

GOVERNANCE - CONJONCTURE - CAMEROUN

Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire

La veille dans le domaine de la Gouvernance



RÉSUMÉ

La collecte des informations via le site web et les entretiens avec les responsables révèlent que le MINEPAT présente des atouts et des points à améliorer en termes de communication, d'exécution de ses missions et en ce qui concerne sa contribution à la Stratégie Nationale de Développement (SND30). Bien que la communication du MINEPAT soit intense, dense et régulièrement actualisée, très peu d'informations existent sur les réalisations du ministère et ses performances globales. La direction la moins renseignée est la direction de la coopération. Sa contribution à la SND30 reste moyenne (52.38%).

RAPPEL DES EXIGENCES LÉGALES

La Loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des Finances Publiques au Cameroun précise aux alinéas suivants de l'article 47: (1) L'administration prend toutes les dispositions nécessaires à la publication des informations sur les finances publiques, dans des délais fixés par voie réglementaire. (2) Les informations prévues à l'alinéa 1 ci-dessus sont exhaustives. Elles portent sur le passé, le présent et l'avenir et couvrent l'ensemble des activités budgétaires et extrabudgétaires. (3) Un texte particulier, pris avant le début de l'exercice budgétaire, publie le calendrier de diffusion des informations prévues à l'alinéa ci-dessus.

Le code de transparence & de bonne gouvernance sacralise la nécessité de publier toutes les données sur les finances publiques. La publication d'informations exhaustives sur les finances publiques est une obligation légale et constitue également une action pédagogique de l'État vis-à-vis des citoyens. Ces données concernent les résultats produits avec les moyens disponibles.

Analyse du site web : numérisation des documents et faible digitalisation des procédures



Figure 1: Site Web du MINEPAT

Le site officiel du MINEPAT <https://minepat.gov.cm/> est accessible au public. En plus des rubriques classiques renseignant sur les activités du ministère, il dispose d'un onglet « **agenda** » et d'un onglet « **à propos de la SND30** ». L'analyse détaillée du contenu du site révèle **08 points forts** et **04 points à améliorer**.

08 POINTS FORTS :

- Le site web est fonctionnel et sa mise à jour est très récente (juin, 2022). Le contenu est actualisé.
- Le site web est sécurisé.
- L'arborescence du site web est de bonne qualité. La navigation y est fluide facilitant ainsi l'accès à l'information.
- Le bilinguisme est effectif. En français comme en anglais, toutes les informations sont accessibles, allant des « **menus** » aux « **contenus** ».
- La numérisation des documents et textes juridiques est une réalité : plusieurs documents stratégiques sont disponibles en ligne (sur le site) et sont consultables et téléchargeables.
- Le site dispose d'une Newsletter.
- Le ministère met à la disposition des usagers une messagerie afin de favoriser des échanges.
- Le MINEPAT innove avec son projet de développement d'une application mobile afin d'informer les usagers en temps réel. Elle facilite la collecte de leurs préoccupations.

04 POINTS À AMÉLIORER

- Impossibilité de faire des recours via le site web.
- Aucune disponibilité d'une fonctionnalité « **Foire aux questions** » (FAQ).
- Manque d'informations sur les performances globales du ministère. Le rapport annuel de performance permet de connaître les performances d'une administration. En ce qui concerne le MINEPAT, les rapports des exercices 2020 et 2021 ne sont pas encore publiés sur son site web. Cependant, le ministère publie son Rapport annuel de performance sur le site <https://www.plateformeparlementaire.cm/#/loisReglement>. Sur ce site, seul le rapport de 2019 est disponible. On en conclut que le MINEPAT ne publie pas d'informations sur ses performances dans le site web et n'actualise pas ses données dans la plateforme parlementaire.
- Manque de digitalisation des procédures : ce qui traduit une faible appropriation de la digitalisation au sein du ministère. Il existe plusieurs documents numérisés mais les procédures ne le sont pas et l'interaction avec les usagers n'est pas effective. Précisément, le système de gestion des recours et les procédures mériteraient d'être digitalisés.

Informations incomplètes sur l'exécution des missions

Le MINEPAT a pour mission de réaliser des études économiques, d'assurer le suivi et l'analyse permanente des évolutions du marché de l'emploi, de garantir le développement et la mise en œuvre des instruments techniques appropriés pour les travaux de projection et d'analyse macroéconomiques, de mener des études sur les stratégies de croissance et de compétitivité de l'économie nationale et d'élaborer des politiques, programmes et budgets d'investissement public.

Le MINEPAT assume trois missions principales : Économie, Planification et Aménagement du territoire (voir **Annexe 1**). Parallèlement, il assure une mission de « Coopération » avec plusieurs régions et sous-régions.

En rapport avec l'exécution de ses missions, il ressort deux constats frappants : (1) le ministère décrit les missions de chaque structure sans présenter leurs réalisations ; c'est la reproduction de l'organigramme détaillé ; (2) il ne rend pas compte de ses performances globales. Les développements ci-après présentent le contenu de chaque mission du ministère tel que décliné dans le site web.

MISSION D'ÉCONOMIE

Dans cette section, le ministère décrit ses missions dans le domaine de l'économie, ainsi que les différentes directions en charge de ce secteur.

- **Analyses politiques et économiques** : dans cet onglet, seules les missions sont décrites ; pas de mention sur les réalisations.
- **Division prévision et préparation** : il n'y a aucune description de ce service ni de ses réalisations.
- **Investissements publics** : dans cet onglet, le ministère décrit les missions du service de « programmation » ; les exécutions du BIP 2022 ; le rapport d'exécution (pas de contenu) ; le rapport sur l'économie camerounaise 2021 (CDMT) ; le journal des projets (sans contenu dans cette section) ; les notes mensuelles (dont les plus récentes datent de février 2022) ; les référentiels (sans contenu dans cette section) et enfin la documentation (on retrouve des documents tels que : les notes mensuelles,

les clés de bonne exécution du BIP, Projets d'investissement prioritaire...).

- **La promotion de l'économie** : pour cette variable, le ministère fait état des potentialités et opportunités, du climat des affaires et les indicateurs clés de l'économie.
- **Documentation** : dans cette section le ministère met à disposition un ensemble de documents permettant de cerner le secteur de l'économie (études réalisées par le MINEPAT, les clés de l'économie camerounaise, le Document des Projets à Besoin de Financement...). Les documents sont disponibles dans les deux langues officielles (français et anglais).

MISSION D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Elle est implémentée par la Direction Aménagement du Territoire. Cette mission est présentée dans le site à travers quatre variables :

- **Les missions d'aménagement du territoire du ministère.**
- **Les outils d'aménagement du territoire** : ils sont élaborés par la Direction de l'Aménagement du Territoire et de la mise en valeur des Zones Frontalières. Les missions de cette direction sont décrites ainsi que les outils d'aménagement (plusieurs documents sont disponibles dans cette section du site).
- **Le développement local et régional** est assuré par la Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local. Dans cet onglet du site web, seules les missions sont décrites ; aucune mention n'est faite sur ses réalisations, et aucun document n'est disponible.
- **Documentation** : dans cet onglet, le MINEPAT met à disposition plusieurs documents importants tels que : outils d'aménagement du territoire (27 janvier 2022), plans directeurs d'aménagement (27 janvier 2022), études (27 janvier 2022) etc. Ces documents sont disponibles en français et en anglais.

LA MISSION DE PLANIFICATION

L'onglet du site web correspondant à cette variable rappelle les missions et les structures qui la composent.

- **Division de la Prospective et Planification Stratégique** : seules les missions sont décrites et pas de réalisations de cette direction en 2020, 2021 et à mi-parcours (semestre 2022 écroulé). Division des Analyses Démographiques et des Migrations : aucune réalisation de cette direction n'est décrite, seules les missions sont listées.
- **Vision du Chef de l'État pour un Cameroun émergent à l'horizon 2035** : sont disponibles, les objectifs et les plans de mise en œuvre. Cependant, aucune évaluation des différentes étapes n'est décrite (03 phases au total). Aucune information n'est disponible sur la deuxième phase en cours (2020-2027) dont l'objectif global est « d'atteindre le niveau de pays à revenu intermédiaire (revenu/hab. compris entre 3 706 et 11 455 \$ en valeur de 2007) ». Toutefois, le ministère met à disposition des documents explicatifs de la vision : document de contribution à la vision 2035, MINEPAT report : cap sur la transformation structurelle de l'économie, vision 2035.
- **Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi** : un descriptif est fait sur le DSCÉ avec : les objectifs de la stratégie de croissance et de l'emploi, les considérations clés pour la mise en œuvre de la stratégie, les grandes lignes stratégiques pour la croissance et l'emploi se déclinent en 07 chapitres ainsi que la documentation y afférente.
- **Stratégie Nationale de Développement 2020 – 2030** : présentation des piliers de la SND30 avec la version numérique du document, sans aucune évaluation de la première période (2020-2021).

- **Documentation** : le Ministère met dans cette partie tous les documents visant à connaître sa mission de planification.

MISSION DE COOPÉRATION

Les missions du ministère en termes de coopération sont décrites dans cet onglet et concernent :

- **La coopération Nord- Sud** : implémentée par la Direction de Coopération Nord-Sud et des Organisations Multilatérales dont les missions sont décrites sur le site sans ses réalisations.
- **L'intégration régionale** implémentée par la Direction de l'Intégration Régionale, seules les missions sont décrites sans les réalisations.
- **La coopération avec les pays émergents** implémentée par la Division de la Coopération avec les Pays Émergents ; seules les missions sont décrites.
- **La coopération avec le Monde Islamique** implémentée par la Division de la Coopération avec le Monde Islamique ; seules les missions sont décrites.
- **Les accords et appuis** : implémentés par le service du fichier des accords et des
- **Conventions** ; seules les missions sont décrites.
- **Documentation** : dans cet onglet, il est mis à disposition un ensemble de documents relatifs à la coopération.

Projets et programmes

Dans cette partie, le ministère liste l'ensemble des 18 projets et programmes réalisés dont 3 sont décrits avec des liens web <https://pndp.org/>, <http://www.camagro.cm/> ; <https://programme-agropoles.cm/> permettant de suivre leurs réalisations. Il s'agit respectivement du Programme National du Développement Participatif (PNDP), du programme AGROPOLES – PA et du Projet d'Amélioration de la Compétitivité Agricole au Cameroun (PACA). 15 projets sur 18 sont listés, mais sans contenus. En ce qui concerne les programmes et projets de 2022, un ensemble de documents téléchargeables est mis à disposition.

QU'EST-CE QUI EST BIEN FAIT ?

D'après ce qui précède, le MINÉPAT rend bien compte des informations relatives aux missions des différentes structures. Une emphase est mise sur la disponibilité des documents permettant de décrire le champ d'intervention de chaque mission et le listing des projets exécutés ou nécessitant un financement.

QU'EST-CE QUI MANQUE ?

Bien que quelques réalisations soient décrites sur le site (03 sur les 18 annoncées), on relève un réel manque d'informations explicites et effectives sur les réalisations de chaque direction, la publication du suivi, de l'accompagnement et de l'évaluation des projets et programmes. Il n'y a pas d'informations sur l'exécution du budget programme. Ce qui traduit un mutisme sur les performances du MINÉPAT. Quelques évaluations éparses existent en ce qui concerne l'investissement public et quelques projets.

TABLEAU : RÉCAPITULATIF DE L'IMPLÉMENTATION DES MISSIONS DU MINEPAT

Le tableau ci-après présente un récapitulatif de l'implémentation des missions du MINEPAT.

Domaine	Directions/ Divisions/service / missions	Missions délinées sur le site	Activités réalisées	Performance
Économie	Division prévision et préparation	oui	Non	Non
	La promotion de l'économie	oui	non	Non
	Analyses politiques et économiques	non	non	Non
	Investissements publics	oui	oui	oui
	Promotion de l'économie	oui	oui	Non
Aménagement du territoire	Direction de l'Aménagement du Territoire et de la mise en valeur des Zones Frontalières	oui	Non	Non
	Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local	oui	Non	Non
Planification	Division de la Prospective et Planification Stratégique	Oui	Non	Non
	Division des Analyses Démographiques et des Migrations	oui	Non	Non

Domaine	Directions/ Divisions/service / missions	Missions délinées sur le site	Activités réalisées	Performance
Coopération	Direction de Coopération Nord-Sud et des Organisations Multilatérales	Oui	Non	Non
	Direction de l'Intégration Régionale	Oui	Non	Non
	Division de la Coopération avec les Pays Émergents	Oui	Non	Non
	Division de la Coopération avec le Monde Islamique	Oui	Non	Non
	Service du fichier des accords et des conventions	Oui	Non	Non

On constate que très peu de directions et divisions du MINEPAT publient leurs réalisations (2/14 soit 14,28%) et leurs performances (1/14 soit 7,14%) conformément aux exigences de la loi n° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des Finances Publiques au Cameroun. Il n'y a aucune visibilité sur les performances techniques du ministère ainsi que les performances financières, car aucune information sur les budgets et les réalisations n'est publiée. Les informations des directions concernent davantage leurs missions (13/14 soit 92,85%) donnant l'impression que le site est le reflet de l'organigramme et moins un outil d'interactions avec les usagers. Par ailleurs si plusieurs documents sont numérisés, très peu de procédures sont digitalisées ; ce qui ne facilite pas l'offre de service en ligne permettant de gagner en célérité, en efficacité et en diligence.

Contribution du MINEPAT à la SND30

Le MINEPAT contribue à la SND30 à travers trois (3) composantes : la décentralisation et développement local, l'amélioration du service de l'État, la gouvernance économique et financière. Les analyses ci-après s'appuient sur les entretiens avec des responsables du MINEPAT réalisés dans le cadre de l'évaluation de l'état de la gouvernance au Cameroun à laquelle le cabinet *OBIV Solutions* a été associé.

- **L'amélioration du service de l'État** : le MINEPAT a mis en place le Programme de maintenance des infrastructures réalisées par l'État et la part de la commande publique captée par les opérateurs nationaux. Comme actions non réalisées, on note : le code de conduite des autorités publiques et dispositif de contrôle interne, l'absence des normes de management stratégique et l'absence de la loi

d'encadrement de l'exercice de planification stratégique.

- **Décentralisation et développement local** : il s'est investi dans la part des ressources ordinaires de l'État transférée aux CTD. Le MINEPAT n'a pas réalisé tout le Transfert des compétences aux CTD car, les ressources financières liées aux compétences dévolues aux CTD ne sont pas intégralement transférées ; la fonction publique locale n'est pas encore opérationnelle ; la proportion des CTD ayant mis en place un cadre de dialogue inclusif et la proportion des CTD ayant signé une convention n'est pas disponible.
- **Gouvernance économique et financière** : le MINEPAT a réalisé les activités ci-après : la diffusion annuelle de l'information statistique (entre la période du 30 juillet et 31 octobre 2020 un calendrier de diffusion préalable du système national d'information statistique du Cameroun a été élaboré) et, d'autre part, les capacités des ressources humaines en matière de statistique ont été renforcées à travers des séminaires de capacitation du personnel. Il existe un système de sélection et de maturation des projets d'investissements publics ; le taux de réalisation du BIP 2020 se rapproche des prévisions avec **92,36%** au 31 décembre sur les **100%** prévu comme indicateur ; les emprunts sont désormais orientés vers le marché national et sous régional ; les recours sont privilégiés aux prêts concessionnels pour les projets ayant une rentabilité socio-économique avérée ; les recours au PPP sont privilégiés ; le taux d'endettement public est maîtrisé (au 31 décembre 2020 le taux d'endettement s'élevait à **46,9%** par contre en août 2021 le taux d'endettement est de **45,3%** du PIB, le pays est encore loin du seuil de tolérance de **70 %** du PIB admis dans la zone CEMAC).

Plusieurs actions n'ont pas été renseignées et réalisées. S'agissant des actions non renseignées, il s'agit : de l'écart entre la vitesse réelle et le seuil d'endettement autorisé, du pourcentage des ménages victimes de corruption ; de la proportion d'administrations ayant actualisé leurs statistiques ; de la mise en place d'une base de données nationale-régionale-locale. Comme actions non réalisées, on note : le taux d'intérêt à l'emprunt (en 2020 ce taux est passé au-dessus des **13%** habituels) ; la formation brute du capital fixe (FBCF) publique (**-28,9%**) a connu un recul en raison des effets de la pandémie de la COVID-19 sur la mise en œuvre des projets d'infrastructures ; et le fonctionnement autonome des autorités de la régulation.

Sur un total de 21 actions à réaliser dans la SND 30, seules 11 ont été effectives soit un taux de réalisation de **52.38%**.

Dans son site, le ministère rappelle pourtant les principaux piliers de la SND 30 : la transformation structurelle de l'économie nationale ; le développement du Capital Humain et du bien-être ; la promotion de l'emploi et de l'insertion économique et la gouvernance, la décentralisation et la gestion stratégique de l'État. De cette présentation de la SND 30 sur le site, on constate :

- Qu'il n'y a pas d'évaluation de la première période (2020-2021) sur le site. Aucun bilan sur les responsabilités du MINEPAT dans la SND30 n'est fait.
- Une faible coordination des instruments de pilotage stratégique. Malgré l'existence de la Stratégie Nationale de Développement, de nombreux instruments et documents sont présentés de manière successive sans une analyse de cohérence ou de priorités.

En-dehors de ces actions, le MINEPAT s'investit également dans plusieurs sous-objectifs. Il s'agit de l'amélioration du fonctionnement de l'administration, de la mise en place d'un mécanisme de pérennisation du patrimoine de l'État, de la consolidation du système de sélection et de maturation des projets d'investissement publics, du développement d'un système statistique performant, de l'amélioration du climat des affaires, de la maîtrise de l'endettement public et de la régulation optimale de l'économie.

Domaines d'intervention	Missions
En matière économique	<ul style="list-style-type: none"> • De la cohérence et de la coordination des actions engagées, avec les divers partenaires internationaux et bilatéraux, du cadre du programme de redressement et de la relance économiques ; • Du suivi des affaires de la Banque Mondiale, de l'Union Européenne, de la Banque Africaine de Développement et de la Banque Islamique de Développement ; • De la prospection, de la négociation, de la finalisation et du suivi de l'exécution des accords et conventions de prêts ; • De l'élaboration du programme d'investissement pluriannuel de l'État ; • De la centralisation des projets et de la gestion de la banque des projets ; • De la promotion des investissements publics ; • De la préparation des cadres de dépenses à moyen terme et du budget d'investissement public ; • Du suivi et du contrôle des programmes et projets d'investissement, en liaison avec les ministères sectoriels et le ministère chargé des finances ; • De la coordination des études et du suivi des questions de population ; • Du suivi de l'analyse conjoncturelle à court, moyen et long termes ; des orientations fondamentales et des stratégies de réhabilitation et de la privatisation des entreprises publiques.
En matière d'aménagement du territoire	<ul style="list-style-type: none"> • De la coordination et de la réalisation des études d'aménagement du territoire, tant au niveau national que régional ; • De l'élaboration des normes et règles d'aménagement du territoire et du contrôle de leur application ; • Du suivi et du contrôle de la mise en œuvre des programmes nationaux, régionaux ou locaux d'aménagement du territoire ; • Du suivi des organisations sous régionales s'occupant de l'aménagement ou de la préservation de l'écosystème sous régional. • Des missions de développement ou d'aménagement du territoire, de l'Institut National de la Statistique, de l'Institut Panafricain pour le Développement, de l'Institut Sous Régional de la Statistique et de l'Économie Appliquée, de l'Institut de Formation et de Recherche Démographique, du Bureau Central des Recensements et d'Études de Population.

Domaines d'intervention	Missions
En matière de planification	Le MINEPAT assure les projets phare du gouvernement. Il a pour missions, entre autres, de faire la réalisation des études économiques, d'assurer le suivi et l'analyse permanente des évolutions du marché de l'emploi, d'assurer le développement et la mise en œuvre des instruments techniques appropriés pour les travaux de projections et d'analyse macroéconomiques, de faire des études sur les stratégies de croissance et de compétitivité de l'économie nationale et faire l'élaboration des politiques, des programmes et budgets d'investissement public.

Note de conjoncture N°003 du 15 Juillet 2022

La présente note de conjoncture est réalisée par le département « **Études et Recherches** » du Cabinet **OBIV Solutions** à partir des informations par le MINEPAT à travers plusieurs canaux (outils de communication digitale officielle : site web, page certifiée) et des entretiens avec certains responsables du 10 mars au 30 juin 2022. Ce choix de collecte d'informations se base sur la loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des Finances Publiques au Cameroun qui oblige les administrations à publier leurs rapports d'activités et à rendre compte de leurs performances. Il faut déplorer l'absence des documents rendant compte des performances et des changements induits par le Ministère. La logique des moyens l'emporte sur la gestion orientée résultats. Le ministère est plus enclin à publier les activités réalisées sans indiquer les changements majeurs induits par ces activités.

TABLEAU : POLITIQUES PUBLIQUES DU SECTEUR DE LA GOUVERNANCE ET ADMINISTRATIONS CONCERNÉES¹

Politiques publiques (composantes de la gouvernance)	Administrations concernées
Composante 1 : décentralisation et développement local	MINFI, MINFOPRA, MINDEVEL, MINEPAT
Composante 2 : Renforcement de l'État de droit et de la protection des droits humains	MINCOM, MINJUSTICE; Cour suprême, SPM, CNDHL, ELECAM, MINDEF, DGSN, DGRE, Conseil Constitutionnel, MINAT, MINDDEVEL, CTD
Composante 3 : Amélioration du service public d'État	MINFOPRA, CONSUPE, MINEPAT, MINFI, MINPOSTEL, SPM
Composante 4 : gouvernance économique et financière	MINEPAT, MINMAP, MINFI, MINCOMMERCE, MINPMEESA, MINDCAF, MINHDU, CTD, CONSUPE, MINREX
Composante 5 : Aménagement du territoire	MINEPAT, MINTP, MINHDU, MINDCAF
Composante 6 : Bilinguisme, multiculturalisme et citoyenneté	MINEDUB, MINESEC, MINESUP, MINFOPRA, CNPMB, MINAC, MINJEC

¹ Source (Extrait de la Stratégie Nationale de la Gouvernance 2020-2030)

CONTACTS



7942 Yaoundé, Avenue Foch



(+237) 222232160



contact@obivsolutions.com



www.obivsolutions.com



(+237) 670 61 30 49/ 696 38 48 34

Le département des **Études et Recherches** d'*OBIV Solutions* publie tous les 15 du mois, une note de conjoncture et ce jusqu'au 31 décembre 2022.