

Produit d'**OBIV Solutions**

Département Études et Recherches

O'LAB

Taking People Further



2024

GOUVERNANCE - **CONJONCTURE** - CAMEROUN
La veille dans le domaine de la Gouvernance

Note de conjoncture des entreprises et établissements publics



**Cameroon Radio Television
(CRTV)**

Note de conjoncture N°007

du **15 Octobre 2024**

Sommaire

Note de conjoncture pour les entreprises et les établissements publics du secteur de la gouvernance.



02 Résumé

L'analyse du dispositif communicationnel de l'Office de Radiodiffusion-Télévision Camerounaise (CRTV) révèle un système fonctionnel et régulièrement mis à jour.

03 Rappel des exigences légales

La CRTV en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial est tenue de se conformer à ces dispositions légales.

04 Évaluation de la communication

La CRTV présente un écosystème de communication axé sur l'exploitation de divers canaux. Elle se déploie à la fois sur son site web et ses pages officielles dans divers réseaux sociaux (LinkedIn, YouTube, le compte X (ancien Twitter), Facebook).

Management des politiques publiques

05

Cette étape de l'analyse s'appuie sur quatre critères : la déclinaison des missions en activités et en services rendus aux usagers ; la digitalisation des procédures ; la reddition des comptes et l'alignement des activités réalisées aux orientations de la tutelle technique.

09 Des performances mitigées de la CRTV

Dans cette section, il est question de relayer les performances de la CRTV selon la Commission Technique de Réhabilitation (CTR) et des classements établis par le Ministère des Finances (MINFI), tels qu'ils figurent dans les arrêtés N° 00000201 du 4 mai 2020 et N° 00000001 du 1er janvier 2023.

Équipe de rédaction

Supervisée par Pr Viviane Ondoua

Chef du projet :
Dr Irene Mbollo,
Responsable O'LAB

Contributeurs :

Ulrich Labussiere
David Ikome
Yves Kana



L'analyse du dispositif communicationnel de l'Office de Radiodiffusion-Télévision Camerounaise (CRTV) révèle un système fonctionnel et régulièrement mis à jour. En effet, sur l'ensemble des treize critères qui constituent le socle de l'évaluation du site web institutionnel, la CRTV réalise un score de 85%, terni par une faible reddition des comptes et l'absence de la rubrique « recours ». Elle illustre de manière significative la déclinaison de ses missions en actions concrètes et services rendus aux usagers. Bien que la digitalisation de ses procédures soit effective et remarquablement utilisée par les différents partenaires, elle reste incomplète en ce qui concerne la location de pylônes et le paiement en ligne. Sur le plan de la gouvernance, il apparaît selon la Commission Technique de Réhabilitation (CTR, 2021) que la CRTV présente une situation financière préoccupante, malgré quelques améliorations ponctuelles. Sa gouvernance est plombée par la faiblesse de ses capitaux propres et des charges de personnel très élevées (absorbant 95% de la valeur ajoutée en 2019). Même si la situation s'est légèrement améliorée entre 2019 et 2022, la CTR insiste sur l'urgence de mettre en œuvre des réformes structurelles afin de rétablir l'équilibre financier. De plus, selon le classement des établissements publics établi par le Ministère des Finances en 2022, la CRTV se maintient dans la 3ème catégorie marquant ainsi une stagnation de sa performance.



La présente note de conjoncture se fonde sur un cadre juridique dont les éléments constitutifs sont les suivants :

- ✓ 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 : l'article 50 relève que « l'ensemble des informations et documents relatifs aux finances publiques, tel qu'il découle de la présente loi, sont publiés par les institutions compétentes sur leur site internet dès qu'ils sont disponibles » ;
- ✓ le code de bonne gouvernance, dans son article 42, exige que la juridiction des comptes rende publics tous les rapports qu'elle transmet au Président de la République, au Parlement et au Gouvernement ;
- ✓ les textes organiques des entités publiques : il s'agit des décrets portant création et organisation de chaque entité et des documents stratégiques (manuel de procédures, plan stratégique, budget programme) ;
- ✓ la Stratégie Nationale de Développement 2030 (SND30) : elle retrace les grands axes et actions stratégiques dont l'implémentation repose sur les administrations et agences pour parvenir au développement ;
- ✓ la stratégie sectorielle de gouvernance : elle répond à la nécessité de renforcer la gouvernance afin de soutenir efficacement la mise en œuvre des politiques publiques.

La CRTV en tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial est tenue de se conformer à ces dispositions légales. Ainsi, la présente note de conjoncture a pour objectif d'analyser différents aspects, notamment la diversification des canaux de communication à travers le déploiement sur le site web institutionnel, le management des politiques publiques, la communication relative à la mise en œuvre de la SND30, ainsi que la stratégie sectorielle de gouvernance. Un point sera également fait sur les performances de la CRTV de 2019 à 2022.



1) Évaluation de la communication : un site web actif terni par une faible reddition des comptes.



La CRTV présente un écosystème de communication axé sur l'exploitation de divers canaux. Elle se déploie à la fois sur son site web et ses pages officielles dans divers réseaux sociaux (LinkedIn, YouTube, le compte X (ancien Twitter), Facebook). Une analyse plus poussée de son site web a permis de relever les points suivants :

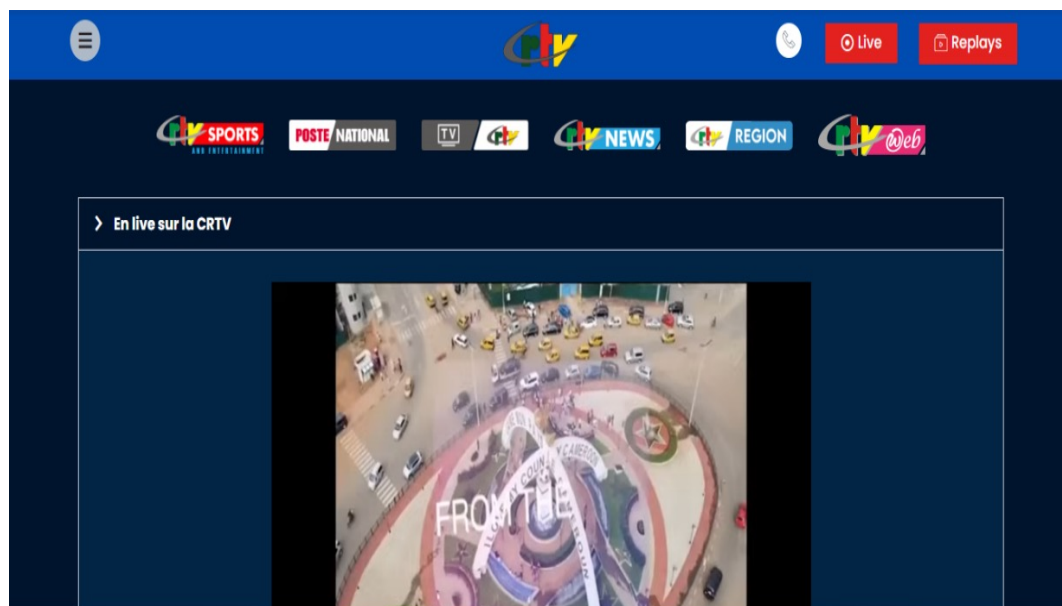
Onze points forts :

- ✓ le site web est disponible et accessible via le lien <https://crtv.cm/> ;
- ✓ la mise à jour continue et effective ;
- ✓ la connexion sécurisée garantit la protection des données des utilisateurs pendant la navigation ;
- ✓ l'arborescence paraît clairement ;
- ✓ le bilinguisme est effectif, les contenus étant présentés en français et en anglais ;
- ✓ la FAQ est opérationnelle ;
- ✓ la messagerie instantanée est mise à disposition ;
- ✓ la newsletter est fonctionnelle ;
- ✓ le site web dispose d'une masse d'informations utiles ;
- ✓ les procédures sont présentées et décrites ;
- ✓ la digitalisation des procédures effective.



Deux axes d'amélioration :

- ✓ la reddition des comptes faible (absence des rapports de performance et des états financiers comme l'exige la loi) ;
- ✓ la rubrique « recours » est absente.



2) Un management des politiques publiques à améliorer

Cette étape de l'analyse s'appuie sur quatre critères : la déclinaison des missions en activités et en services rendus aux usagers ; la digitalisation des procédures ; la reddition des comptes et l'alignement des activités réalisées aux orientations de la tutelle technique. Comment se présente la situation de la CRTV ?

Une communication dynamique sur l'exécution de ses missions et des services rendus aux usagers

À l'article 4 de l'ordonnance n°86/005 du 26 avril 1986 portant création de la Cameroon Television (CTV), l'État assigne à la CRTV les missions suivantes :

- faire prévaloir l'intérêt général et prendre en charge les objectifs de la politique du Gouvernement ;
- répondre aux besoins et aux aspirations de la population en ce qui concerne l'information, la culture, l'éducation et le divertissement ;
- relayer et amplifier l'effort accompli dans le domaine de l'éducation et de la formation par le Gouvernement ;
- assurer le développement d'une création nationale audiovisuelle compétitive, saine et respectueuse des valeurs éthiques et morales.

Ces missions sont complétées dans l'article 3 du décret n° 88/126 du 25 janvier 1988 portant organisation et fonctionnement de l'Office de Radiodiffusion-Télévision Camerounaise :

- concevoir et réaliser, seule ou dans le cadre des coproductions et de diffuser des émissions d'information, des produits audiovisuels ou des émissions à caractère didactique, culturel ou ludique ;
- acquérir par achats, échanges, dons et legs, les produits audiovisuels ou des émissions conformes à sa politique de programmes ;
- assurer la conservation du patrimoine audiovisuel national ;
- mener des recherches de création audiovisuelle ;
- assurer la formation professionnelle de certaines catégories de personnels des métiers de l'audiovisuel ;
- exploiter et entretenir les réseaux et les installations destinées à la diffusion des émissions de télévision ;
- assurer la protection de la réception des signaux de télévision par le public ;
- louer des tranches d'antenne pour la publicité de marque ;
- conclure, moyennant rémunération de ses prestations, des conventions particulières avec les administrations publiques et parapubliques, les associations et les personnes physiques ou morales de droit privé.

Au regard des éléments disponibles, il apparaît que la CRTV exécute convenablement ses missions à travers des actions concrètes au service de ses usagers. Parmi ses réalisations notables, on note la diffusion régulière des informations via ses éditions de journaux, la promotion et la préservation de la culture camerounaise teintée d'une dimension éducative. La création de l'Institut de Formation et de Conservation du Patrimoine Audiovisuel, fondé par la CRTV pour former aux métiers de l'audiovisuel, est une parfaite illustration de l'exécution de ses missions. En outre, la CRTV contribue au renforcement de la cohésion nationale en mettant en place un réseau de fréquences radiophoniques couvrant les différentes régions du pays, assurant ainsi un accès à l'information à toutes les communautés. Pour ce faire, elle diversifie ses chaînes : CRTV Web, CRTV Sport et les émissions spécialisées de la CRTV dont les contenus réguliers garantissent la mise en œuvre de ses missions.



Capture d'écran de l'offre de formation en audiovisuel de la CRTV

Une digitalisation des procédures satisfaisante mais incomplète

Les procédures de soumission des demandes, telles que la location de sonorisation la diffusion de communiqués et la promotion musicale sont exposées de manière détaillée sur le site de l'agence de communication et marketing de la CRTV, accessible à l'adresse suivante : <https://cmca.cm>.

Ces démarches ont été numérisées pour faciliter l'accès aux services et garantir un traitement rapide et efficace. Néanmoins, certaines prestations, notamment la location de pylônes, échappent encore à cette digitalisation et demeurent soumises à des procédures manuelles, bien qu'un lien d'appel sur le site permette de contacter directement le service concerné. Cette orientation vers la numérisation constitue une avancée notable dans la modernisation des services, même si des efforts supplémentaires restent nécessaires pour une dématérialisation complète, incluant le paiement en ligne des prestations.



The screenshot shows the 'Services' page of the CMCA website. The navigation bar includes 'Accueil', 'A Propos', 'Services', 'Nos Offres', 'Store', 'Blog', and 'Contact'. A 'Contacter la CMCA' button is in the top right. The main heading is 'Veillez remplir le formulaire pour nous faire parvenir votre annonce'. The form fields are: 'Nom & Prénoms' (text input), 'Téléphone' (text input), 'Type de Communiqué' (dropdown menu with 'Veillez sélectionner'), and 'Support de Diffusion' (checkboxes for various regions: Poste National, CRTV Sud, CRTV Centre, CRTV Sud Ouest, CRTV Littoral, CRTV Nord, CRTV Nord Ouest, CRTV Extrême Nord, CRTV Ouest, CRTV Nord Est, CRTV, and Adamaoua).

Capture d'écran du formulaire de soumission de communiqué

Une faible reddition des comptes

D'après les informations disponibles sur le site web de la CRTV, aucun élément ne permet d'affirmer que la reddition des comptes est une pratique courante. En effet, l'absence des rapports de performance et des états financiers en est l'illustration. Bien que le site web de la CRTV Marketing and Communication Agency (CMCA), l'agence de communication de la CRTV, accessible via le portail principal, fournisse des éléments budgétaires concernant la CRTV, ces données ne sont pas à jour et ne sauraient remplacer les états financiers. On y apprend tout de même que pour l'exercice 2022, un budget de 29,7 milliards de FCFA avait été présenté, marquant une augmentation de 2,7 milliards de FCFA par rapport à l'exercice 2021.

Une collaboration manifeste avec le MINCOM sa tutelle technique

Bien que la CRTV jouisse d'une autonomie de gestion, elle collabore régulièrement avec sa tutelle technique, le ministère de la Communication lors d'événements marquants. À titre d'exemple, le 17 mars 2022, le ministère a participé à la cérémonie de rétrocession des équipements de communication de la CAN Total Energies 2021 à la CRTV. En 2021, la signature du contrat exclusif entre la CRTV et la FECAFOOT pour la production et retransmission des rencontres des championnats nationaux s'est faite en présence du ministre en personne. Plus récemment, en 2023, la CRTV a pris part à la conférence de l'Union Radiophonique et Télévisuelle Internationale à Yaoundé, événement ouvert par le Secrétaire Général du Ministère de la Communication. Ces participations témoignent de la coopération étroite entre la CRTV et sa tutelle technique et présage d'un alignement à ses orientations.

3) Une communication inexistante sur les activités prévues dans la SND30 et la Stratégie Sectorielle de la Gouvernance 2030

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle de gouvernance, l'État rappelle la nécessité de renforcer la crédibilité de la communication publique, en faisant état de l'insuffisance tant qualitative que quantitative de la couverture nationale de l'information. Il exprime également le besoin de renforcer les capacités des journalistes, notamment en matière de spécialisation et de déontologie, tout en soulevant des inquiétudes quant à l'adaptation des outils de communication aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) par les médias. La CRTV, en tant que principal diffuseur public, met en œuvre une gamme variée d'activités, allant de la diffusion d'émissions culturelles et éducatives à la retransmission d'événements nationaux et internationaux. Toutefois, aucune mention explicite sur son site web ne place ces initiatives dans le cadre plus global de la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030 (SND 30) et spécifiquement dans la stratégie sectorielle de la gouvernance 2030. Cette absence de référence soulève des interrogations quant à la manière dont les actions de la CRTV s'alignent aux objectifs stratégiques définis par le gouvernement jusqu'en 2030.

4) Des performances mitigées de la CRTV

Dans cette section, il est question de relayer les performances de la CRTV selon la Commission Technique de Réhabilitation (CTR) et des classements établis par le Ministère des Finances (MINFI), tels qu'ils figurent dans les arrêtés N° 00000201 du 4 mai 2020 et N° 00000001 du 1er janvier 2023.

Appréciation des performances de la CRTV par la CTR

En 2019 la CRTV a enregistré un chiffre d'affaires de 1,87 milliard FCFA, en augmentation de 13,27% par rapport à 2018, bien qu'en retrait par rapport à 2017. Cette croissance provient essentiellement des revenus liés aux frais de mise à l'antenne, de production, ainsi qu'aux frais de scolarité et de location de l'IFCPA. Cependant, la baisse de 17% de la Redevance Audiovisuelle (RAV), principale source de financement, a creusé la fragilité financière de l'Office. Les capitaux propres ont continué à se détériorer, contraignant la CRTV à recourir à des découverts bancaires pour financer ses investissements. Les charges de personnel, bien qu'en légère baisse (-1,12%), continuent d'absorber 95,15% de la valeur ajoutée de l'Office, ce qui met en exergue l'urgence d'une optimisation des ressources humaines.

En 2020, la situation financière de la CRTV s'est caractérisée par une augmentation continue du chiffre d'affaires (+23,76 %), principalement grâce aux recettes des activités de production et de formation. Cependant, cette performance a été annulée par l'augmentation des charges d'exploitation, en particulier celles du personnel (+20,67 %), qui ont absorbé toute la valeur ajoutée. La dégradation des capitaux propres, les dettes croissantes, ainsi qu'un déficit d'exploitation de -790,97 % soulignent la précarité financière de l'Office. L'ambiguïté du statut juridique de la CRTV limite sa capacité à résoudre ces problèmes, nécessitant une recapitalisation ou une liquidation, selon les normes de l'OHADA.

En 2021, l'examen financier de la CRTV au 31 décembre révèle une augmentation de 20,27 % du chiffre d'affaires, principalement due à la hausse des recettes publicitaires (+23,66 %) et des frais de scolarité de l'IFCPA (+90,5 %). Cette progression s'explique aussi par une amélioration de la part d'audience, passant de 18,78 % en 2020 à 53,44 % en 2021. Cependant, malgré cette croissance, les charges de personnel absorbent 81,73 % des recettes, entraînant une pression sur la trésorerie et le recours à des découverts bancaires. Les capitaux propres demeurent négatifs malgré une légère amélioration de 28 %. Une révision du modèle économique est recommandée pour assurer la viabilité de l'Office.

En 2022, la CRTV enregistre une augmentation de 10,29 % de ses capitaux propres, principalement grâce à une hausse de 196,2 % de son bénéfice lié à l'augmentation de la Redevance Audiovisuelle et à la réduction des charges de personnel. Cependant, les capitaux propres restent en dessous du seuil légal, limitant la capacité d'endettement. Le chiffre d'affaires a progressé de 8,4 %, notamment grâce à la régie commerciale CMCA, mais la trésorerie nette a chuté de 98,82 % en raison des investissements liés à la CAN 2021. Les charges du personnel absorbent 66 % des subventions.


En résumé, bien que la CRTV ait connu une hausse non négligeable de ses revenus commerciaux sur la période 2019-2022, l'augmentation continue des charges de personnel et l'endettement chronique pèsent lourdement sur sa viabilité. La CTR souligne la nécessité urgente des réformes pour restaurer l'équilibre financier de l'Office.





En 3 ans, la CRTV n'a pas changé de catégorie

Les arrêtés N° 00000201 du 4 mai 2020 et N° 00000001 du 1er janvier 2023, publiés par le MINFI, classent les entreprises publiques par catégorie. Ils décrivent la catégorie à laquelle appartenaient les entités publiques en 2020 et les mouvements observés en 2023, qu'il s'agisse d'un changement de catégorie ou d'une stagnation, en fonction de l'évolution de leurs chiffres d'affaires sur les trois années écoulées. Ces classements permettent également de déterminer la rémunération salariale des dirigeants (DG, DGA, PCA) des entités publiques. Selon ces classements, la CRTV a conservé sa place à la catégorie 3, ce qui renvoie à une stagnation de sa performance malgré une augmentation de 2,7 milliards de FCFA de son budget en 2022, portant ce dernier à 29,7 milliards de FCFA contre 27 milliards en 2021.

Interesting

Promo de l'antenne



 <p>Vivre ensemble : une construction à parfaite dimanche, 19 mai 2024 8:05 pm GMT</p>	 <p>20 Mai 2024: le défilé civil et militaire lundi, 20 mai 2024 10:00 am GMT</p>	 <p>Les atouts du lien Armée/Nation lundi, 20 mai 2024 9:00 am GMT</p>	 <p>La Matinale de l'unité lundi, 20 mai 2024 8:10 am GMT</p>
--	--	--	---

Encadré : Synthèse de la performance de la CRTV par la CTR

Le jugement de la CTR concernant la CRTV entre 2019 et 2022 met en lumière une performance globalement préoccupante, bien que marquée par certaines améliorations ponctuelles.

2019 : La CRTV a enregistré une légère hausse de son chiffre d'affaires, mais ses capitaux propres continuent de se dégrader. L'établissement a dû recourir à des découverts bancaires pour financer ses investissements. Les charges de personnel restent élevées, absorbant 95% de la valeur ajoutée.

2020 : Une progression notable du chiffre d'affaires (+23,76%) a été observée, mais cette performance a été annulée par l'augmentation des charges d'exploitation, notamment les charges de personnel qui absorbent toute la valeur ajoutée. Le déficit d'exploitation s'est aggravé et les capitaux propres demeurent négatifs.

2021 : Le chiffre d'affaires a encore progressé (+20,27%) grâce à la publicité et aux frais de scolarité. Cependant, les charges de personnel continuent d'absorber la totalité de la valeur ajoutée, et l'endettement à court terme reste préoccupant. Les capitaux propres, bien qu'en légère amélioration, restent négatifs.

2022 : Une amélioration significative de 196,2% du bénéfice net a été enregistrée, en grande partie due à l'augmentation de la Redevance Audiovisuelle et à une baisse des charges du personnel. Toutefois, les capitaux propres restent en dessous du seuil légal, et la situation financière globale reste fragile.



**HAVE ANY QUESTIONS
ABOUT CRTV ?**

TABLEAU 1 : RÉCAPITULATIF DES MISSIONS ET ACTIVITÉS DE LA CRTV

GRANDS AXES	MISSIONS	DECLINAISON EN ACTIVITÉS
Promotion de l'intérêt général et des objectifs gouvernementaux	<ul style="list-style-type: none"> • Faire prévaloir l'intérêt général et prendre en charge les objectifs de la politique du Gouvernement. • Relayer et amplifier l'effort accompli dans le domaine de l'éducation et de la formation par le Gouvernement. • Assurer la protection de la réception des signaux de télévision par le public. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lecture et publication des communiqués des institutions de l'état (communiqué de la présidence de la république) • Couverture des voyages officiels du Chef de l'État (participation du Président de la République au sommet CHINE – AFRIQUE) • Programme d'enseignement télévisé (des cours diffusés à la télé par des enseignants du primaire et secondaire pendant la période du COVID 19) • La participation de la CRTV au Salon de l'Action Gouvernementale (SAGO)
Satisfaction des besoins de la population en matière d'information, de culture, et de divertissement	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre aux besoins et aspirations de la population concernant l'information, la culture, l'éducation et le divertissement. • Concevoir, réaliser, et diffuser des émissions d'informations, des produits audiovisuels ou des émissions à caractère didactique, culturel ou ludique. • Acquérir, par divers moyens, des produits audiovisuels ou des 	<ul style="list-style-type: none"> • Retransmission des événements sportifs (Match Cameroun-Namibie) • Journal télévisé (le 20h30) • Création de fréquences radio dans toutes les régions • Création de nouvelles chaînes télévisées (CRTV News, CRTV Sport) • La promotion musicale
Développement et gestion d'une création audiovisuelle compétitive et respectueuse des valeurs morales	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer le développement d'une création nationale audiovisuelle compétitive, saine et respectueuse des valeurs éthiques et morales. • Mener des recherches de création audiovisuelle. • Assurer la formation professionnelle dans les métiers de l'audiovisuel. • Exploiter et entretenir les réseaux et installations destinés à la diffusion des émissions de télévision. • Louer des tranches d'antenne pour la publicité de marque. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion de publicités • Création de l'Institut de Formation et de Conservation du Patrimoine Audiovisuel • La location de pylônes • La location de systèmes sonores (sono)



Contacts

Tél. : (+237) 222232160 / 670613049 / 696384834

E.mail : contact@obivsolutions.com

Web : www.obivsolutions.com

BP : 7942 - Yaoundé - Cameroun.

Av FOCH, face Crédit Foncier Capitole

@OBIV Solutions



À compter du 15 avril 2024, le Laboratoire de recherches O'LAB d'OBIV Solutions publie, tous les 15 du mois, une note de conjoncture des agences considérées comme les entreprises ou établissements publics placés sous la tutelle des 20 ministères du secteur de gouvernance.