		0,00%
Education	29 318 428 747	27,77%	27 362 117 312	23,97%	49 040 697 750	36,20%
GCE BOARD	3 220 761 000	54,40%	3 680 628 387	57,68%	5 030 000 000	65,07%
OBC	4 673 773 000	44,83%	4 361 684 000	42,22%	5 282 228 000	52,03%

SECTEURS / DOMAINES	Ressources Propres 2020 (en FCFA)	POIDS 2020	Ressources Propres 2021 (en FCFA)	POIDS 2021	Ressources Propres 2022 (en FCFA)	POIDS 2022
UBa	1 918 691 298	38,18%	2 899 208 049	44,14%	4 994 794 000	67,42%
Ubertoua		0,00%		0,00%	240 000 000	8,16%
Ubuéa		0,00%		0,00%	3 577 462 000	40,20%
Udla	6 647 362 400	46,19%	6 647 362 400	46,19%	10 911 465 000	55,05%
Uds	3 138 658 197	46,16%	206 323 692	3,05%	5 042 760 661	45,82%
Uebwa		0,00%		0,00%		0,00%
Ugroua		0,00%		0,00%	237 625 000	9,13%
UMa	1 894 559 147	31,27%	2 397 403 813	32,17%	2 377 224 309	29,11%
Undéré	1 819 706 710	22,45%		0,00%	1 812 585 000	20,60%
UYI	4 131 608 084	40,06%	4 259 225 457	37,19%	5 198 337 000	37,15%
UYII	1 873 308 911	37,45%	2 910 281 514	48,96%	4 336 216 780	40,86%
Santé	16 716 843 738	37,87%	20 647 191 950	43,71%	38 688 008 446	46,17%
CENAME	2 454 225 360	100,00%	4 759 903 143	100,00%	14 604 792 000	98,29%
CHRACERH	314 845 000	31,46%	274 119 000	26,33%	1 022 764 000	36,05%
CHU	550 248 933	22,46%	562 152 960	14,52%	1 014 500 000	34,81%
CIRCB	24 638 320	0,99%	114 729 880	3,66%	195 000 000	3,46%
CNTS		0,00%		0,00%		0,00%
CPC	3 677 306 715	54,34%	3 647 468 161	53,15%	3 980 649 710	57,43%
HGD	4 774 266 914	58,27%	5 272 149 696	46,67%	7 921 502 282	52,97%
HGOPD	1 412 021 797	50,49%	1 631 106 313	52,60%	3 438 449 785	65,26%
HGOPY	1 862 095 000	45,05%	1 931 387 000	45,77%	2 491 980 000	53,39%
HGY	1 589 006 772	34,63%	2 227 975 100	38,13%	3 413 370 669	52,09%
LANACOME	58 188 927	18,88%	226 200 697	100,00%	605 000 000	54,17%
<b>Total général</b>	<b>86 595 433 270</b>	<b>20,57%</b>	<b>98 556 802 000</b>	<b>23,33%</b>	<b>148 074 345 655</b>	<b>27,55%</b>





