



COMMUNIQUE DE PRESSE

Un regard critique sur la réforme des sociétés d'Etat

Les Editions Afrédit annoncent la sortie ce 20 juin 2018 du livre *«Lois sur les établissements et les entreprises publics au Cameroun. Innovations et reculades»*. Cet ouvrage collectif codirigé par les Professeurs **Viviane ONDOUA BIWOLE** et **Jean-Claude TCHEUWA**, pose un regard critique sur les lois de juillet 2017 portant statut des établissements et entreprises publics au Cameroun.

Ces textes qui marquent un nouveau cycle de réformes des sociétés d'Etat apparaissent comme une réponse aux contreperformances dans ce secteur mises en exergue par le Ministère des Finances, le Fonds Monétaire International (FMI), la Banque Mondiale et relayées par les médias.

Pour les 10 auteurs qui ont participé à sa rédaction, *«l'ouvrage est l'expression d'une conviction, celle de disposer d'entreprises et des établissements publics performants contribuant à la croissance économique du Cameroun»*.

Le livre coûte 10 000 francs CFA et sera disponible dès lundi le 25 juin les librairies et d'autres points de vente à travers le pays. La cérémonie de dédicace est prévue le 27 juin 2018 de 14h à 16 heures à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) à Yaoundé.

A propos d'Afrédit

Africaine d'édition (Afrédit) est une maison d'édition africaine créée en 2003. Elle contribue à la promotion de l'Afrique et de l'image des Africains. Promouvoir, valoriser, perpétuer la culture, les savoirs et les talents africains sont son leitmotive.

Plus d'informations : www.afredit.com ou www.vivianeondouabiwole.com

Contact presse

Christelle Noah ; 677157326 / 6990629311

L'OUVRAGE

Lois sur les établissements et entreprises publics au Cameroun. Innovations et reculades.

Co-dirigé par Viviane Ondoua Biwolé et Jean-Claude Tcheuwa

I. Contexte et justification

Ne pas reconnaître l'utilité des lois 2017/010 et 2017/011 du 12 juillet 2017 relèverait de la mauvaise foi. Nées de l'abrogation de la loi n° 99/16 du 22 décembre 1999 régissant les entreprises et établissements publics, elles consacrent la séparation entre ces deux entités. Elles apparaissent comme une réponse du législateur à l'évolution du contexte, marquée par des exigences de performance d'une part et, d'autre part, à travers les récriminations formulées à l'endroit des entreprises publiques par le Ministère des Finances, le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque mondiale, relayées par les médias.

Plus qu'une simple scission, les nouvelles lois matérialisent un engagement pour la performance. Cette option est confirmée par les exposés de motifs des lois. Il y est rappelé que l'existence jumelée des dispositions relatives au fonctionnement des établissements et entreprises publics a induit des confusions qui ont créé des erreurs de gestion. *Les lois de 2017 permettent alors de parachever la réforme de ce secteur et faire de ces entités des structures viables et capables de contribuer, de manière significative, à la promotion de l'emploi et à la création de la richesse nationale¹.*

L'importance des établissements et entreprises publics s'apprécie aux plans quantitatif et qualitatif.

Au plan quantitatif², ils représentent au moins **184 entités** dont 143 établissements publics (EPA), 28 sociétés à capital public (SCP) dans laquelle l'État détient 100% du capital, 12 Sociétés d'économie mixte (SEM) dans lesquelles l'État est actionnaire majoritaire et 1 administration de sécurité sociale (la CNPS). Aucun secteur ne leur est épargné, du secteur purement public au secteur financier, industriel et commercial.

Ces entités économiques mobilisent une importante masse financière en termes de budget. En 2015, les 40 entreprises publiques mobilisent 1794,1 milliards, la CNPS 117,2 milliards, les EPA 269,8 soit un montant total de **2181,1 milliards** de francs CFA représentant **54,62 % du budget** global de l'État (3992,6 milliards) de 2015. Cette proportion est suffisamment importante et ne suscite pas l'indifférence au regard des contreperformances décriées dans ce secteur.

¹ Extrait de l'exposé des motifs de la loi portant statut des établissements publics.

² Les données des établissements et entreprises publics mentionnés ici sont issues du rapport final de l'évaluation du système de gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA 2016 et publiées en Juin 2017. Cette évaluation a été financée par l'Union Européenne et exécutée par ADE SA (Belgique).

Au plan qualitatif, les établissements et les entreprises publics emploient plusieurs âmes. Le rapport du FMI³ évalue cet effectif à plus de 22 000 à la Cameroon Development Corporation, qui est le deuxième employeur du pays, à environ 40 000 personnes dans 17 entreprises publiques. On imagine que les 184 établissements et entreprises publics pourraient employer plus de 200 000 personnes.

Malgré cette importance, la contribution des établissements et entreprises publics à l'économie semble mitigée. Les lois de 2017 présentent alors un espoir à plusieurs titres. Elles complètent efficacement le dispositif légal en matière d'arrimage aux directives CEMAC relatives à la gestion des finances publiques et à l'arrimage aux dispositions d'OHADA. En effet, le Cameroun a été longtemps invité à transposer ces dispositions dans la législation nationale. Ces lois prétendent accompagner les entreprises du secteur public sur la voie de la performance. Elles préparent également le Cameroun à respecter son engagement pris dans le cadre de l'acte additionnel portant unification⁴ des marchés financiers qui interviendra au plus tard le 30 juin 2019. L'article 8 de cet acte additionnel stipule que les États ont 24 mois à compter du 19 février 2018 (soit le 19 février 2020), pour procéder à une cession partielle ou totale en bourse de leurs participations dans les entreprises publiques, parapubliques ou issues des partenariats public-privé, notamment dans le cadre de programme de privatisation.

Les lois de 2017 dévoilent ainsi des avancées incontestables. Toutefois, certaines dispositions peuvent être considérées comme des reculades, tandis que d'autres renvoient à de véritables enjeux et défis. C'est ce que les 10 auteurs qui ont contribué à la rédaction de l'ouvrage *Lois sur les établissements et les entreprises publics au Cameroun. Innovations et reculades*, ont souhaité mettre en exergue à travers une analyse critique organisée autour de 8 chapitres. Un chapitre préliminaire, un conclusif, 3 sur les innovations et 3 sur les enjeux et défis.

II. Contenu de l'ouvrage

Le chapitre préliminaire analyse la capacité des lois de 2017 à contribuer à une meilleure performance⁵ des entreprises et établissements publics à travers une analyse de nature conceptuelle. Cette étude révèle que les lois consacrent la séparation des fonctions de direction et de contrôle avec un accent particulier sur la discipline des dirigeants. Cette option présente deux limites : tous les acteurs stratégiques tirent leur légitimité de la même autorité (le Président de la République) ; les tutelles et les membres du Conseil d'Administration exercent une délégation, voire une représentation, et n'assument donc pas le risque résiduel en ce sens que leur patrimoine n'est pas impacté par la performance de l'entreprise publique. Dans ce contexte, l'approche cognitive en remplacement de la perspective disciplinaire est convoquée à travers deux recommandations : la rationalisation du processus de nomination des directeurs généraux,

³ Rapport FMI sur les entreprises publiques, mars 2017

⁴ Il s'agit de la fusion de la bourse des valeurs mobilières de l'Afrique Centrale et la bourse de Douala. Cette bourse a son siège à Douala.

⁵ C'est l'objectif du législateur contenu dans l'exposé des motifs présentés à l'Assemblée Nationale qui relève que *le projet de loi a par conséquent pour objectif de mieux encadrer le mode de gestion des établissements publics en apportant des précisions sur le rôle des tutelles technique et financière, les mécanismes de contrôle, ainsi que les attributions des Directeurs Généraux*. Projet de loi n°1008/PJL/AN portant statut général des établissements publics, Assemblée Nationale, 9^{ème} législature, année législative 2017, 2^{ème} session (juin 2017).

l'élaboration et le respect du profil des administrateurs d'une part et la sanction de tous les acteurs stratégiques selon les performances de l'entreprise, d'autre part.

Dans la partie relative aux innovations, trois analyses décryptent les lois selon des critères différents.

Le premier est l'analyse selon l'exégèse et la dogmatique juridique auxquelles l'analyse économique du droit est adjointe. Il en ressort que les lois du 12 juillet 2017 et du 22 décembre 1999 présentent des structures différentes. Du point de vue de la consistance, la loi du 22 décembre 1999 compte 114 articles, les lois de 2017 en comptent 196, soit 82 nouvelles dispositions en valeur absolue. Elles rendent compte des avancées normatives de ces lois.

Le deuxième critère retenu est l'examen de la plus-value des lois de 2017 au regard des enjeux de la décentralisation. Il focalise spécifiquement sur la nature juridique du CEFAM, FEICOM et BUNEC. L'analyse révèle que le principal surplus des lois de 2017 est la spécification des formes d'établissements et sociétés publics que peuvent désormais créer et gérer les CTD au même titre que l'État. Par conséquent, il est nécessaire de repositionner le CEFAM et le FEICOM, comme étant respectivement un établissement public à caractère scientifique et professionnel (pour le CEFAM revu), et un établissement public à caractère spécial (pour le FEICOM reconfiguré).

La troisième analyse propose une critique des lois du pont de vue de la gestion des ressources humaines. Elle révèle des innovations, des reculades et des problématiques de gestion de ressources humaines oubliées. Au rang des innovations, l'on note : le respect de la durée des mandats avec une fin de plein droit pour les membres du Conseil d'Administration et les Directeurs Généraux, la désignation par voie d'élection du représentant du personnel au Conseil d'Administration (alors que la loi de 1999 était muette sur son mode de désignation), la possibilité désormais accordée aux ministres d'être PCA, permettant à l'État de faire des économies substantielles (si un texte réglementaire est pris pour empêcher le cumul des avantages), la flexibilité accordée aux entreprises et établissements publics de disposer des personnels saisonniers, des temporaires et d'avoir la pleine maîtrise de leur masse salariale, le positionnement stratégique de la gestion des ressources humaines. Comme reculades l'on relève désormais l'exclusion des Conseils d'administration des représentants des bénéficiaires et des clients ainsi que la possibilité (puisque cette incompatibilité n'est pas mentionnée) pour les ministres, d'être en même temps tutelles et PCA, induisant ainsi des conflits de compétences évidents. En ce qui concerne les oublis, les lois n'évoquent pas les exigences de la gestion de la diversité (équilibre régional, genre et handicap). Elles restent également silencieuses sur le profil et les responsabilités civiles et pénales des administrateurs alors que leurs pouvoirs se sont accrus.

L'ouvrage aborde, dans une deuxième partie, les enjeux et défis des lois 2017. Trois contributions s'y réfèrent.

La première analyse les rôles et responsabilités des acteurs stratégiques. Pour les établissements publics, ces acteurs sont : les tutelles techniques et financières, le Conseil d'administration et

la Direction générale. Pour les entreprises publiques, il s'agit en plus de l'Assemblée Générale et du commissariat aux Comptes. L'une des innovations se réfère aux précisions relatives aux rôles des tutelles et le renforcement du rôle du Conseil d'Administration. Le contraste flagrant qui transparaît est que c'est le Conseil d'Administration qui joue les principaux rôles d'orienteur, de censeur et le Directeur Général répond des résultats devant les tiers et les juridictions.

La deuxième contribution de cette partie examine les mécanismes de gouvernance des lois de 2017 et leur capacité à mieux garantir la performance et la sécurité des informations financières. Il en ressort que ces lois garantissent l'équilibre des pouvoirs mais n'abordent pas de façon significative les mécanismes de contrôle en termes de procédures, de normes et d'évaluation. Quelques contradictions sont également relevées. Certaines missions de l'Assemblée Générale présentent des contradictions avec le droit OHADA notamment en ce qui concerne la nomination des administrateurs. À cet égard, le droit OHADA prévoit que ces derniers soient nommés par l'Assemblée Générale, prérogative réservée au Président de la République dans la loi. Concernant les sociétés d'économie mixte, l'article 76 est ambigu, car à la lecture de la loi, il ressort des points divergents avec le droit OHADA, notamment la nomination des administrateurs. Par ailleurs, au terme de l'article 51, les modalités de désignation du PCA ne sont pas précisées, ce qui peut entraîner des conflits d'intérêts.

La troisième contribution s'intéresse à la portée des mesures transitoires des lois de 2017. L'analyse révèle des cas d'insécurité juridique des sujets de droit. La question est moins l'existence des mesures transitoires que leur effectivité, leur applicabilité et leur efficacité.

Le chapitre conclusif enfin, dévoile l'influence de la démocratisation (pluralisation du champ politique) et de la cosmopolitisation (consécutives à la mondialisation), deux phénomènes qui induisent un étirement des relations et des cadres de l'action collective. Cette situation engendre des jeux de pouvoirs où l'État s'arrime à des normes qu'il prétend produire formellement, mais maintient des réserves et des niches de pouvoir parallèles qui pourraient contrarier l'horizon de performance formellement énoncé comme boussole de l'action publique. Bien que les délais de conformation ne soient pas échus (ils n'en sont pas éloignés) l'absence des textes d'application répond de cette préoccupation. Le contenu des lois de 2017 laisse alors croire que l'action de l'État consisterait à *légiférer sans gouverner*.

Cet argument autorise à identifier les textes à prendre pour assurer l'effectivité des lois de 2017. Il s'agit entre autres : d'un décret du Président de la République ou du Premier Ministre Chef du Gouvernement, portant gouvernance et organisation du contrôle économique, budgétaire et financier de l'État sur les établissements publics ; un décret du Président de la République ou du Premier Ministre Chef du Gouvernement, portant statut des mandataires publics dans les établissements publics ; un décret du Président de la République ou du Premier Ministre Chef du Gouvernement, portant gouvernance et régime des opérations sur le capital des entreprises publiques. De toutes façons, l'avènement de ces textes particuliers *éventuels*, élaborés *en tant que de besoin*, participerait à conforter l'efficacité de ces deux (02) lois. Au-delà de ces exigences, le mutisme des lois du 12 juillet 2017 sur le sort qu'elles réservent à la durée des

mandats en cours, se contentant d'abroger toutes les dispositions de la loi du 22 décembre 1999⁶, confirme que si aucun texte n'est pris avant le 12 juillet 2018, les durées des mandats en cours ne seront pas comptées. C'est le principe de la non rétroactivité de la loi qui sera appliquée ; ce qui est contraire à l'esprit et à la lettre des lois qui indiquent que les mandats des DG et DGA ne *peuvent* dépasser 9 ans.

III. Conclusion et perspectives

Au final, les lois du 12 juillet 2017 consacrent des avancées importantes, autant en ce qui concerne leur arrimage aux dispositions OHADA qu'aux principes de bonne gouvernance. On regrette néanmoins des oublis gênants et quelques reculades. Leur mise en œuvre et leur efficacité restent alors conditionnées par le contexte institutionnel dont les travers peuvent constituer des freins importants. L'analyse approfondie du contexte institutionnel des établissements publics et des entreprises publiques constitue donc en soi une piste d'analyse à explorer. Les lois de 2017 dévoilent en effet d'importantes réserves de pouvoir aptes à hypothéquer l'horizon de performance envisagée. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous évoquons quelques réflexions à entrevoir :

1. Confiance ou contrôle, que doit-on favoriser ? La perspective disciplinaire privilégiée par les lois de 2017 repose sur 3 postulats : (1) les dirigeants et les actionnaires ont des intérêts divergents ; ce sont des acteurs calculateurs et intéressés; (2) Il y'a asymétrie d'information, comportements opportunistes, incomplétude des contrats et donc risque moral ; (3) dans ce contexte, la création et la répartition de la richesse sont conditionnées par les incitations proposées aux dirigeants et le contrôle assuré par les actionnaires. La principale question est donc de savoir comment assurer l'efficacité du système de surveillance et comment choisir celui qui minimise les coûts de contrôle. Doit-on maintenir les conseils d'administration ou convenir d'un autre mode de surveillance des établissements et entreprises publics ? La surveillance par le conseil d'administration a montré ses limites, pourquoi la maintenir ? De même, les lois excluent les autres parties prenantes dans le contrôle des entreprises notamment le personnel et les bénéficiaires. Pourtant, leur proximité quotidienne avec les dirigeants de l'entreprise peut en faire des *donneurs d'alerte* en cas de violation flagrante des règles ou de comportements opportunistes des dirigeants.
2. Par ailleurs, la perspective disciplinaire annihile toute innovation de la part des dirigeants. Ces derniers exécutent les orientations données par les actionnaires et les tutelles ; ils s'abstiennent de s'en détourner, au risque d'être sanctionnés. Ce qui est contraire aux discours et philosophies de gestion en vigueur marqués par les principes de gestion axée sur les résultats. Les lois de 2017 semblent alors s'opposer à celle de la loi de 2007 sur le régime financier de l'État qui en est le socle principal. Cette réalité constitue une reculade conceptuelle dont les effets bloquants n'assurent pas l'effectivité des lois de 2017.

⁶ Articles 69 de la loi n°010/2017 du 12 juillet 2017 et article 125 de la loi n°011/2017 du 12 juillet 2017.

3. Les lois de 2017 restent relativement myopes et privilégient les problématiques de court terme. Elles continuent dans la logique du *micro management* et des *procédures à triple validation* (validation du conseil d'administration, de l'assemblée générale, de la tutelle...). La consécration de la forte hiérarchie empêche d'anticiper sur les enjeux à venir. La plupart des métiers de l'avenir ne sont pas encore connus, les compétences de demain ne sont donc pas maîtrisées par les acteurs d'aujourd'hui, contraindre les dirigeants à des rôles d'exécutant apparaît comme une grave erreur. Ils ont besoin de plus d'autonomie et de marge de manœuvre pour anticiper sur l'avenir, voire l'inventer. Pour cela, il faut disposer de *bons dirigeants* dont le choix n'est pas toujours garanti par la procédure discrétionnaire la plus répandue actuellement.
4. Comment fabrique-t-on les gestionnaires ? Il est difficile de faire l'économie de cette préoccupation. Avec 184 établissements et entreprises publics, ce sont au moins 2453 dirigeants qui sont conviés à l'œuvre soient 184 PCA, 368 DG et DGA, 61 tutelles (en moyenne 3 entreprises pour une tutelle), 1840 membres des Conseils d'Administration (soient 10 membres en moyenne pour chaque conseil). Il convient de réfléchir au processus de leur désignation dont la qualité pourrait prédire le succès de l'entreprise. Le dire ne s'oppose pas au processus discrétionnaire en vigueur, mais contribue à le rationaliser. L'enjeu étant de capter les meilleurs talents !
5. L'exigence de disposer de dirigeants talentueux est aussi valable pour le choix des personnels au sein des établissements et des entreprises publics. Il n'existe actuellement aucune procédure harmonisée et connue pour le recrutement au sein de ces entités. Les recrutements affinitaires ou de nature sociale sont des pratiques qui hypothèquent leur performance. Et pourtant, cette préoccupation adresse la question de la création et de la répartition des richesses générées par les entreprises du secteur public. Il s'agit d'un problème de gouvernance sérieux dont il est risqué de faire l'économie. De même, il n'existe pas de missions précises attribuées au poste de Directeur Général Adjoint. La fameuse formule *la direction générale est placée sous l'autorité d'un Directeur Général, éventuellement assisté d'un Directeur Général Adjoint* viole le sacro-saint principe de la division du travail jamais renié dans les théories managériales. D'ailleurs, de l'échange que nous avons avec les DG, plusieurs d'entre eux se passeraient volontiers de leurs adjoints. Les adjoints, à leur tour, se sentiraient soulagés de se départir d'une hiérarchie parfois indifférente et le plus souvent peu collaborative.

Ces problématiques et d'autres autorisent à prolonger le débat sur les conditions d'une meilleure gouvernance des établissements et entreprises publics.

Pr Viviane Ondoua Biwolé

OUVRAGE COLLECTIF CO DIRIGE PAR :



Pr Viviane Ondoua Biwolé

Passionnée des préoccupations de gouvernance, le professeur Viviane Ondoua Biwolé est camerounaise, enseignante, auteure et haut fonctionnaire de l'administration publique camerounaise.

Identité

Le professeur **Viviane ONDOUA BIWOLE**, née le 1er Novembre 1971 est auteure, expert en questions de gouvernance et haut fonctionnaire de l'administration publique camerounaise. Elle est enseignante à l'université de Yaoundé II au Cameroun depuis 1998. Professeur-Consultant et Directeur Général Adjoint de l'ISMP, elle a occupé des postes de responsabilités sans discontinuité depuis 2007 dont Inspecteur N°1 et Inspecteur Générale du Ministère de la Fonction Publique de 2007 à 2010 et depuis 2010 est Directeur Général Adjoint de l'Institut Supérieur de Management Public. C'est un institut public placé sous la tutelle du Ministère de la Fonction Publique et de la R2forme Administrative (MINFOPRA). Promotrice du cabinet de formation et de recherche en management Obiv Solutions, elle assume parfaitement les trois missions de l'enseignement supérieur : la formation, la recherche et l'appui au développement. Ses champs de recherche sont : l'entrepreneuriat et PME et la Gouvernance. Elle a soutenu sa thèse Ph.D le 8 mai 2004 à l'Université de Ngaoundéré. Depuis 2007, elle a publié 4 ouvrages et 7 articles dans des revues classées aux USA, en France, au Canada et au Cameroun; 4 chapitres dans des ouvrages collectifs. Elle a également réalisé plusieurs études dans le domaine de la Gouvernance. Son engagement féministe justifie les études réalisées dans le domaine et les différentes conférences offertes au Cameroun et dans d'autres pays.

Originnaire de la région de l'Est Cameroun, elle est mariée à monsieur Eloundou Anicet Lucien de la région du Sud avec qui elle forme une famille avec 3 enfants dont deux garçons et une fille. Elle est le 3e enfant d'une fratrie de 4 filles et 2 garçons.

Ouvrages

- Ondoua Biwolé V.M., (2012), « La PME camerounaise et le développement durable : défis, fondements et stratégies », Editions CLE, 237 p.
- Ondoua Biwolé V.M, (2014), « Au secours, je suis patron ! », Editions CLE, 180 pages.
- Ondoua Biwolé V.M, (2015), « La budgétisation par programme en Afrique Subsaharienne. Entre balbutiements et résistances », Edition CLE (Cameroun) et Editions Eburnie (Cote d'Ivoire).
- Ondoua Biwolé Viviane et Jean-Claude Tcheuwa, coord, (2018), «Loi sur les établissements et les entreprises publics au Cameroun. Innovations et reculades», Editions Afredit, Cameroun.

Chapitres d'ouvrages

- Spence, M., Ben Boubaker Gherib, J., Ondoua Biwolé V., 2007, « A Framework of SMEs' Strategic Involvement in Sustainable Development », in S. Sharma, M. Starik, R. Wüstenhagen and J. Hamschmidt (Eds), *Sustainability Management, Innovation and Entrepreneurship*, Cheltenham, UK, Edward Elgar.
- Spence, M., Ondoua Biwolé V., Ben Boubaker Gherib, J., 2008, « Entrepreneuriat et développement durable : une comparaison canadienne, camerounaise et tunisienne », G. Hénault and G. Lemoine (eds), dans *Entrepreneuriat, développement durable et Francophonie* (Editions des archives contemporaines, collection Savoirs Francophones de l'AUF, Paris), Chapitre 4, pp.61-73.
- Ondoua Biwolé V.M, (2014), « L'évaluation des aides publiques à l'entrepreneuriat 1970-2000 » coord. Abouem Atchoyi, in *Les 50 ans des réformes au Cameroun*, Edition l'Harmattan.
- Ondoua Biwolé V.M, (2017), « Processus de décentralisation et gouvernance urbaine au Cameroun. Leçons d'une enquête in situ », Michel Simeu-Kamdem et Touna Mama (coord), in *La gouvernance urbaine en Afrique. Quelles priorités ?* Harmattan, Cameroun.

Articles dans les revues scientifiques

- Ondoua Biwolé, V. M., (2007), L'impact de la mondialisation sur la progression de la carrière des femmes en Afrique subsaharienne et au Maroc : une appréciation du programme de formation de formatrices de la Didacthèque selon la perception des femmes, *Revue Télescope de l'Observatoire de l'Administration Publique*, 13(4), pp. 145-158.
- Ondoua Biwolé, V. M. et Estay C., (2007), La relation Etat- PME à travers l'aide publique : d'une logique hiérarchique vers une perspective relationnelle. Une nouvelle grille de lecture à partir du cas des PME camerounaises », *Revue Gestion 2000*, pp. 83-102.
- Spence, M., Ben Boubaker Gherib, J., Ondoua Biwolé V., 2007, « Développement durable et PME: Une étude exploratoire des déterminants de leur engagement », *Revue Internationale PME*, vol.20, n°3-4, pp.17-42.
- Ben Boubaker Gherib, J., Spence, M., Ondoua Biwolé, V., 2009, « Développement durable et PME dans les pays émergents : entre pro-activité, opportunisme et compromis », *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22(2), pp. 275-295.
- Spence, M., Ben Boubaker Gherib, J., Ondoua Biwolé V., 2011, « Sustainable Entrepreneurship: Is Entrepreneurial will Enough? A Nord-South Comparaison », *Journal of Business Ethics*, 99, pp. 335-367.
- Ondoua Biwolé V.M, (2015), « Le budget programme en Afrique Subsaharienne. Quand les faits supplantent le rêve », *Revue africaine des finances publiques*, 1 (1), premier semestre, pp. 135-155.
- Ondoua Biwolé V.M, (2017), « Nouvelles voies théoriques et méthodologiques pour une meilleure compréhension de l'engagement des PME à la RSE : état de l'art de 2005 à 2015 », *Revue Internationale PME*, 30 (2), pp. 113-141.



Pr Jean-Claude TCHEUWA

Haut responsable de l'Administration publique camerounaise – Spécialiste en droit public et Expert en questions de Décentralisation

Identité

Le professeur Jean-Claude TCHEUWA est Agrégé des facultés de droit, Professeur titulaire de droit public à l'Université de Yaoundé II-Soa. Il est également Coordonnateur du Département de Droit Public International et Communautaire de la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques (F.S.J.P.) de l'Université de Yaoundé II-Soa, Chef de Division des Affaires Juridiques (DAJ) au Ministère de l'Administration Territoriale.

LE PROGRAMME :

14h : Mot du Directeur d'AFREDIT - Arthur PANGO

14h 15 : Allocution des coordonnateur de l'ouvrage - Pr Viviane Ondoua /Jean-Claude Tcheuwa

14h 30 : Note de lecture du Directeur de l'ouvrage - DG CNPS, Noel Alain Olivier Mekulu Mvondo

15h : Echanges

15h 30 : Dédicace

Modération : Jean Bruno Tagne