

Les Dossiers du

# MINFI 2016

Une publication du Ministère des Finances

## Le Cameroun, Terre de rayonnement économique



Réunion des Ministres des Finances de la zone franc



Visite de Mme Christine Lagarde, DG du FMI



Conférence économique internationale de Yaoundé

# X-tremNet



## LE NET ULTRA RAPIDE

Parce que la société et les besoins des consommateurs évoluent au fil du temps ;  
Parce que la réalité de la mondialisation induit de nouvelles relations, de nouveaux modèles d'échanges ;  
Parce que l'homme aime la liberté et le progrès, CAMTEL a décidé d'ouvrir un nouvel espace d'innovation.

**X-tremNet** va vous permettre de vivre une expérience unique en facilitant de nouveaux usages alignés sur ce fondamental besoin d'aisance.

**X-tremNet** c'est une offre de services Internet mobile pouvant atteindre un débit théorique de 150 Mbps. Concrètement, cela veut dire que les équipements sans fil, smartphones, machines et accessoires pourront communiquer avec des performances inégalées jusqu'ici. Simples et rapides à mettre en œuvre, les routeurs **X-tremNet** peuvent répondre à de multiples problématiques au sein des petites et moyennes entreprises, offrir un confort d'utilisation exceptionnel à la maison. En proposant instantanément un réseau très haut débit, ces routeurs permettent de faire face aux situations d'urgence (ouverture de nouveaux locaux, déménagements...) en offrant des délais d'activation ultra rapide. De plus, ils peuvent être transportés partout, vous rendant ainsi mobiles...et libres !

Les modems **X-tremNet** se présentent sous trois formes :

- **Pack X-trem Access** : c'est une clé USB baptisée « Dongle », avec une puce et 20Go offerts
- **Pack X-trem Discovery** : modem MIFI avec une puce et 20Go offerts. Ici, la connexion Internet peut être établie par le l'interface USB de l'ordinateur, ou par WIFI. Il peut connecter simultanément jusqu'à 10 terminaux.
- **Pack X-trem Business** : modem CPE avec une puce et 30Go offerts. Il prend en charge l'accès au réseau filaire et sans fil et offre un service de routage des données. Trente terminaux peuvent être connectés simultanément.

Chefs d'entreprises, cadres, chercheurs, étudiants, parents élèves, enfants, etc...  
expérimentez un nouveau monde !



Son Excellence **Paul Biya**

Président de la République du Cameroun

His Excellency **Paul Biya**

President of the Republic of Cameroon

# 14 Destinations dans 10 Pays



*L'étoile du Cameroun*



**S. E. Philemon YANG**

Premier Ministre, Chef du Gouvernement

**H. E. Philemon YANG**

Prime Minister, Head of Government



# SODECOTON



## LE FLEURON AGRO-INDUSTRIEL DU NORD-CAMEROUN

14,1% du Produit Intérieur Brut (PIB) de la branche agriculture industrielle et d'exportation du Cameroun



Le coton reste l'une des principales cultures d'exportation avec un chiffre d'affaire de 118 milliards de francs CFA en 2015, la SODECOTON participe de l'ordre de 52 milliards de francs aux recettes à l'exportation du Cameroun. Grace aux crédits d'un montant cumulé en cinq ans de l'ordre de 151 milliards distribués aux producteurs, La filière coton mobilise aujourd'hui 200.000 à 250.000 producteurs ; le coton est la base économique pour plus de deux millions d'habitants des trois régions septentrionales du Cameroun. Les producteurs de coton ont reçu des revenus cumulés de l'ordre de 332 milliards de franc FCFA de 2012 à 2015. En parallèle, la SODECOTON développe la culture du soja afin de diversifier les revenus des producteurs et activité industrielle.

### Performances :

Campagnes agricoles	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016(pr)
Production coton graine	185 400 t	221 100 t	245 600 t	295 400 t	264 650 t
Production soja collectée	8 500 t	8 900 t	16 900 t	7 150 t	9 220 t
Crédit agricole distribué (Milliards)	22 milliards	25 milliards	32 milliards	33 milliards	33 milliards
Revenus distribués aux producteurs en F CFA	51,8 milliards	62,5 milliards	70,7 milliards	78 milliards	70 milliards
Production fibre tonne	77 900 t	92 820 t	100 500 t	121 500 t	109.618 t
Production huiles raffinées de coton et soja (litres)	14,8 millions	13,8 millions	15,0 millions	12,5 millions	14. 618millions
Production d'aliments du bétail	56 800t	54 300 t	44 500 t	47 675 t	65.213 t
Chiffre d'affaires (Milliards F CFA)	96,7 milliards	107 milliards	106milliards	118 milliards	114 milliards

La culture du coton contribue à la monétarisation du milieu rural et à la sécurité alimentaire dans les régions septentrionales. Entre 2012 et 2016, 284.100 tonnes d'aliments de bétails et 80 millions de litres d'huiles ont été produits par la SODECOTON. En outre, 2400 km de pistes rurales ont été créées et 7000 km de pistes régulièrement entretenues.

### DEFIS

En termes de rendements, le Cameroun occupe la tête des pays d'Afrique opérant en culture pluviale et se positionne au cinquième rang mondial des pays les plus performants en culture de saison.

Le coton camerounais est fortement exposé aux risques liés aux dérèglements climatiques, à la volatilité des cours du coton et des intrants agricoles sur le marché international, à la capacité limitée de la logistique et de l'outil industriel et aux délestages récurrents en énergie électrique qui ne permettent pas aux usines de fonctionner à leurs pleines capacités. En fin l'insécurité dans certaines zones de l'Extrême-Nord qui empêche les agriculteurs de se livrer aux travaux champêtres.

### PERSPECTIVES

La SODECOTON se fixe pour objectif de doubler sa production à l'horizon 2025 passant de 300 000 à 600 000 tonnes de coton-graine pour 260.000 t de fibre. Son Directeur Général ABDOU NAMBA, veut doubler ses capacités industrielles par la mise en place d'autres usines de trituration des graines de coton-graine et de soja pour la production d'huile de table raffinée et d'aliments pour animaux d'élevages, avec pour effets directs la création des plusieurs emplois.

### ACTIONS

Depuis 2012 la SODECOTON et la CNPCC, en partenariat avec le gouvernement, ont distribué près de 50 tracteurs aux gros producteurs. L'objectif visé est d'intensifier et de mécaniser l'agriculture dans cette partie du pays. Cette action a pour finalités :

- la poursuite de l'accroissement de la productivité en coton graine au champ et en fibre à l'égrenage par la mise en œuvre des nouvelles techniques agricoles;
- L'amélioration de la valorisation de la fibre de coton par le classement instrumental;
- L'assurance contre le risque climatique ;
- le développement du pôle oléagineux afin d'accompagner l'accroissement de la production en graine de coton et de soja dans la zone cotonnière;
- La mise au point et la promotion des techniques de développement durable tels que les "semis sous couvert végétal", végétalisation de l'espace rural, protection contre l'érosion des sols cultivés et le renforcement de l'utilisation de la fumure organique.

Siège social: Garoua. Tel. (237) 222 27 10 80  
E.Mail: sodecoton@sodecoton.cm  
Délégation Yaoundé: Fax (237) 243 20 19 72



**S. E. Alamine OUSMANE MEY**

Ministre des Finances

**H. E. Alamine OUSMANE MEY**

Minister of Finance



## LES SOCIÉTÉS EN COURS DE PRIVATISATION

Raison sociale	Secteur d'activité	Capital social (en Millions FCFA)	Part détenue par l'Etat et les sociétés para-publiques	Chiffres d'affaires au 31 Décembre 2009 (Millions FCFA)	EFFECTIFS	Stratégie de privatisation
<b>1. CDC</b> Cameroon Development Corporation	Agro-industrie (Caoutchouc, Huile de Palme, banane)	15 626	100%	22.504	4 718	Cession des filières
<b>2. SODECOTON</b> Société de Développement du Coton	Agro-industrie (Coton, Huile de coton)	4 529	59%	87.000	1 780	Cession d'actions
<b>3. SCDP</b> Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers	Stockage d'hydrocarbure	6 000	51%	1.954	250	Cession d'actions
<b>4. CAMAIR-Co</b> Cameroon Airlines Corporation	Transport aérien	Une nouvelle compagnie aérienne nationale dénommée CAMAIR-Co a été créée pour remplacer la défunte CAMAIR. Le schéma de privatisation retenue dénommée "Scission-Liquidation-Privatisation" vise à sélectionner un partenaire stratégique privé au terme d'un processus compétitif et ouvert.				Cession d'actions
<b>5. CAMTEL</b> Cameroon Telecommunication	Téléphonie fixe	50 000	100%	50.503	2 017	Cession d'actions et concession
<b>6. CAMTAINER</b> Société de Transit et de Transport de Containers du Cameroun	Transit et transport de container	360	70%	456	56	Cession d'Actifs

**Participez au programme de privatisation,  
soyez actionnaires du progrès**





**S. E. ELUNG Paul CHE**

Ministre Délégué auprès du Ministre des Finances

**H. E. ELUNG Paul CHE**

Minister Delegate in the Ministry of Finance



# Assurances & Réassurances Africaines S.A

Siège social & Direction Générale : Boulevard de la République - Rond point Salle des Fêtes d'Akwa B.P. : 15 584 - Douala  
 Tel. (237) 233.43.81.94 / 233.43.81.97 / 233.43.82.32 - Site Web [www.areaassurance.com](http://www.areaassurance.com) - Email : [area@areaassurance.com](mailto:area@areaassurance.com)  
 Société régie par le Code CIMA, au capital de Francs CFA 1.000.000.000 - RC N° Douala/2006/B/1029 - N° Contribuable M090700023411D



## *Le Respect de la parole donnée*

### *NOS PRODUITS*

- ☞ **Automobile**
  - \* Responsabilité Civile et Recours Tiers Incendie
  - \* Autres garanties (Dommages tous accidents, Vol, Incendie, Bris de glaces, Défense et Recours, Area Express Auto, Personnes transportées, etc...
- ☞ **Accidents, Maladie et Assistance**
  - \* Maladie Groupe et Famille
  - \* Individuelle Accidents Corporels
  - \* Individuelle Accidents Conducteur
  - \* Assistance voyage
- ☞ **Incendie et autres dommages aux biens**
  - \* Incendie
  - \* Autres dommages (Dégâts des eaux, Bris de glaces)
  - \* Vol (par effraction, braquage, détournement, fonds transportés, etc...)
  - \* Bris de machines
  - \* Tous Risques Chantier, Tous Risques Montage
- ☞ **Responsabilités Civiles Diverses**
  - \* Responsabilité Civile Chef de Famille
  - \* Responsabilité Civile Chef d'Entreprise
  - \* Responsabilité Civile des Particuliers
  - \* Responsabilité Civile Décennale
- ☞ **Transports**
  - \* Facultés maritimes, terrestres et aériennes
  - \* Corps de navire
  - \* Abonnement et tiers chargeur
  - \* Responsabilité Civile des transporteurs

### *NOS BUREAUX DIRECTS*

- Douala Siège (Rond point salle des fêtes) Tél. : 233.43.81.97
- Douala Bonaberi (Marché Grand Hangar) Tél. : 233.03.49.87
- Bertoua (face gare routière) Tél. : 243.03.49.84
- Yaoundé Tsinga (face Marie Yaoundé II) Tél. : 233.03.49.82
- Bafoussam (Entrée Ecole Normale) Tél. : 233.44.52.23
- Mbouda (Face SGBC) Tél. : 699.99.11.17
- Bamenda (face Mondial Voyages) Tél. : 233.36.16.75
- Garoua (entrée de la ville - station Total) Tél. : 699.99.99.75
- Ngaoundéré (Imm. Education de base) Tél. : 222.25.23.35



Direction Générale : 2<sup>ème</sup> étage immeuble rond point salle des fêtes Akwa



**M. Gilbert Didier EDOA**

Secrétaire Général du Ministère des Finances

**Mr. Gilbert Didier EDOA**

Secretary General of the Ministry of Finance

## Les Dossiers du MINFI 2016



Directeur de Publication  
Alamine OUSMANE MEY  
Ministre des Finances

Comité Editorial  
ELUNG Paul CHE  
Ministre Délégué auprès du  
Ministre des Finances  
Gilbert Didier EDOA  
Secrétaire Général du Ministère des Finances

Rédacteur en Chef  
Gédéon ADJOMO

Equipe rédaction  
Gédéon ADJOMO  
Nathalie Claire TIAMBOU  
Rachel NGAH  
Parfait SIKI  
Brice R. MBODIAM  
Marie Joseph Mballa Zang  
Jeannette NNANGA

Secrétariat de rédaction :  
Gédéon ADJOMO  
Rachel NGAH

Secrétariat  
Jeannette NNANGA  
Anastasia ADA

Documentation  
Sévérin ATANGANA

Crédit Photos  
Mireille ETOUNDI

Realisation et Impression:  
Groupe Nesse  
66, Avenue des Champs Elysées  
75 008 Paris - Tél : + 33 1 47 11 03 15

Régie publicitaire:  
SOCAMED  
B.P. 821 - Douala  
Tél : + 237 243 53 22 61- 699 68 14 62  
E-mail : socamed.office@gmail.com

# S o m m a i r e



## Editorial

- Le Cameroun, Terre de rayonnement économique

14

15

## Actualité

- Les offres du Cameroun mieux connues
- Développement : comment y parvenir?
- Les premiers fruits de la Conférence Economique Internationale de Yaoundé
- Alamine Ousmane Mey, meilleur Ministre africain des Finances
- Agnès Ndoumbé Mandeng: " la montée en puissance de la BCPME se fait de manière progressive"
- Concertation autour de la transparence et la performance budgétaires.

16

33

## Dossier I

### DGI : Au coeur des réformes

- De nouvelles réformes au profit du climat des affaires
- DGI : l'autre visage de la refondation en cours
- Modeste Mopa Fatoing : " La trajectoire de la courbe des recettes nous incite à l'optimisme.

34

45

## Dossier II

### Cameroun : Les secrets d'une économie qui se porte bien

- Un perfuseur financier à grands flots
- De précieuses recettes pour éviter à l'Etat des tensions de trésorerie
- Sans-faute sur le marché des titres publics, licence 3 et 4G à prix d'or
- Gouvernance : Une sage anticipation de l'ajustement

48

57

## Dossier III

### Christine Lagarde au Cameroun : Les leçons d'une visite

- Une visite fructueuse
- Christine Lagarde salue la diversification économique du Cameroun
- L'intégration régionale comme voie du salut
- Christine Lagarde : La femme et l'oeuvre
- les vertus de la diversification des recettes
- Toast de S.E.M. Paul Biya, Président de la République du Cameroun.
- Toast de Madame Christine Lagarde, Directrice Générale du FMI

58  
79

## Dossier IV

### Concertation en FCFA à Yaoundé

- Zone franc : Il faut diversifier les économies
- Avenir du FCFA : c'est aux africains d'en décider
- La France accorde plus de 393 milliards FCFA au Cameroun

82  
89

## Dossier V

### Le Ministère des Finances sur les autoroutes de l'excellence

- L'émergence passe par l'excellence
- Le MINFI vue par le secteur privé
- Bonne année Messieurs les Ministres
- Les pistes de la modernité

92  
107

## Dossier VI

### Zoom sur le contrôle de gestion

- Le contrôleur de gestion : chien de garde de la performance
- Des instruments pour une mise en oeuvre efficace du contrôle de gestion
- Le MINFI s'arrime au contrôle de gestion
- Le contrôle de gestion : l'expérience réussie de la DGTCFM

110  
119

## Dossier VII

### Budget programme : un premier triennat tout en succès

- Premiers bilans après un triennat
- Le second triennat en vitrine

122  
127

# CAISSE AUTONOME D'AMORTISSEMENT DU CAMEROUN



*Etablissement Public Créé par décret  
présidentiel N°85/1176 du 28/08/1985*

## Nos Principales Activités

- ✓ Secrétariat Permanent du comité National de la Dette
- ✓ Analyse de la viabilité de la dette publique
- ✓ Participation à l'élaboration de la politique d'endettement
- ✓ Etudes des demandes d'aval de l'Etat.
- ✓ Etudes, Recherches et Négociations des Financements extérieures et intérieures de l'Etat en liaison avec les départements ministériels intéressés ;
- ✓ Gestion de l'ensemble des fonds d'emprunts publics de l'Etat, des organismes publics, parapublics et ses correspondants.
- ✓ Participation au marché monétaire et financier ;
- ✓ Dépositaire central des valeurs mobilières et des titres dématérialisés.

## Nos Atouts Majeurs

- ✓ Plus de 30 ans d'expertise en gestion de la dette publique
- ✓ La qualité et l'expérience de collaborateurs très attachés à leur entreprise et à la réputation d'excellence de celle-ci.
- ✓ L'ambition d'une performance maîtrisée et régulière

## NOS CONTACTS

**B.P. :** 7167 Yaoundé – **Tél. :** (+237) 222 22 22 26 / 222 22 01 87 **Fax. :** (+237) 222 22 01 29  
**Email. :** [caa@caa.cm](mailto:caa@caa.cm) – **Site Web. :** [www.caa.cm](http://www.caa.cm)

# Le Cameroun, Terre de rayonnement économique



**Alamine Ousmane Mey**  
Ministre des Finances

L'année 2016 restera finalement gravée sur les tablettes de l'histoire comme une année de rayonnement international pour le Cameroun. Elle s'est ouverte avec la visite de Madame Christine LAGARDE, Directrice Générale du Fonds Monétaire International. L'hôte du Cameroun a choisi de consacrer sa première visite en Afrique centrale à notre pays. Elle a pu échanger avec tous les principaux acteurs du système de gestion et de régulation monétaire et financière de la CEMAC. Au centre de ces échanges avec les Ministres des finances des Etats membres de la CEMAC, le Gouverneur de la BEAC et le Président de la commission de la CEMAC, les conséquences du double choc pétrolier et sécuritaire sur la situation et les perspectives économiques de la sous-région.



Madame LAGARDE a ainsi suggéré comme solutions à cette situation aux Etats membres de la CEMAC plus de vigueur dans la stabilisation macro-économique et davantage d'intégration régionale et de diversification des économies. Trois axes prioritaires que devraient désormais emprunter nos politiques économiques en vue d'améliorer la compétitivité et promouvoir une croissance forte et inclusive.

Notre pays a aussi eu le privilège d'abriter les assises de la première réunion statutaire annuelle des Ministres des finances de la Zone franc. Cette rencontre, traditionnellement élargie aux Ministres de l'économie, aux Gouverneurs des Banques centrales et aux Présidents des commissions régionales, a donné l'opportunité aux différents plénipotentiaires de se pencher sur l'épineuse problématique du financement des infrastructures dans un contexte de raréfaction des ressources. Au terme des travaux, s'est aussi dégagée une constante : l'indispensable approfondissement de l'intégration régionale en Zone franc. Aujourd'hui plus que par le passé, la nécessité d'un renforcement de l'intégration commerciale entre les Etats membres de la zone s'impose. De ce fait, les flux commerciaux encore faibles aujourd'hui seront à la hauteur du potentiel offert par l'existence d'unions douanières et monétaires. Bien évidemment, cela passe nécessairement par la suppression des barrières tarifaires qui constituent des freins importants aux échanges.

Autre solution préconisée en vue de permettre à nos Etats de mieux faire face aux chocs exogènes et espérer poursuivre leurs différents programmes de développement des infrastructures indispensables pour l'émergence, une coopération plus étroite, avec l'appui des bailleurs de fonds internationaux pour développer et financer des projets concourant à renforcer le programme régional d'infrastructures. A cet égard, les partenaires techniques et financiers ont été invités à étudier les modalités d'adaptation de leurs instruments à la situation particulière des Etats aujourd'hui touchés par un choc sur les exportations des matières premières afin de maximiser l'impact de ces instruments.

Le point culminant de ce rayonnement économique international du Cameroun aura incontestablement été la Conférence Economique Internationale tenue à Yaoundé du 17 au 18 Mai 2016 sous le thème : « Investir au Cameroun, Terre d'attractivités ». Placée sous le très haut patronage de S.E.M. Paul Biya, Président de la République, cette rencontre a connu la participation de hautes personnalités du monde des affaires, de l'économie, de la Finance internationale et du monde politique. Messieurs José Manuel Barroso, ancien Président de la Commission européenne et ancien Premier Ministre du Portugal, Chung Un-chan, ancien Premier Ministre Sud-coréen, Daniel Cohen, professeur et membre fondateur de l'Ecole d'Economie de Paris et Pascal Lamy, ancien Directeur Général de l'Organisation Mondiale du Commerce ont cristallisé leurs réflexions sur la problématique contemporaine de développement.

Au terme de cet important évènement que les observateurs s'accordent à qualifier de succès, il importe de se féliciter de la qualité des recommandations formulées qui, à coup sûr, donneront un coup d'accélérateur à l'investissement privé dans notre pays. Je fais d'ores et déjà mien l'engagement renouvelé d'être d'avantage encore aux cotés des acteurs du secteur privé pour faciliter leurs démarches et les accompagner dans la réalisation effective de leurs projets au Cameroun. C'est tout le sens de l'action du Ministère des finances qui, faut-il le souligner, est engagé dans un important processus de modernisation afin de se mettre aux standards d'une administration favorisant l'émergence par l'excellence. J'invite tous les collaborateurs à continuer de travailler d'arrache-pied afin de gagner ce pari et de relever avec brio les défis économiques et sécuritaires imposés par la conjoncture.

---

**Je fais d'ores et déjà mien l'engagement renouvelé d'être d'avantage encore aux cotés des acteurs du secteur privé pour faciliter leurs démarches et les accompagner dans la réalisation effective de leurs projets au Cameroun.**

## Opportunités d'investissement

# Les offres du Cameroun mieux connues

C'est ce qui ressort de la Conférence économique internationale qui s'est tenue à Yaoundé du 17 au 18 mai 2016, à l'initiative du président Paul Biya.



Investir au Cameroun, terre d'attractivités ». C'est le thème de l'importante Conférence économique internationale organisée dans la capitale camerounaise du 17 au 18 mai 2016 à l'initiative du Président de la République, Paul Biya. 800 participants ont finalement pris part aux travaux, alors que 500 étaient attendus. Parmi eux, d'éminentes personnalités du monde des affaires, de l'économie, de la finance internationale et du monde politique. Preuve du succès des assises dont les objectifs ont été précisés par le chef de l'Etat dans son discours d'ouverture, le 17 mai au palais des Congrès de Yaoundé. Il s'agissait, a déclaré l'illustre orateur, d'examiner dans un premier temps l'économie du Cameroun dans ses composantes essentielles ; de voir dans quelle mesure le secteur privé peut contribuer à son expansion ; et après cet examen, d'évaluer l'attractivité réelle du pays en vue de son intégration à l'économie globale de manière plus judicieuse et plus bénéfique. Les conclusions de cette revue devant servir à une meilleure conduite de la politique économique du Cameroun. Dans un second

temps, la conférence, a ajouté le Président Paul Biya, visait à favoriser la rencontre entre porteurs de projets tant publics que privés et investisseurs tant étrangers que nationaux. En somme, il était question de créer pendant les assises un véritable marché de l'investissement où certains apportent leur capacité de financement et leur technologie, pendant que les autres offrent des opportunités uniques à saisir et des richesses rares à transformer dans un échange juste et équitable, selon l'expression du Chef de l'Etat. Dans ce schéma, le secteur privé, créateur de richesses et d'emplois, est appelé à jouer un rôle moteur, alors que l'Etat doit favoriser le développement de l'entreprise. Le président de la République a ensuite assuré que le Cameroun poursuivra ses efforts dans cette voie, pour que les investisseurs nationaux et étrangers bénéficient du meilleur accompagnement possible. Tout comme il est important de promouvoir l'établissement de vrais partenariats gagnant-gagnant entre les entreprises locales et les grandes firmes multinationales.

### Atouts

A ce rendez-vous du donner et du recevoir, le Cameroun, Afrique en miniature, n'est pas allé les mains vides, lui qui dispose de nombreux atouts qui fondent son attractivité. Le président Paul Biya les a énumérés. En commençant par la position géographique stratégique, le Cameroun étant situé à côté du Nigeria, la première économie d'Afrique, et au carrefour de l'Afrique du Centre et de l'Ouest, à l'intersection des zones CEMAC et CDEAO ; ses infrastructures routières, ferroviaires et aéroportuaires en constant développement ; ses ressources naturelles abondantes ; la diversité des sols, des climats et des milieux naturels propices à l'agriculture ; son potentiel hydro-électrique et ses réserves significatives de gaz naturel ; des perspectives prometteuses pour la disponibilité d'une énergie suffisante et permanente ; un tissu industriel qui s'enrichit et se diversifie avec de nombreuses PME/PMI bien disposées pour des contrats de sous-traitance et de co-traitance ; une main d'oeuvre abondante, jeune et qualifiée ; un cadre légal favorisant l'investissement privé, car articulé autour de la loi sur les incitations à l'investissement dans les secteurs structurants prioritaires que sont l'agro-industrie, les infrastructures de transport, l'énergie, le logement social et l'aménagement urbain, les industries extractives et les nouvelles technologies ; un pays politiquement stable où règne la paix, etc.

### Echanges fructueux

Après la cérémonie d'ouverture pendant laquelle ont

également pris la parole M. Jose Manuel Barroso, ancien président de la Commission européenne et ancien Premier ministre du Portugal ; Dr Chung Un-Chan, ancien Premier ministre de la République de Corée ; M. Tony Elumelu, président directeur général de United Bank for Africa (UBA), les sujets de réflexion ont pris le relais dans le cadre des tables-rondes. Des rencontres B to B ont aussi eu lieu entre porteurs de projets et investisseurs, donnant ainsi un contenu plus concret à la conférence. Les tables-rondes avaient plusieurs centres d'intérêt : situation macroéconomique du Cameroun : perspectives de croissance ; regards croisés sur le rôle du secteur privé dans la croissance en Afrique ; Cameroun : secteur privé, dynamique de croissance ; l'attractivité financière du Cameroun ; économie numérique et croissance. En clôturant les travaux le 18 mai 2016 au nom du chef de l'Etat à l'hôtel Hilton de Yaoundé, le Premier ministre, chef du gouvernement, Philemon Yang, a demandé au secteur public de travailler davantage à l'amélioration du climat des affaires. Les autres orateurs ont déclaré que la rencontre a été un succès sur toute la ligne, les projecteurs ayant été braqués sur la destination Cameroun désormais mieux connue. In fine, dans la Déclaration de Yaoundé, lue par Jose Manuel Barroso, les personnalités présentes ont pris acte des recommandations formulées pour favoriser l'investissement privé qui est au coeur de toute croissance. Elles se sont engagées à se faire le porte-parole de ce qu'elles ont entendu, vu et vécu au cours de ces deux jours d'intenses et fructueux échanges.



## Conjoncture

**Développement : comment y parvenir ?**

Regards croisés de quelques participants à la Conférence économique internationale de Yaoundé.

Pendant les assises, théoriciens et praticiens ont livré leurs expériences sur ce qu'il convient de faire pour sortir l'Afrique du sous-développement.



**José Manuel Barroso**

Cet ancien président de la Commission européenne et ancien Premier ministre du Portugal a délivré une véritable leçon d'économie du développement à l'ouverture de la Conférence économique internationale de Yaoundé. Il constate que les pays africains ne commercent pas assez avec eux-mêmes car ils restent fermés et ne bénéficient pas de tout le potentiel immense qu'il y a dans le commerce sous-régional et régional. « C'est une illusion de penser qu'on peut s'intégrer dans l'économie globale en n'ayant pas d'intégration régionale », a-t-il lancé, avant de déclarer que le Cameroun a pris la bonne option en faisant un pari

sur les Accords de partenariat économique (APE). De son expérience d'analyste du développement, il estime qu'il y a essentiellement trois facteurs cruciaux du développement, en plus de la condition d'ouverture aux autres. L'ouverture commerciale est ainsi suivie des trois facteurs structurels que sont les infrastructures, l'éducation et l'Etat de droit. « L'Afrique est plus forte en créativité qu'en organisation. Il faut plus de management et de rigueur dans l'organisation. L'Afrique et l'Europe doivent créer un rapport économique d'investissement et de commerce qui soit mutuellement fructueux », a-t-il conclu.

Ancien Premier ministre de la Corée du Sud, il a rappelé que son pays, dans l'histoire des Nations, est le premier à être passé d'un statut de récipiendaire très dépendant de l'aide publique au développement, à celui de donateur aujourd'hui, avec un revenu annuel par habitant évalué à 28 000 dollars US en 2015, contre 100 US dollars en 1962 et la pauvreté abjecte qui touchait 40% de la population. Qu'apprendre du « miracle coréen ? ». Le Cameroun devrait, d'après le Dr Un-Chan Chung, investir dans la formation massive des ressources

humaines qualifiées pour développer des activités industrielles modernes et le développement suivra. Puis, développer l'esprit d'entreprise et mettre l'accent sur une gouvernance publique performante avec une administration tournée vers le progrès. En outre, les entrepreneurs doivent profiter des politiques publiques incitatives pour booster l'investissement privé, en même temps que les banques doivent financer les porteurs de projets viables et les plans de développement. Tout cela va créer un cercle vertueux.



**Dr Un-Chan Chung.**



**Racine Kane**

Pour le représentant résident de la Banque africaine de développement (BAD) au Cameroun, il faut mettre sur la table le goulot d'étranglement qu'est la problématique du gap des infrastructures. Il faudrait encore poursuivre le renforcement des investissements dans le secteur des infrastructures. Il faudrait aussi poursuivre les réformes en matière de gestion des finances publiques pour améliorer l'efficacité de la dépense publique. Puis, poursuivre les réformes

dans le cadre de l'amélioration du climat des affaires. Ce qui demain fera la différence, relève-t-il, c'est la capacité du pays à attirer des investissements directs étrangers (IDE). Cette conférence se situe dans cette perspective. Nous pensons, conclut-il, que si le Cameroun capitalise les actions actuelles pour mieux capter les IDE, on pourra avoir des taux de croissance beaucoup plus importants et une croissance inclusive.



Kadima Kalonji

Représentant résident du Fonds monétaire international (FMI) au Cameroun, il insiste également sur la nécessité d'améliorer l'environnement des affaires pour booster la contribution du secteur privé. Il faut aussi une meilleure intégration régionale. La communauté régionale, à son avis, doit baisser les barrières tarifaires et non tarifaires pour avoir un marché plus grand qui va permettre aux investisseurs étrangers de venir et ce faisant, la

région va se protéger contre les chocs extérieurs en augmentant le commerce régional. Il est aussi important d'après lui, d'avoir une inclusion financière plus accrue, ce qui va permettre de soutenir l'entrepreneuriat et le secteur privé en général. Pour attirer les investisseurs étrangers, il faut, selon l'expert du FMI, avoir accès à l'électricité de manière continue et fiable, développer l'accès au crédit bancaire et l'inclusion financière ».

Ancien directeur général de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), il pense que pour améliorer l'attractivité du Cameroun, il faut être meilleur que les autres dans certains domaines et non pas partout. Il faut réduire la prime de risque que demandent les investisseurs. Pour y parvenir, estime-t-il, il faut améliorer la stabilité, la prévisibilité, le cadre légal, le système judiciaire, éliminer la

corruption et garantir la prévisibilité et la traçabilité des recettes. Il faut aussi augmenter la taille des marchés, parce que, dans le monde d'aujourd'hui et encore plus celui de demain, le marché pertinent c'est 200 millions de consommateurs et pour cela, il faut l'intégration régionale et sous-régionale. Enfin, le Cameroun doit mieux exploiter son riche potentiel dans le domaine de l'énergie et du tourisme.



Pascal Lamy



## Retombées

# Les premiers fruits de la conférence

Les projets présentés à la Conférence Economique Internationale de Yaoundé n'ont pas laissé les investisseurs indifférents. Revue des premières retombées.



La pêche aux investisseurs a commencé à être fructueuse dès le lendemain de la Conférence économique internationale de Yaoundé, au cours de laquelle 15 projets ont été présentés dans le cadre des ateliers thématiques, en plus d'une dizaine d'autres qui ont profité d'une visibilité plus accrue. On retiendra ainsi que le 19 mai 2016, le directeur général de la Cameroon Telecommunications (CAMTEL), David Nkoto Emame, a signé un mémorandum d'entente avec William F. Clark, un responsable (Chief Innovation Officer) de l'entreprise américaine William F. Clark and Co. LLP, pour un investissement évalué à 150 milliards de F CFA environ. C'est que, pendant la conférence tenue du 17 au 18 mai, CAMTEL a présenté deux projets durant l'atelier consacré aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Visiblement, le directeur général de CAMTEL a été convaincant en exposant sur les deux projets de l'entreprise. Il s'agit du projet FTTX et du portail agropastoral du Cameroun, Camagro pour lequel CAMTEL souhaite construire deux Data Center, des centres de traitement et de stockage des données numériques. A ces deux projets s'ajoute celui du déploiement du réseau 4G de CAMTEL avec l'installation de 2000 pylônes à travers le pays. Le coût de réalisation de ces trois projets sera revu une fois que les détails des travaux à réaliser sur le terrain seront connus. Le projet FTTX a trois composantes : la fibre optique dans les domiciles avec un million de ménages à raccorder dans les villes de Yaoundé et Douala en deux ans. Puis, la fibre

optique dans des milliers d'entreprises et dans les immeubles. Une fois connectés, les clients pourront accéder, outre au téléphone et à l'Internet, à la VOD et à la télévision.

Autre retombée concrète, d'après le secrétariat technique de la conférence, le mémorandum d'entente signé entre l'Agence d'électrification rurale (AER) et un groupe canadien pour appuyer les investissements du gouvernement dans ce secteur. Le directeur général de l'Agence de promotion des investissements (API), Marthe Angeline Minja, a par ailleurs signé un partenariat avec Mohammed El Kettani, le directeur président d'Attijariwafa Bank. « On accompagnera les investisseurs dans les discussions avec cette banque », explique la patronne de l'API. A côté de ces retombées concrètes, il y a de nombreuses promesses. C'est le cas des hommes d'affaires gabonais qui voudraient investir dans la construction des postes de péage et des mini-centrales électriques au Cameroun. Selon Jean-Claude Ebe Evina, responsable du Cabinet Bureau Gestion, les investisseurs ont également manifesté leur intérêt pour deux autres projets présentés pendant l'atelier sur l'énergie, notamment l'aménagement hydro-électrique de Njock sur le Nyong. Dans le secteur des transports, BTP et aménagement du territoire, la deuxième phase de l'autoroute Yaoundé-Douala a aussi suscité l'intérêt des investisseurs.

# L'ENGORGEMENT DU PORT DE DOUALA

PLUS  
JAMAIS ÇA !



## EXPLOITANTS DES TERMINAUX

OPTIMISATION DES OPÉRATIONS  
DE MANUTENTION



## IMPORTATEURS EXPORTATEURS

ANTICIPATION ET RESPECT  
DES PROCÉDURES  
D'IMPORTATION/EXPORTATION



## SERVICES PUBLICS ADMINISTRATIFS

TRAITEMENT DILIGENT DES DOSSIERS

ENSEMBLE,  
PRÉVENONS  
L'ENGORGEMENT  
DE NOTRE PORT !

Le Pôle de Référence au  
Coeur du Golfe de Guinée

[www.portdedouala-cameroun.com](http://www.portdedouala-cameroun.com)



Distinction

# Alamine Ousmane Mey, meilleur ministre africain des finances de l'année 2016

Il a été distingué le 25 mai en marge des assemblées annuelles de la BAD tenues du 23 au 27 mai 2014 à Lusaka en Zambie.





Personne ne voit souvent venir Alamine Ousmane Mey. Discret comme il sait l'être, ce fils du Logone et Chari ne figurait dans aucun pronostic au moment de prendre la route des assemblées annuelles de la Banque africaine de développement (BAD) à Lusaka, la capitale de la Zambie. Il devait simplement prendre part, en tant que ministre des Finances du Cameroun, à l'assemblée annuelle du Conseil des gouverneurs de la BAD, qui est le point d'orgue des assemblées annuelles de la banque. Mais voici que le 25 mai, à la soirée de gala de remise des Awards, la surprise avait un goût de cerise pour la délégation camerounaise quand le prix de meilleur ministre des finances de l'année 2016 a été remis à Alamine Ousmane Mey.

Le Minfi, lauréat de la dixième édition, succède au ministre rwandais des Finances, Claver Gatete.

L'African banker de l'année est décerné, sous le patronage de la BAD, par l'African banker magazine, dirigé par Omar Ben Yedder. D'après la BAD, ces awards, qui récompensent des banquiers et banques méritants, « distinguent les décideurs et les institutions qui contribuent le plus à réformer et à moderniser la banque et la finance en Afrique, et à développer l'économie du continent. » Les prix sont ouverts à toutes les institutions financières africaines, y compris les banques, les micro-financiers, les banques d'investissement, des institutions de financement du développement et d'autres institutions de services financiers.

Alamine Ousmane Mey cueille les fruits de la résilience du Cameroun au cours de l'année 2015. Malgré les deux chocs exogènes subis – la guerre contre Boko Haram et la baisse du cours du baril du pétrole, le pays a conservé une situation macroéconomique en progression. Le taux de croissance est unanimement estimé à 5,9% dans une Communauté des Etats de l'Afrique centrale (CEMAC) qui a vu la croissance de son PIB ramenée à 2,8%. Cette capacité à résister est imputable à l'action du ministère des Finances, qui a réussi une mobilisation des recettes budgétaires non pétrolières au-delà des espérances. Par exemple, sur les 1 403 milliards de prévisions de recettes fiscales en 2015, la direction générale des Impôts a produit 1 540 milliards, soit 147 milliards de plus. Les Douanes se sont inscrites dans la même dynamique. Le ministre des Finances est aussi récompensé pour son efficacité dans l'anticipation des risques inhérents à la gestion budgétaire en temps de crise, la stabilité du secteur bancaire camerounais et les offensives réussites du gouvernement sur les marchés financiers.

Né il y a 50 ans – exactement le 26 février 1966 à Kousséri, Alamine Ousmane Mey reçoit sa première

reconnaissance internationale dans les travées du service de l'Etat, où il est engagé depuis sa nomination comme ministre des Finances le 9 décembre 2011. Fils de l'ancien et charismatique gouverneur Ousmane Mey, cet enfant du Logone et Chari dans l'Extrême-Nord se dessine ainsi progressivement un destin peu commun. Presque cinq ans qu'il est le grand argentier national. Pourtant sa nomination n'était écrite nulle part. Directeur général d'Afriland First Bank, il avait une réputation de compétence, comme de nombreux Camerounais aujourd'hui cinquantenaires comme lui.

Certes, il avait fait toute sa carrière dans cette banque, d'analyste de crédit jusqu'à DG en passant par directeur général adjoint. Ce qui dénote une remarquable progression dans une institution financière privée camerounaise évoluant dans un secteur dominé par les filiales de banques étrangères. Entré en 1994 dans ce qui était encore la CCEI, il devient dix ans plus tard, directeur général de ce qui est devenu Afriland First Bank, l'une des plus grandes banques du Cameroun.

Mais ce diplômé de l'université technique de Rhénanie du Nord-Westphalie, en Allemagne, où il a appris l'électronique, est un transgressif dans son genre. Sa carrière de banquier est une belle effraction et une rupture de la prédestination, comme son irruption dans le 32ème gouvernement du renouveau en décembre 2011. Toujours est-il que c'est accompagné des vertus de la gestion du privé réputée rigoureuse et efficiente qu'Alamine Ousmane Mey débarque au Minfi. Ses collaborateurs remarquent rapidement son intérêt poussé pour les technologies de l'information et de la communication, qui l'amène à favoriser la mise en place des réformes sur la simplification des procédures et la modernisation des administrations. C'est sous lui qu'est mis en ligne le premier site web fonctionnel du ministère des Finances. « C'est quelqu'un qui travaille beaucoup à l'amélioration de la qualité de la dépense : il faut payer la dépense la plus pertinente possible », confie un de ses proches collaborateurs.

Alamine Ousmane Mey prend donc de l'épaisseur à mesure qu'il traverse les épreuves du pouvoir, avec ses grandeurs et ses servitudes, mais aussi avec ses étriers et ses chausse-trapes. Avec la détermination et le sens très poussé de l'innovation qu'on lui connaît, il est fort à parier que sous sa férule, le département ministériel dont il a la charge gagnera inexorablement le pari de la modernisation qu'il considère comme un des tremplins incontournables vers l'émergence du Cameroun à l'horizon 2035.

**Parfait N. Siki**

Agnes NDOUMBE MANDENG

## “ La montée en puissance de la BCPME se fait de manière progressive ”

Après une année d'activité, la Banque Camerounaise des PME peut-elle déjà s'acquitter des missions à elle confiées par l'Etat à savoir apporter les appuis financiers nécessaires aux Petites et moyennes entreprises considérées comme le moteur de la croissance. Madame Agnès NDOUMBE MANDENG, Directrice générale de cette structure dresse un bilan exhaustif du chemin parcouru depuis le lancement des activités de cette banque le 20 juillet 2015

**Les Dossiers du MINFI : Il y a bientôt un an que la banque a ouvert ses guichets, puisque c'était le 20 juillet 2015. Quel premier bilan peut-on faire de cette première année ?**

**Agnès NDOUMBE MANDENG :** En 10 mois d'activité, la banque camerounaise des petites et moyennes entreprises (BC-PME) compte deux agences dont celle de Yaoundé et de Douala, ouvertes respectivement le 20 juillet et 03 Aout 2015.

Elle totalise à ce jour 1955 clients actifs, avec un encours de crédit par signature et par trésorerie avoisinant FCFA 2.500.000.000, dans lequel on ne note aucun impayé pour le moment ; le mouvement d'affaires depuis lors confié à la banque par ses clients s'élève à FCFA 11.978.633.568 et le solde des opérations des deux agences est évalué à FCFA 3.707.701.803.

Les projets réalisés sur le plan informatique, sur le plan des engagements et sur le plan commercial portent peu à peu leurs fruits.

Cependant, comme toute structure démarrante une activité, elle a ses péripéties qui sans être négligeables ne permettent pas encore d'atteindre le niveau souhaité par son management, il s'agit principalement de l'insuffisance des fonds propres et du non-respect de la norme réglementaire relative au capital minimum.

Ces insuffisances ont un impact direct sur la projection à court ou à moyen terme de l'exploitation car on entrevoit un nombre élevé de demandes de financement, le volume et la nature des ressources sont des éléments importants pour permettre de mieux décliner les choix et les segments à financer.

Par ailleurs, la banque n'est pas restée inerte face à ces difficultés, elle a entamé des démarches auprès de son actionnaire principal mais a aussi engagé des pourparlers avec des partenaires stratégiques.

Certains partenariats ont été conclus ou sont en phase de conclusion. Ils obéissent tous au triptyque structuration, financement, suivi : APME ; BMN ; BSTP ; FAGACE.

D'autres démarches ont été entreprises avec l'African Guarantee Fund (AGF) du groupe BAD ; BPI ; BEI ; ATTIJARIWABA BANK : notre assistant technique depuis la phase projet. La montée en puissance se fait de manière progressive.

**L.D.M : La BEAC a-t-elle déjà installé à la BC-PME les instruments nécessaires afin que vous puissiez fonctionner en automatique à la fois dans la télé-compensation, les paiements et les transferts à l'étranger ?**

**A.N.M. :** Nous sommes équipés d'un Datacenter de dernière génération qui se démarque par ses capacités de calcul et de stockage.

Nous avons aussi acquis un système d'information qui a fait ses preuves et qui est adopté par les 3/4 de nos confrères sur le marché : Le Progiciel AMPLITUDE SOPRA BANKING STERIA.

Celui-ci a été éprouvé, de son paramétrage jusqu'à sa mise en production, par une équipe dédiée et expérimentée.

L'acquisition de ces prérequis a permis, en Avril 2016, la mise en place du SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Télécommunications), outil bancaire qui permet désormais à nos clients d'effectuer des transferts rapides et sécurisés vers l'International.

En plus de cela, ces prérequis ont été nécessaires pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des plateformes SYSTAC et SYGMA.

Nous sommes particulièrement fiers du fait que, grâce à notre système d'information, nous pouvons d'ores et déjà offrir, au même titre que tous nos confrères, des services bancaires adéquats, notamment les remises de chèques, à notre clientèle cible.

**L.D.M : Un mot sur le volume de crédits que vous avez déjà octroyés et les ressources longues que vous attendiez de l'Etat ?**

**A.N.M. :** Depuis mi-janvier 2016, début de notre



activité de crédit et après 19 comités de crédit au cours desquels 109 dossiers ont été analysés, nous enregistrons :

- Des Engagements de l'ordre de FCFA 2 502 604 465 ;
- ° 230 engagements par signatures pour un montant total de FCFA 1 176 351 836
- ° 73 engagements par trésorerie pour un montant total de FCFA 826 252 629
- ° Financement Public du FINI HOTEL pour un montant de FCFA 500.000.000

Pour améliorer cette performance, il est impératif que, dans un premier temps, soit mis à la disposition de la banque, des fonds nécessaires au déploiement de son mécanisme de garantie pour le montant initialement convenu de FCFA 5.000.000.000. Cet influx permettra d'amortir les chocs liés à l'investissement de démarrage des activités financées et permettra de respecter la norme sur la représentation du capital minimum édictée par la COBAC.

Toutefois, il est important de souligner que la structure des ressources actuellement disponibles sur le marché



## neXttel, le meilleur réseau 3G du Cameroun et partenaire « Prestige » de Promote 2017

*La compagnie pionnière de la technologie 3G au Cameroun se démarque grâce à des services d'excellente qualité.*

### Historique :

- › Viettel Cameroun SA a deux actionnaires (Viettel Global et Bestcam)
- › Licence d'exploitation signée le 14 Décembre 2012.

### Investissement :

- › Plus de 250 milliards de FCFA d'investissement
- › plus de 1300 stations BTS,
- › 50 Business Center à travers toute l'étendue du territoire national.
- › Un centre d'appels ultramoderne chargé de répondre aux requêtes de la clientèle.

### Lancement des activités :

Le 12 Septembre 2014 : lancement des activités commerciales dans les 10 régions du Cameroun avec 85% de couverture nationale.

### Produits :

- › Divers forfaits internet offerts en composant \*865# :
  - **FLY Unlimited**, plusieurs forfaits sont disponibles : journalier (500Fcfa), hebdomadaire (2000Fcfa) et mensuel (4 000FCFA, 8 000 FCFA, 12 000FCFA, 25 000FCFA).
  - **FLY Limité**, des forfaits allant de 50 FCFA à 500 FCFA.
- › **Eco +** permet de multiplier le crédit par 4 en composant \*805# avant la recharge, et donne droit à 100% du montant transféré dans le

compte principal, 100% du montant transféré en data, 100% du montant transféré pour vos SMS, 100% du montant transféré pour les appels vers neXttel.

- › **Jackpot**, accessible en composant\*860#. Offre 1 000% de Bonus pour les appels, SMS et internet.
- › **Next 15+**, Est l'offre qui permet aux abonnés neXttel d'appeler à 15 FCFA vers les numéros neXttel et à 60FCFA vers les autres réseaux locaux.
- › **Couple SIM**, ce sont des SIMS vendues ensemble, dont les numéros sont consécutifs et qui bénéficient d'appels et SMS gratuits entre elles.

### Quelques Services à Valeur Ajoutée :

- › **MOBITV** est le service de nexttel qui permet de regarder la télé en ligne. Les abonnés ont le choix entre 4 chaînes de télé (Canal2, DBS, BEIN Sports, Trace Africa) disponible en composant OND TNT au 848.
- › **FUNCLIP** est un service qui permet aux abonnés de télécharger et de partager des vidéos (ON D au 858).
- › **IMUSIC** permet d'écouter et de télécharger la musique nationale et internationale (ON au 811).

De nombreux autres produits et services sont disponibles .

Après la participation très remarquée de neXttel à Promote 2014, neXttel revient comme partenaire « Prestige » à la prochaine édition du Salon international de l'entreprise, de la PME et du Partenariat qui se tiendra à Yaoundé en 2017.

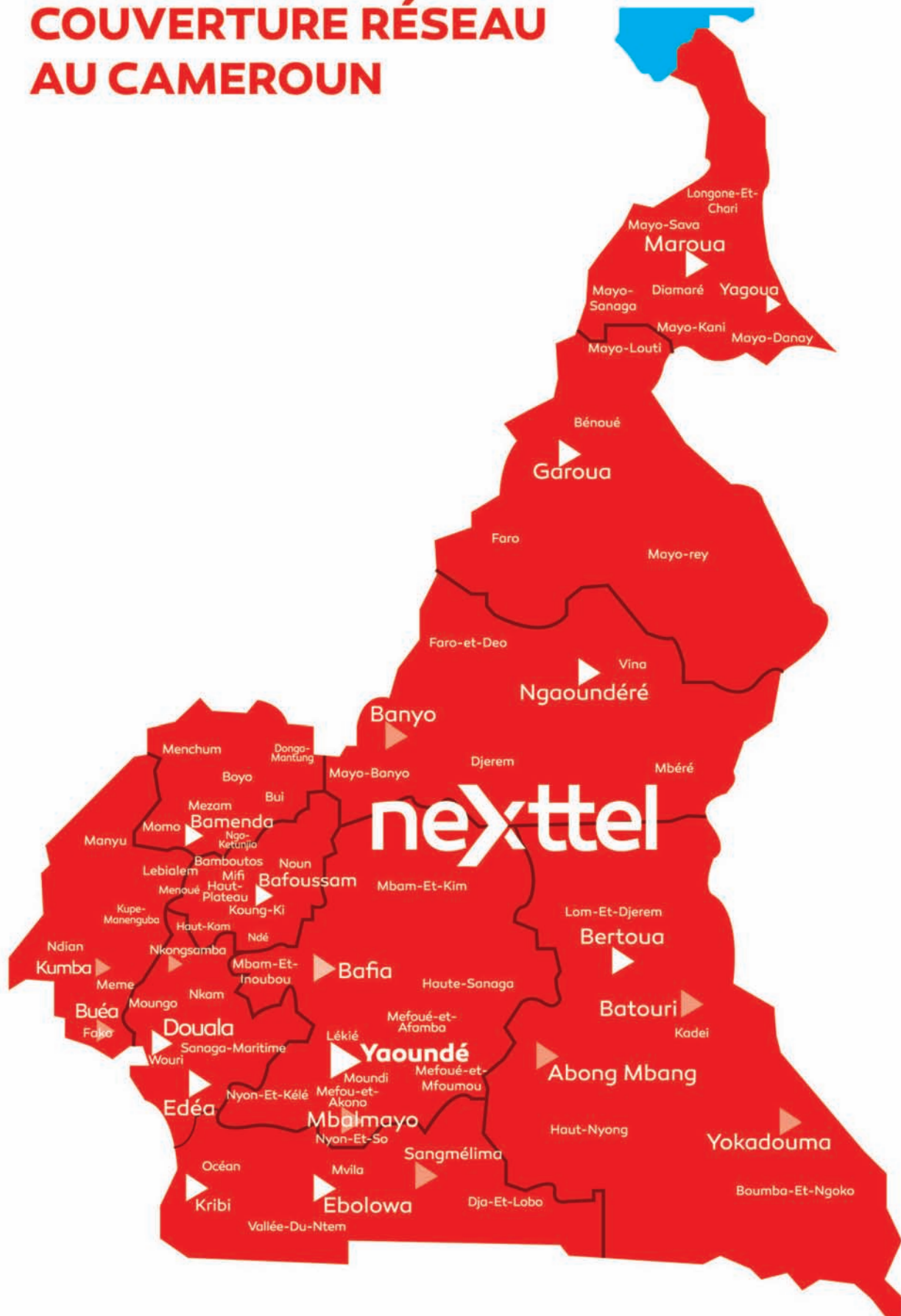
**nexttel**

The best **3G** network  
In Cameroon

f nexttelcameroon  
t @nexttel\_Camer  
nexttel cameroun

**8123**  
www.nexttel.cm  
nexttel Cameroon

# COUVERTURE RÉSEAU AU CAMEROUN



**nexttel**

The best **3G** network  
In Cameroon





ne permettra pas au système financier national et encore moins à la BC-PME d'impulser une meilleure contribution des PME à la croissance nationale par la facilitation à l'accès au financement. En effet, le marché bancaire national est essentiellement constitué de dépôts à très court terme lorsqu'ils ne sont pas à vue. Ils ne permettront pas, en raison des risques qu'ils génèrent de financer le Moyen et long terme. D'où, en plus des FCFA 5.000.000.000 requis pour son décollage, la nécessité de mettre à disposition de la banque des ressources supplémentaires, en volume et typologie, pour répondre aux besoins réels et croissants des PME.

***L.D.M : Les promoteurs des start-ups peuvent-ils déjà trouver des financements auprès de la BC-PME ?***

**A.N.M. :** La BC-PME est un établissement de crédit spécialisé dont la mission consiste à fournir des concours financiers aux PME et à l'Artisanat. A ce titre, elle a pour objet de faire sur le territoire de la République du Cameroun toutes opérations de banque, opérations connexes et prestations de services bancaires, économiques et financières d'appui à la création et au développement des PME et de l'Artisanat.

Ce périmètre d'actions établi par ses prérogatives ne lui empêche néanmoins pas de s'engager dans des opérations financières liées à d'autres secteurs d'activités.

Les startups ou encore jeunes pousses, dans le cadre du Cameroun, sont considérées comme des entreprises innovantes à fort potentiel de croissance qui, bien que

souvent désorganisées structurellement, fiscalement et juridiquement, font l'objet de levées de fonds.

Généralement apporteuse de projets nécessitant des investissements à moyen ou long terme, les startups représentent un risque bien trop élevé que les ressources actuelles de la banque ne peuvent satisfaire.

A moins qu'une enveloppe financière provenant soit de notre actionnaire principale et/ou de nos partenaires stratégiques leurs soient consacrée, c'est un pan qui continuera de dépendre de la nature et du volume de nos ressources.

Mais il est important de souligner que la BC-PME, dans les missions qui lui ont été conférées, n'intervient qu'au bout de la chaîne de valeurs des instruments gouvernementaux mis en place pour la concrétisation des idées, la fourniture des concours financiers et le développement de l'entrepreneuriat.

A cet effet, elle a donc aussi un rôle éducatif à jouer qui consiste à informer les start-ups sur la qualité réelle des organes créés autour de la banque pour leur organisation, structuration et développement :

- Les centres d'incubations (pour la formation des jeunes entrepreneurs) ;
- le Centre de formation et de création d'entreprises (pour la création de leurs entreprises) ;
- le centre de gestion agréé (pour leur mise à jour administrative et fiscale) ;
- et l'APME (pour la facilitation à l'accès au crédit).

En se dotant de l'expertise de ceux-ci, les startups mettraient de leur côté tous les éléments requis pour bénéficier d'un crédit de financement.

**Il est important de souligner que la BC-PME, dans les missions qui lui ont été conférées, n'intervient qu'au bout de la chaîne de valeurs des instruments gouvernementaux mis en place pour la concrétisation des idées, la fourniture des concours financiers et le développement de l'entrepreneuriat.**

***L.D.M : Combien d'agences ont été ouvertes à ce jour et quel est votre plan de déploiement sur toute l'étendue du territoire national ?***

**A.N.M. :** Au courant de cette année 2016, la banque activera le lancement de ses opérations monétiques.

Elle mettra en circulation ses cartes bancaires et ouvrira ses distributeurs automatiques de billets (DAB) pour offrir des services parallèles à fortes valeurs ajoutées afin de proposer une expérience bancaire unique à sa clientèle cible.

Concernant notre plan de déploiement, nous envisageons dans un futur proche d'ouvrir des agences dans les 10 régions du Cameroun. Mais avant l'implémentation complète de cette stratégie, nous entrevoyons de signer des partenariats réseaux pour donner la possibilité à nos clients d'effectuer, partout dans les dix régions, des opérations bancaires classiques : Ouverture de compte, Dépôt et retrait ; l'avenir est plein de promesse.

***Propos recueillis par Rousseau-Joël FOUTE***



Coopération internationale

## Concertation autour de la transparence et la performance budgétaires

La 6ème édition du Forum des hauts fonctionnaires du budget des pays membres d'AFRITAC-CENTRE (FOHBAC) s'est tenue à Yaoundé du 25 au 28 mai 2016.

Les assises de Yaoundé ont connu la participation des huit (08) pays membres à savoir, le Burundi, le Congo, le Gabon, la Guinée Équatoriale, la République Centrafricaine, la République Démocratique et bien sûr le Cameroun. Y ont également pris part, les experts du FMI, du CABRI, du PNUD Pôle Dakar et le Secrétariat d'AFRITAC-Centre. Il y a lieu de préciser que conformément aux résolutions prises lors de la 5ème édition, le Cameroun, pays hôte de ces assises, a pu compter dans son équipe, en dehors des membres statutaires, sur la présence des Présidents des Commissions des Finances de l'Assemblée Nationale et du Sénat, ainsi que celle du

représentant de la Chambre des Comptes de la Cour Suprême du Cameroun.

Le thème retenu pour cette édition du forum « la transparence et la performance dans l'élaboration des lois de finances », avait pour objectifs non seulement d'outiller les participants sur les mesures à prendre pour un bon déroulement du processus de préparation du projet de loi de finances et de ses annexes, mais aussi d'identifier les mesures d'amélioration du pilotage de l'exécution du budget.

La cérémonie d'ouverture présidée par le Ministre Délégué auprès du Ministre des Finances, a connu la participation outre des personnes susmentionnées, du





représentant du Ministre de l'Economie de la Planification et de l'aménagement du Territoire, du Représentant Résident du FMI au Cameroun ainsi que des représentants des principaux bailleurs de fonds installés à Yaoundé.

S'agissant des travaux proprement dits, ils étaient organisés autour de cinq sous-thèmes relatifs aux responsabilités des acteurs de la circulaire budgétaire, aux instruments pluriannuels de préparation du projet de loi de finance et leur finalité, aux annexes budgétaires, au processus intra et interministériel d'élaboration des maquettes des cadres de performance et aux conférences budgétaires. Suivant

la méthodologie adoptée, chaque thème faisait l'objet d'un exposé introductif de cadrage animé par un expert, suivi par des expériences pays suivant la répartition arrêtée dans le programme de travail du Forum. Les expériences de la France et surtout du Rwanda, pays africain non membre du forum, ont permis de rassurer les participants sur la possibilité de succès de la gestion budgétaire par la performance sous nos cieux.

Des plages horaires ont également été consacrées d'une part à la présentation par les membres du niveau d'avancement des réformes budgétaires dans leurs pays respectifs en relation avec les recommandations de la 5ème édition, et d'autre part aux discussions à huis clos des membres statutaires du FoHBAC, sur le devenir de cette organisation.

A la fin des travaux, les résolutions ont été prises relativement au devenir du FoHBAC et des recommandations ont été formulées pour l'amélioration du processus de préparation du budget dans les Etats membres.

Sur les résolutions, les Etats membres ont confirmé l'option prise à Kinshasa lors de la 4ème édition de prendre en main le destin de l'organisation. La présidence et le secrétariat technique provisoire ont été confiés au Cameroun. La Guinée Equatoriale à qui a été confiée l'organisation de la 7ème édition assurera la vice-présidence. Sous l'autorité du Président en exercice, le Secrétariat provisoire aura pour tâche : réviser les statuts et le règlement intérieur et préparer la 7ème édition du Forum.

Concernant les recommandations, elles ont porté entre autres sur la nécessité de formaliser par un acte réglementaire le calendrier budgétaire, de préparer dès le mois de février de chaque année les circulaires d'élaboration du budget, d'optimiser l'utilisation des instruments pluriannuels de programmation budgétaire afin de documenter les conférences budgétaires et DOB, d'harmoniser la structure des programmes de la loi de finances avec celles des CBMT et CDMT ou encore de promouvoir la diffusion et la vulgarisation des documents budgétaires à grande échelle.

La plupart de ces recommandations étant inscrites dans le projet de plan d'action du deuxième triennat de budgétisation par programme 2016-2018, l'équipe camerounaise a été confortée sur la pertinence des options prises par les autorités dans la conduite des réformes budgétaires et plus spécifiquement dans le processus de préparation du budget.

En guise de conclusion, on peut dire que la sixième édition du FoHBAC s'est tenue dans un climat de convivialité, de partage et d'étroite collaboration entre les différents membres. Elle a permis de faire le point des avancées et des goulots d'étranglement dans le cadre des réformes des finances publiques engagées dans les Etats membres tout en s'inspirant des expériences des pays avancés dans les différents domaines.

## La compagnie BENEFICIAL GENERAL INSURANCE

# Spécialisée dans l'assurance IARDT est une filiale du prestigieux groupe BENEFICIAL présent en Afrique depuis plus de 42 années.

Dans cette interview, Mme Bodo, Directeur Central de la filiale, nous éclaire un peu plus sur cette compagnie aux solides fondamentaux.



**Mme BODO, en tant que Directeur Central de la filiale Beneficial General Insurance S.A., quelle présentation pouvez-vous faire de cette compagnie ?**

Avec votre permission, je ne saurais parler de BENEFICIAL GENERAL INSURANCE S.A. sans évoquer le Groupe Beneficial S.A. d'où cette compagnie tire son origine. BENEFICIAL GENERAL INSURANCE ou BGI naît de BENEFICIAL LIFE INSURANCE S.A., compagnie d'assurance vie dont l'imposante et impressionnante croissance entraînera plus tard la création du Groupe BENEFICIAL. Le Groupe doit son existence au très regretté Allen R. BROWN, pionnier de l'industrie assurancière en Afrique noire.

Créée en 1999 sous l'impulsion dynamique de M. EDDIE FORD BROWN actuel Président Directeur Général, BENEFICIAL GENERAL INSURANCE S.A est une compagnie d'assurance non vie de droit camerounais disposant d'un capital social de 3 700 000 000 FCFA. Depuis 17 années d'expérience, nous participons à la croissance socio-économique du Cameroun en proposant à nos clients et potentiels clients des produits et services de qualité supérieure taillés sur mesure et dans le strict respect de la réglementation en vigueur.

**D'après vous l'assurance et plus précisément les offres BGI constituent-elles une réponse aux besoins de la société camerounaise ?**

Le Cameroun est en plein développement et cette mutation entraîne des risques qu'il faut sécuriser. Bien que la notion d'assurance reste peu comprise par une franche de la population Camerounaise, il existe des besoins de sécurité auquel le concept d'assurance seul peut répondre.

Pour en venir à Beneficial General Insurance, notez qu'à travers nos offres CORPORATE Multirisques Professionnels et Tous Risques Chantiers nous nous présentons comme une réponse aux besoins des PME/PMI et des grandes entreprises. Nonobstant le créneau de l'industrie, BGI consciente des besoins des particuliers en assistance maladie offre au travers de son package B-CARE un accès facile à l'assurance maladie. Face aux besoins en assistance automobile, nous nous démarquons en greffant à nos garanties des services de qualité tels que le « tracking gratuit » pour les véhicules bénéficiant de la garantie Vol et depuis le 1er août 2016, nous proposons l'assistance aux véhicules accidentés.

**« Depuis 17 années d'expérience, nous participons à la croissance socio-économique du Cameroun en proposant à nos clients et potentiels clients des produits et services de qualité supérieure taillés sur mesure et dans le strict respect de la réglementation en vigueur. »**

Au-delà de ces offres, nous disposons d'une vaste gamme de produits qui comprend entre autres l'assurance voyage, incendie, globale de banque, tous risques informatiques, automobile avec assistance à la réparation, maladie-hospitalisation-évacuation, facultés maritimes et aériennes. D'autres solutions sont en gestation.

**Face à la forte croissance économique à laquelle s'expose notre pays, peut-on compter BENEFICIAL parmi les grands groupes capables de supporter les risques qu'entraînent les grands projets qui sont réalisés actuellement ?**

Oui ! Définitivement le groupe BENEFICIAL a toutes les capacités nécessaires pour supporter ces grands risques. Pour preuve nous assurons déjà certains grands projets, et le groupe entend continuer à accompagner l'Etat camerounais dans la réalisation des projets structurants de quelque envergure que ce soit.

En effet, présent sur le continent depuis plus de 42 années au travers de 04 filiales basées au Cameroun, en Côte d'Ivoire, et au Togo, le Groupe BENEFICIAL témoigne d'une bonne maîtrise incontestée du marché camerounais de l'assurance. Notre force à ce jour a été sous-tendue par notre capacité, mieux, notre fidélité à respecter les engagements pris auprès de nos clients en matière de règlement de sinistre. Ce qui constitue l'acquis le plus important sur le marché et nous vaut la confiance de nos clients et partenaires.

Il va sans dire que la sécurité financière dont nous disposons est une garantie suffisante pour faire face à nos engagements. Au 31 décembre 2015, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 21 milliards de FCFA et le montant de ses investissements est de 52 milliards FCFA.

Nous avons la ferme assurance que nous sommes parés à faire face à toute éventualité grâce à notre vision du métier qui s'exécute à travers une démarche simple mais satisfaisante pour notre clientèle.

Cette dernière s'articule autour de trois atouts principaux :

- Une équipe composée d'experts et de professionnels dynamiques,
- Une passion pour l'innovation, d'où la création continue de nouveaux produits et de nouvelles stratégies.
- Une approche client basée sur la proximité via un solide réseau de partenaires, et notre force de vente répartie sur toute l'étendue du territoire national.

Nous bénéficions aussi d'un appui solide auprès de nos réassureurs de renom dont la notoriété n'est plus en doute.

**Quelle analyse faites-vous du marché camerounais des assurances ?**

Avec l'arrivée d'autres compagnies d'assurance et de réassurance, le marché camerounais des assurances devient hautement concurrentiel. Mais, au regard du potentiel disponible et de la croissance économique de notre pays, il augure un avenir meilleur. Une niche telle que le secteur informel reste à exploiter.

**Quelles sont vos stratégies pour vous maintenir et pour prendre plus de parts de marché ?**

Notre stratégie plus que jamais, est axée sur un modèle de différenciation par la qualité du service offert en vue de la satisfaction optimale de la clientèle. Ce modèle s'articule autour d'une analyse minutieuse des besoins et comportements de la clientèle et débouche sur le développement des solutions souples et adaptées ainsi que sur la mise en place d'un service après vente de qualité. A cet effet, l'accent a été mis sur les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC), l'allègement des procédures d'indemnisation, l'élargissement de notre réseau de distribution, privilégiant de ce fait la proximité.

**A CHAQUE INSTANT DE VIE,  
ET QU'IL ARRIVE...**

Assurer leur éducation

Assurer votre avenir

Assurer votre auto

Assurer vos chantiers

Assurer votre santé

**40 ans**

agence secret

*Nous ne créons pas l'avenir,  
Nous le garantissons*

## Beneficial est toujours avec vous.

Etre à vos cotés, c'est vous accompagner dans les bons moments et les étapes les plus difficiles de la vie. Pour cela, **Beneficial** vous offre une vaste gamme de solutions pour votre bien être et la protection de ceux qui comptent pour vous.

**Pour en savoir plus, rendez-vous dans nos agences.**

**Beneficial**  
L I F E I N S U R A N C E S A.

1944 Boulevard de la République  
(Mobil Bonakouamouang)  
Tel. : 237 233 42 42 36 / 237 233 42 76 91

**Beneficial**  
G E N E R A L I N S U R A N C E

HEAD OFFICE, Boulevard de la liberté,  
rue Lottin Same  
Tél. : 237 233 42 23 07 / 237 233 42 23 08

# Dossier I

Direction Générale des Impôts

## Au coeur des réformes

Dans un souci permanent d'atteindre les cimes de la performance, la Direction Générale des Impôts ne cesse d'explorer les marges de progression qui existent dans son ressort d'activité. Modeste Mopa Fatoing et ses collaborateurs ont pour ainsi dire bien assimilé cette opinion du Ministre des Finances Alamine Ousmane Mey qui pense que seules les réponses volontaristes des administrations fiscales peuvent apporter des réponses aux faiblesses presque endémiques de mobilisation des ressources propres des pays en voie de développement souvent décriées par les partenaires au développement. Dans ce dossier nous vous promenons au coeur de la nouvelle génération des réformes ainsi annoncées avec l'appui du Directeur Général des Impôts Modeste; Mopa Fatoing qui a bien voulu répondre à nos questions.



- De nouvelles réformes au profit du climat des affaires
- DGI : l'autre visage de la refondation en cours
- Modeste Mopa Fatoing : " La trajectoire de la courbe des recettes nous incite à l'optimisme.



## Impôts

# De nouvelles réformes au profit du climat des affaires

Dans le cadre de son vaste programme de réforme visant à abattre les goulots d'étranglements nuisibles à l'épanouissement du secteur privé au Cameroun, la Direction Générale des Impôts a lancé depuis le 1er juin 2016, d'importantes réformes. Celles-ci concernent notamment la déclaration en ligne des marchés publics et les mutations immobilières. Voici le mode d'emploi de ces réformes qui s'inscrivent dans une dynamique du "tout électronique" impulsée par le Ministre des Finances; Alamine Ousmane Mey.

L'actualité des impôts est marquée ces derniers temps par l'entrée en vigueur des dispositions nouvelles introduites dans la loi n°2015/019 du 21 décembre 2015 portant loi de finances de la République du Cameroun pour l'exercice 2016.

### Délivrance des quittances

D'après une note explicative signée du directeur général des Impôts (DGI), Modeste Mopa Fatoing, la loi de finances en cours consacre des dispositions nouvelles visant à simplifier les procédures de paiement de l'impôt par virement bancaire et la délivrance des quittances y relatives. Dorénavant, les contribuables obtiendront sur la seule base de l'attestation de virement délivrée par les établissements financiers auprès de la Recette des impôts de leur Centre des impôts de rattachement, la délivrance de la quittance correspondante. Cette nouvelle procédure est entrée en vigueur à compter du 03 mai 2016 pour les contribuables relevant de la direction des grandes entreprises (DGE) et au 1<sup>er</sup> juin 2016 pour ceux relevant des Centres des impôts des moyennes entreprises et des Centres spécialisés des impôts (CSI).

### Procédure simplifiée à suivre

D'après la note du DGI, à compter du 03 mai 2016, le contribuable, dans le cadre du paiement de ses impôts, droits, taxes et redevances, donne l'ordre de virement à l'établissement financier de domiciliation de son compte. A cette occasion, il précise son identité complète, à savoir son nom ou raison sociale, un numéro d'identifiant unique (NIU) et son adresse postale, ainsi que le détail des impôts et taxes payés par nature et le montant correspondant, de même que le poste comptable assignataire bénéficiaire du virement. Dès le virement exécuté, l'établissement financier délivre au contribuable une attestation de virement bancaire revêtue de son cachet. Pour être recevable par les services des impôts, l'attestation de virement doit impérativement faire ressortir les éléments ci-après :

- le nom et/ou la raison sociale ainsi que la boîte postale du donneur d'ordre (les acronymes sont à proscrire) ;
- Le NIU du donneur d'ordre ;
- l'identité et le NIU de l'entreprise bénéficiaire en cas de paiement par un tiers ;

- le motif du paiement (versement spontané, titre de créance, régularisation ou autres à préciser) ;
- les références (numéro et date en cas de paiement d'un titre de créance) ;
- le détail et la nature des impôts, droits ou taxes payés en principal et en pénalités assortis de montants ;
- le cachet de l'établissement financier.

### Que faire après le paiement par virement ?

Le contribuable doit déposer auprès de la recette des impôts de son centre des impôts gestionnaire, l'attestation de virement bancaire dûment revêtue du cachet de l'établissement financier, accompagnée de la déclaration et l'état récapitulatif des paiements par nature d'impôts en vue de la délivrance de la quittance correspondante. La quittance lui est alors délivrée automatiquement ;

Les contribuables sont invités à prendre les dispositions nécessaires pour se conformer à la loi en présentant l'attestation de virement au plus tard à la date butoire prévue pour le paiement de l'impôt concerné (généralement le 15 du mois).

### Enregistrement de la commande publique

La DGI a lancé, à compter du 1<sup>er</sup> juin 2016, la réforme de l'enregistrement en ligne des commandes publiques. Cette réforme concerne dans un premier temps les contribuables qui, jusque-là, procédaient à l'enregistrement physique de leurs actes auprès des Centres des impôts (Cellules spéciales d'enregistrement du Mfoundi et du Wouri), ce qui entraînait de nombreuses pertes de temps. Voici le nouveau circuit de l'enregistrement de la commande publique auprès du service des impôts.

### Ce qu'on gagne avec la réforme

D'après une note explicative signée du directeur général des Impôts (DGI), l'innovation majeure introduite par la réforme est la possibilité donnée aux contribuables de déclarer en ligne les actes à enregistrer auprès des Centres des impôts. Dorénavant, la liquidation des droits d'enregistrement se fera automatiquement par l'application informatique dédiée à cet effet, qui émettra d'office un avis d'imposition permettant au contribuable



de connaître le montant des droits à payer sans l'intervention d'un agent de l'administration. Cette réforme offre en outre plus de flexibilité au contribuable quant au lieu et au moment de la déclaration (service disponible 24H/24) et réduit de manière substantielle le temps consacré à l'enregistrement des actes, ainsi que les contacts avec les agents de l'administration fiscale. Ainsi, dès l'édition instantanée de l'avis d'imposition par le système, le contribuable se rend directement auprès de sa banque pour procéder au virement correspondant dans le compte du trésor public (receveur des impôts compétent).

#### **A quel moment se présenter ?**

Muni de l'avis d'imposition, de l'attestation de virement et du dossier complet, le contribuable vient déposer ce dossier auprès du guichet d'accueil de son Centre des impôts.

#### **Modalités de retraits des actes**

L'utilisateur qui a déposé un dossier complet se présente au guichet de retrait du Centre des impôts concerné (CSE) à la date indiquée sur son récépissé de dépôt qui ne peut excéder 48 heures, pour rentrer en possession de son acte revêtu des mentions d'enregistrement. Toutefois, s'agissant d'un bon de commande administratif, il est directement transmis auprès du contrôleur financier de l'entité ordonnatrice de la dépense. En conséquence, il n'est pas nécessaire pour le contribuable de se rendre à la CSE pour le retrait de son bon de commande enregistré.

#### **A qui s'adresse la réforme ?**

Sont concernés par la réforme, les prestataires et four-

nisseurs de l'Etat, des collectivités territoriales décentralisées, des établissements publics administratifs, des entreprises publiques et des sociétés d'économie mixte.

#### **Quels sont les actes concernés ?**

Tous les actes constatant la commande publique, à savoir : les bons de commande administratifs, les lettres-commandes et les marchés.

#### **Les mesures d'accompagnement**

Dans le souci d'accompagner les contribuables dans leurs démarches, l'administration fiscale offre une assistance permanente à travers l'installation des kiosques d'assistance dans les centres des impôts.

#### **Enregistrement des mutations immobilières**

L'enregistrement en ligne des mutations immobilières a été lancée par la DGI à compter du 1<sup>er</sup> juin 2016. Cette réforme concerne dans un premier temps les contribuables qui jusqu'ici procédaient à l'enregistrement physique de leurs actes auprès des Centres des impôts (Centres spécialisés des impôts des professions libérales et de l'immobilier (CSIPLI) du Mfoundi et du Wouri). Voici le nouveau circuit d'enregistrement, tel que présenté dans une note explicative de la DGI.

#### **Ce que la réforme apporte de nouveau**

L'innovation majeure introduite par la réforme est la possibilité donnée aux contribuables de déclarer en ligne les actes à enregistrer auprès des Centres des impôts. Dorénavant, la liquidation des droits d'enregistrement se fera automatiquement par l'application informatique dédiée à cet effet, qui émettra d'office un



avis d'imposition permettant au contribuable de connaître le montant des droits à payer sans l'intervention d'un agent de l'administration. Cette réforme offre en outre plus de flexibilité au contribuable quant au lieu et au moment de la déclaration (service disponible 24h/24) et réduit de manière substantielle le temps consacré à l'enregistrement des actes, ainsi que les contacts avec les agents de l'administration fiscale. Ainsi, dès l'édition instantanée de l'avis d'imposition par le système, le contribuable se rend directement auprès de sa banque pour procéder au virement correspondant dans le compte du Trésor public (Receveur des impôts compétent).

#### **A quel moment se présenter ?**

Muni de l'avis d'imposition, de l'attestation de virement et du dossier complet, le contribuable vient déposer son dossier auprès du guichet d'accueil de son Centre des impôts.

#### **Quelles sont les modalités de retrait des actes ?**

Le notaire qui a déposé un dossier complet se présente au guichet de retrait du centre des impôts concerné (CSIPLI) à la date indiquée sur son récépissé de dépôt qui ne peut excéder 48 heures, pour rentrer en posses-

sion de son acte revêtu des mentions d'enregistrement. Pour cette démarche, le récépissé remis au moment du dépôt de l'acte lui sera exigé et il devra décharger l'acte enregistré.

#### **A qui s'adresse la réforme ?**

Toutes les parties impliquées dans les transactions immobilières (achats, ventes, donations, transmission par décès, etc.) sont concernées. Toutefois, les notaires en tant que redevables légaux des impôts et droits dus sur ces transactions sont concernés à titre principal.

#### **Quels sont les actes concernés ?**

Tous les actes portant sur les transactions immobilières, notamment les ventes d'immeubles, les baux, les donations, les concessions domaniales, les cessions ou substitution des droits immobiliers, etc.

#### **Les mesures d'accompagnement**

Dans le souci d'accompagner les contribuables dans leurs démarches, l'administration fiscale offre une assistance permanente à travers l'installation des kiosques d'assistance dans les Centres des impôts.



## Impôts

# DGI : l'autre visage de la refondation en cours

Les réformes de la politique et de l'administration fiscale mises en œuvre à la DGI depuis quelques années visent un double objectif : la performance quantitative et la modernisation. Les résultats, éloquent, suggèrent une success story.

Le budget de l'Etat pour l'exercice 2016 arrête les prévisions de recettes et de dépenses à 4 234,7 milliards de F CFA. L'administration fiscale va encore jouer un rôle central dans le financement de cette enveloppe. C'est ainsi qu'il est attendu de la direction générale des impôts (DGI), la mobilisation et le reversement au Trésor public d'un montant de 1 715 milliards de F CFA, dont 150 milliards de F CFA au titre des recettes pétrolières et 1 565 milliards de F CFA pour ce qui est des recettes non pétrolières.

On le sait, le contexte de l'exécution de ce budget n'est pas des plus favorables pour l'administration fiscale. Car il est notamment marqué par l'entrée en vigueur de la baisse de 5 points du taux de l'impôt sur les sociétés (IS) couplée à l'imputation sur l'IS dû, des acomptes payés au cours de l'exercice 2015 au taux de 2,2%. C'est dire, comme l'analyse un cadre de la DGI, que « celle-ci devra puiser au plus profond d'elle la ressource lui permettant de relever le défi ». Il n'y a aucune raison de douter que l'objectif assigné sera atteint, voire dépassé, compte tenu des performances enregistrées depuis trois années d'affilé par cette administration d'assiette depuis que Modeste Mopa Fatoing en a pris les rênes. Faut-il rappeler à cet égard qu'en atteignant et dépassant pour la première fois le cap symbolique de 1 500 milliards de F CFA de recettes fiscales non pétrolières et en mobilisant au total près de 1 710 milliards de recettes budgétaires pour le compte de l'Etat, et environ 220 milliards au bénéfice des collectivités territoriales décentralisées et des établissements publics, la DGI du Cameroun se situe dorénavant au premier rang des administrations fiscales des pays d'Afrique francophone au Sud du Sahara en termes de niveau de ressources collectées. Déjà, au terme de l'exercice 2014, la DGI a mobilisé 1 387 milliards de F CFA sur un objectif de 1 240 milliards de F CFA, soit un taux de réalisation de 111%. Bien plus, par rapport à l'exercice 2013, le rendement a connu une progression de 12,7% en valeur relative et 156,7 milliards de F CFA en valeur absolue. Cette année encore, la poursuite des réformes engagées sera au cœur de la stratégie mise en œuvre pour atteindre les objectifs visés. Plus concrètement, les experts estiment qu'il faut aller chercher les ressources dans une meilleure administration de l'impôt et une maîtrise des mesures nouvelles introduites dans la loi de finances 2016. Bref, la clé du succès se trouve dans un binôme : relever le défi de la performance quantitative tout en s'employant à relever

celui de la modernisation de l'administration fiscale. Ici, l'idée centrale, explique le directeur général des Impôts, est d'offrir des services d'une qualité sans cesse améliorée aux usagers, à travers la simplification, la dématérialisation et la réduction des coûts des procédures fiscales. A cet égard, il cite l'extension récente de la télé-déclaration aux moyennes entreprises ainsi qu'aux transactions immobilières et à la commande publique, à la suite de la généralisation du paiement par virement bancaire, de la télé-déclaration offerte aux grandes entreprises et du Mobile Tax pour la taxe foncière. De même que les nouvelles modalités de paiement du timbre d'aéroport ont changé l'environnement des voyages. La dématérialisation en 2017 de la vignette automobile, du titre de patente et des timbres figurines viendront changer radicalement le rapport des usagers à l'impôt. En d'autres termes, il y aura, comme le fait observer Modeste Mopa Fatoing, moins de contacts avec les agents du fisc, plus de temps gagné et au final plus de sécurité pour les ressources de l'Etat.

**Rousseau-Joël FOUTE**



Immeuble-siège de la DGI à Yaoundé: le vent des réformes souffle



Idéalement situé en plein centre administratif de la ville de Douala, « porte d'entrée du Cameroun », à 10 mn de l'aéroport international, l'hôtel SAWA aux espaces verdoyants, vous propose 288 Chambres dont 13 suites.

*Ideally located in the Douala administrative center, in a green and relaxing surrounding, 10 minutes from the international airport, the SAWA Hotel offers 288 rooms including 13 suites.*



#### Hôtel SAWA

488, rue de Verdun-Bonanjo

BP 2345 Douala - Cameroun

Tél : +(237) 233 501 400

Fax : +(237) 233 423 871

E-mail : reservation@hotelsawa.com

www.hotelsawa.com

★ ★ ★ ★  
**Hôtel SAWA**

Douala

# Time to go Electronic!



From 31 March 2016, Corporate Clients are required to initiate payments on our electronic banking platforms. Sign up to [Straight2Bank](#) for faster and safer payments. Contact [straight2bank.cm@sc.com](mailto:straight2bank.cm@sc.com) for more information.



Modeste Mopa Fatoing

## « La trajectoire de la courbe des recettes nous incite à l'optimisme »

Le Directeur Général des Impôts s'exprime sur les modalités pratiques de la nouvelle génération de réformes dans sa structure et fait le point de l'exécution à mi-parcours du budget de l'Etat pour l'exercice 2016 par la DGI

**“Les Dossier du MINFI “: M. le Directeur Général, en quoi consistent les réformes actuelles à la Direction Générale des Impôts ?**

**Modeste Mopa Fatoing :** Les réformes en cours à la Direction Générale des Impôts (DGI) participent de la volonté des autorités de doter notre pays d'une administration fiscale performante et moderne, à même de garantir à l'Etat un niveau de ressources propres compatible avec ses ambitions de développement. Ce chantier de modernisation de notre système fiscal touche aussi bien au champ de la politique fiscale, qu'à celui de l'administration de l'impôt.

Au plan de la politique fiscale, les réformes entreprises visent à rapprocher notre système fiscal des meilleurs standards internationaux qui postulent pour un système avec l'assiette la plus large possible et des taux d'imposition modérés, d'une part. Et d'autre part, un système qui soit équitable, dans lequel le poids de l'impôt ne repose pas sur une petite frange des contribuables ; un système qui est efficace en termes de capacité de mobilisation des ressources et qui lutte contre la fraude et l'évasion fiscale.

Au plan de l'administration de l'impôt, les réformes vont dans le sens de mettre en place une organisation à même d'assurer une bonne maîtrise de la population

fiscale et de gérer les risques propres à chacune de ses segments ou catégories, celles-ci étant constituées des grandes, des moyennes et des petites et micro-entreprises. En outre, elles contribuent à faciliter aux contribuables l'accomplissement de leurs obligations à travers des mesures de simplification et de modernisation des procédures de déclaration et de paiement.

De façon générale, il y a dans les réformes d'administration de l'impôt une volonté de réduire autant que faire se peut les contacts entre les contribuables et nos agents, contacts qui sont parfois source de mauvaises pratiques. La dématérialisation des procédures, la rationalisation des interventions de l'Administration fiscale auprès des entreprises dans le cadre des différents contrôles vont dans ce sens. Depuis le début de l'exercice 2016 par exemple, nous appliquons le principe "pas plus d'une intervention auprès d'un contribuable au cours d'un exercice fiscal dans le cadre des contrôles".

**L.D.M. : Il y a eu l'entrée en vigueur, le 1er juin 2016, de la déclaration fiscale électronique des marchés publics, lettres commandes et bons de commande. Puis, de la procédure simplifiée de la délivrance des quittances. Qu'est-ce qui a motivé ces réformes ?**

**M.M.F. :** La simplification et la modernisation des modalités de déclaration et de paiement de l'impôt est un axe fondamental de notre stratégie de modernisation. La télé-déclaration de la commande publique et la délivrance automatique de la quittance participent de cette démarche. Je voudrais rappeler que ces dernières réformes constituent la suite logique de plusieurs autres réformes de dématérialisation qui ont touché à la télé-déclaration à la Direction des Grandes Entreprises (DGE) et dans les Centres des Impôts des Moyennes Entreprises (CIME), à la déclaration pré-remplie, à la dématérialisation du timbre d'aéroport, etc. L'ensemble de ces réformes forment un tout cohérent.

Pour mieux situer les enjeux des deux réformes auxquelles vous faites allusion, il faut rappeler que les commandes publiques passées par l'Etat et ses démembrements sont obligatoirement soumises aux droits d'enregistrement déclarés et payés auprès des services fiscaux. Au-delà des recettes attendues de ces opérations, l'Administration fiscale a, à notre sens, le devoir d'améliorer la qualité du service rendu à l'utilisateur à cette occasion. Les opérateurs économiques souhaitent comme vous le savez, gagner en temps, y compris lorsqu'ils accomplissent leurs obligations fiscales.

Or, cette qualité de service était jusque-là entamée par la longueur des délais et la lourdeur des procédures d'enregistrement des actes. Avec la déclaration électronique couplée à la délivrance automatique des quittances, l'utilisateur obtient l'enregistrement de sa commande dans un délai maximal de 48 heures.

L'idée sous-jacente est la même s'agissant de la télé-

déclaration en matière de mutations immobilières. Mais, en plus ici, la réforme a l'avantage de réduire les éventuels marchandages sur les valeurs des différents biens immeubles et de faire respecter la réglementation sur les valeurs administratives desdits biens.

De façon générale, outre le fait que les réformes de télé-déclaration facilitent la vie au contribuable et sécurisent les recettes de l'Etat, elles contribuent à dispenser nos agents des tâches manuelles répétitives. Nous pouvons dès lors les employer à des tâches plus productives et plus valorisantes pour eux.

Au terme de ces deux importantes réformes auxquelles ont été adossées les nouvelles modalités de délivrance de la quittance, les contribuables sont en droit de faire enregistrer leurs actes en 48 heures maximum contre des délais de deux (2) à trois (3) semaines précédemment.

**L.D.M. : Quelles sont les modalités pratiques inhérentes à ces deux réformes ?**

**M.M.F. :** Ce qu'il faudrait retenir, c'est que, dorénavant, pour les villes de Yaoundé et de Douala, l'enregistrement fiscal de la commande publique et celui des transactions immobilières se fera exclusivement par télé-déclaration. Ainsi, à partir de leurs bureaux ou domiciles, les contribuables désireux d'accomplir ces formalités doivent suivre les étapes ci-après qui ont par ailleurs fait l'objet d'une très large communication :

- accéder à l'application de télé-déclaration à travers le portail web de la DGI à l'adresse ([www.impots.cm](http://www.impots.cm)) et ouvrir un compte avec au besoin l'assistance des services fiscaux ;
- procéder à la déclaration en ligne de sa commande publique ou transaction immobilière ;
- imprimer l'avis d'imposition généré par l'application informatique qui indique le montant des droits à payer ;
- procéder au virement dans le compte du Trésor public des droits tels que figurant sur l'avis d'imposition à travers sa banque. Celle-ci délivre au contribuable une attestation de virement ;
- muni de l'attestation de virement, déposer son acte à la Cellule d'enregistrement ou à la Cellule spéciale des professionnels libéraux et de l'immobilier selon les cas ;
- retirer son acte traité et la quittance correspondante dans le délai de 48 heures.

**L.D.M. : Le FMI a présenté le 7 juin dernier le Rapport 2016 sur les perspectives économiques régionales de l'Afrique dans lequel il est suggéré aux Etats concernés, dont le Cameroun, de mettre un point d'honneur sur la mobilisation des ressources internes afin de faire face aux chocs exogènes. Peut-on avoir une idée de la stratégie que vous entendez mettre en place dans ce sens ?**

**M.M.F. :** Avant de répondre à votre question, il faut d'emblée relever que dans sa présentation, le FMI a

reconnu et apprécié les efforts de mobilisation des ressources fiscales internes en ce qui concerne notre pays. Toutefois, au regard des besoins toujours plus importants de l'Etat en termes de couverture des charges publiques et de réalisation d'importants investissements en infrastructures, cet organisme préconise à l'Etat de privilégier pour des raisons stratégiques, la mobilisation de ses ressources internes.

Je dois simplement dire que cette préconisation du FMI est déjà suivie dans une très large mesure à travers la mise en œuvre des recommandations pertinentes de cet organisme à l'occasion de ses missions d'assistance technique en matière fiscale. Cette assistance nous est très utile et participe en grande partie à la stratégie de réforme en cours à la DGI.

Pour conclure, les autorités sont bien conscientes que dans un contexte de baisse drastique du cours des matières premières, de désarmement tarifaire, de baisse de l'aide publique au développement et de besoins de plus en plus accrus en infrastructures, une mobilisation optimale des ressources fiscales internes est la meilleure garantie pour faire face aux chocs exogènes.

Pour cela, la DGI s'évertue à mieux organiser ses services pour améliorer leur efficacité, à travailler à l'élargissement de l'assiette à travers des mesures

innovantes d'assainissement du fichier des contribuables, à sécuriser les circuits de collecte, à rationaliser les méthodes de travail et à améliorer la qualité du service au profit du contribuable.

**L.D.M. : Rendu au sixième mois de l'année, peut-on avoir un premier bilan du recouvrement des recettes fiscales pétrolières et non pétrolières ?**

**M.M.F. :** S'agissant des recettes fiscales non pétrolières, l'objectif fixé par la loi de finances à notre administration au titre des cinq premiers mois de l'année était de mobiliser F CFA 690,4 milliards. Au 31 mai 2016, le tableau affiche F CFA 727 milliards, soit un taux de réalisation de 105,3% et un dépassement en valeur absolue de F CFA 36,6 milliards. Je rappelle qu'au 31 mai de l'année dernière, nous avions à ce stade collecté F CFA 708,8. Vous pouvez donc apprécier la marge de progression dans un contexte où le taux de l'impôt sur les sociétés est passé de 35% à 30% à titre de mesure incitative avec une diminution de la charge fiscale des contribuables à hauteur de près de F CFA 25 milliards.

Pour ce qui est de l'impôt sur les sociétés pétrolières, il était attendu au titre des reversements par les entreprises concernées pour le compte du premier tiers de cet impôt, un montant de F CFA 50 milliards.



**« Il y a dans les réformes d'administration de l'impôt une volonté de réduire autant que faire se peut les contacts entre les contribuables et nos agents ».**



Toutefois, il apparaît au regard de la conjoncture toujours morose dans ce secteur, que la DGI n'a encaissé que F CFA 33,6 milliards. Mais, comme vous le voyez, ce manque à gagner est pour l'instant largement compensé par les performances des recettes fiscales non pétrolières.

Par ailleurs, au titre des recettes collectées pour les autres organismes, la Direction Générale des Impôts a mobilisé un montant de F CFA 77,2 milliards sur la même période, soit F CFA 54,7 milliards au profit des communes et F CFA 22,5 milliards au profit des établissements publics.

Pensez-vous que malgré la conjoncture défavorable actuelle, la Direction Générale des Impôts pourra atteindre les objectifs qui lui ont été assignés par la loi de finances de l'exercice 2016 ?

La Direction Générale des Impôts reste sous la supervision de Monsieur le Ministre des Finances déterminée à atteindre les objectifs qui lui sont assignés par la Loi de Finances. La trajectoire empruntée par la courbe des recettes depuis le début de l'exercice nous incite, mon équipe et moi, à l'optimisme. Nous demeurons néanmoins concentrés et vigilants pour être présents au rendez-vous du bilan au 31 décembre 2016.

**L.D.M. : Depuis votre arrivée à la tête de la DGI, la structure s'est distinguée par ses résultats remarquables. Sur quoi repose cette performance**

**enviable ?**

**M.M.F. :** Comme vous le mentionnez, les autorités et les partenaires techniques reconnaissent une amélioration du niveau de mobilisation des recettes fiscales internes. Nous sommes à titre d'illustration, passés à fin 2012 de F CFA 1 053 milliards pour atteindre à fin 2015 plus de F CFA 1547 milliards de recettes fiscales non pétrolières.

Ce qui explique cette performance ? Comme je l'ai toujours répété, il s'agit d'une combinaison d'un soutien des autorités de notre pays, d'un appui constant des partenaires techniques et d'un engagement résolu de l'ensemble du personnel de la DGI dont la motivation à contribuer à l'œuvre d'émergence de notre pays voulue par Son Excellence Paul BIYA, Président de la République, Chef de l'Etat, est totale.

**L.D.M. : Une certaine opinion vous accuse de faire la part belle aux ressortissants de votre aire géographique d'origine. Quelle est la réalité des faits ?**

**M.M.F. :** Comme on a coutume de dire, les opinions sont libres alors que les faits sont têtus. Pour être crédibles, les opinions devraient à notre sens reposer sur des faits concrets et irréfutables. Or, la réalité des faits nous semble loin, mais alors très loin de cette lecture. Dès lors, elle ne mérite même pas qu'on s'y attarde.

**Propos recueillis par Rousseau-Joël FOUTE**

## Quels leviers pour doper la production agricole locale ?

*Au sortir de sa rencontre avec le Chef de l'Etat le 19 mai 2016, Michel PALU, PCA des Brasseries du Cameroun, a exprimé la volonté du groupe Castel d'investir dans l'agriculture (maïs, riz). Il s'agira d'étudier avec le gouvernement les attentes des différentes parties en vue de la concrétisation de ce projet.*



La saison agricole 2016 a été lancée le 28 mai 2016 à Ngaoundéré. Le ministre de l'Agriculture et du Développement rural (Minader), Henri Eyebe Ayissi la place sous le signe de la relance de l'agriculture dans les trois régions septentrionales en proie à l'insécurité. Le Minader a également insisté sur la restructuration des filières stratégiques telles que le maïs, le riz, le coton, l'igname, l'oignon et le lait. En effet, la production locale demeure insuffisante pour la demande agroindustrielle. Selon les études réalisées par le Projet d'investissement et de développement des marchés agricoles (PIDMA), les importations de maïs sur le marché national s'élevaient, en 2014, à près de 600000 tonnes. En ce qui concerne le riz, la demande annuelle de 450000 tonnes surpasse l'offre locale estimée à environ 200000 tonnes. Notre balance commerciale, en ce qui concerne ces deux produits de grande consommation, est déficitaire. Les agriculteurs reconnaissent qu'il y a un potentiel que l'agriculture n'est pas capable de transformer pour alimenter les besoins de consommation en ville. Les producteurs ont besoin de moyens pour renforcer leurs capacités. Mais aussi de débouchés pour la production. Dans les pays où l'agriculture occupe une place prépondérante, les producteurs reçoivent de fortes subventions de l'Etat. Résultat. Le sucre brésilien est 40 fois plus compétitif que le sucre camerounais. Sosucam peut encore se prévaloir d'avoir un accompagnement de l'Etat qui a bloqué les importations de sucre. Mais cette situation est-elle pérenne ?

### **Améliorer le cadre fiscal**

A l'heure de l'ouverture des barrières douanières, notre économie ne pourra résister à la bourrasque concurrentielle européenne que si les entreprises bénéficient de mesures fiscales préférentielles. Même si la conjoncture secoue les producteurs sud-africains, le maïs de la nation arc-en-ciel demeure moins cher que celui des producteurs de Dabanga, près de Ngaoundéré. Pour rappel, la production d'une tonne de maïs génère 10 emplois. Si la SABC s'approvisionne exclusivement auprès des producteurs locaux, la passerelle qu'elle offre, contribuera donc à la création de 10 000 nouveaux emplois dans la filière maïs. Pour concrétiser ce projet fort ambitieux, Les Brasseries du Cameroun comptent sur l'appui du gouvernement engagé à booster l'agro-industrie au Cameroun.



# VOUS ETES AU COEUR DE NOTRE VIE

Procurer du bonheur - Faire vivre un espoir - Restaurer un sourire  
- S'intéresser aux autres.

Nous avons l'intime conviction que le respect de nos valeurs  
- **Performance, Responsabilité et Intégrité** -  
donne un sens à notre projet d'entreprise et à notre engagement  
citoyen, afin que demain soit fait de plus d'écoute, d'innovation et  
d'implication sociale, pour avancer ensemble.



rendances responsabilités



Les Brasseries du Cameroun

# Dossier II

Cameroun

## Les secrets d'une économie qui se porte bien

Avec un taux de croissance de 6% en 2015 et des indicateurs économiques affichées au-delà des espérances, le Cameroun fait figure de modèle de résistance au milieu d'une Afrique Centrale au bord du naufrage face aux tourments engendrés par le double choc pétrolier et sécuritaire. L'économie camerounaise a ainsi réussi le tour de force de séduire le Fonds Monétaire International qui dans son rapport sur les consultations 2015 avec le Cameroun a salué la "résilience" dont fait preuve ce pays face aux vents contraires.

Quels sont les fondements de cette performance qui fait des envieux?

Réponse dans le dossier qui va suivre.



- Un perfuseur financier à grands flots
- De précieuses recettes pour éviter à l'Etat des tensions de trésorerie.
- Sans faute sur le marché des titres publics, licence 3 et 4G à prix d'or
- Gouvernance : Une sage anticipation de l'ajustement





Recettes fiscales

## Un perfuseur financier à grands flots pour le Trésor public

Les performances du fisc camerounais en 2015 ont été déterminantes pour amortir le choc de la baisse des recettes pétrolières. Ces ressources internes sont annoncées à la hausse en 2016, à cause de l'instauration de nouvelles taxes.

**P**artie sur un objectif de collecte de 1604 milliards de francs Cfa en début d'année, la direction générale des impôts du ministère des Finances a finalement collecté 1709,8 milliards de francs Cfa au titre des recettes fiscales à fin 2015. Cette somme, qui représente un peu plus de 40% de l'enveloppe budgétaire nationale (3746,6 milliards de francs Cfa) pour cet exercice, montre à suffire l'importance des recettes fiscales dans le dispositif de financement du

budget de l'Etat camerounais.

En effet, afin de ne plus dépendre de la manne pétrolière, qui représente encore 25% de l'enveloppe budgétaire du pays et 9% du PIB, le Cameroun a engagé depuis quelques années des réformes fiscales dont les retombées lui permettent aujourd'hui de résister à la chute drastique des cours mondiaux du pétrole brut depuis le 2ème semestre 2014.

Parmi ces réformes, il y a l'élargissement de l'assiette



fiscale, avec la création d'une division des grandes entreprises au sein de la direction générale des impôts, laquelle assure un suivi serré des entreprises réalisant un chiffre d'affaires annuel minimum d'un milliard de francs Cfa. Depuis quelques années, sont également nés les Centre des impôts des moyennes entreprises (CIME), qui suivent spécifiquement les moyennes entreprises avec plus d'efficacité, ce d'autant que les PME constituent plus de 90% du tissu économique du pays.

Ces réformes ont permis d'augmenter le fichier des impôts, qui est passé de 2500 contribuables en mars 2014 à plus de 96 000 contribuables à fin septembre 2015. Ce qui a induit une mobilisation plus efficiente des recettes fiscales, dont les objectifs de collecte sont constamment en augmentation depuis quelques années, et sont d'ailleurs très souvent dépassés en fin d'exercice budgétaire.

Finie la pause fiscale !

Afin de renforcer la mobilisation des recettes fiscales sur le territoire camerounais, et ainsi pouvoir continuer à amortir le choc induit par la chute des cours mondiaux du pétrole, la loi de Finances 2016 consacre la restauration de certaines taxes auxquelles les opérateurs économiques avaient été soustraits de manière conjoncturelle par le passé.

Il en est ainsi, par exemple, de la taxe de 5% sur les importations de riz. Celle-ci avait été supprimée depuis le 7 mars 2008 à la faveur des émeutes de la faim survenus au mois de février de la même année. Est également restaurée, la taxe sur l'importation du ciment, le marché local s'étant enrichi de trois nouvelles cimenteries au cours de l'année 2015. Dans le même temps, de nouvelles taxes sont instaurées, mettant ainsi un terme à plusieurs années de pause fiscale.

A l'observation, ces nouvelles taxes sont instituées dans des secteurs d'activités ayant manifesté un certain dynamisme au cours de ces dernières années. C'est le cas de la taxe de 2% (du chiffre d'affaires) à laquelle seront désormais assujettis les opérateurs de téléphonie mobile et les fournisseurs d'accès internet. Probablement inspiré par l'augmentation de la production du gaz naturel dans le pays, qui a bondi de 178% à fin juin 2015, et l'attrait que cette nouvelle source d'énergie exerce sur les entreprises, l'Etat camerounais a instauré une taxe sur la production du gaz à des fins industrielles.

Dans le même temps, les frais du timbre pour l'établissement des passeports sont passés de 50 à 75 000 francs Cfa, soit une hausse de 50%. Autant de ressources nouvelles qui, couplées au renforcement de la sécurisation des recettes existantes et l'introduction du Mobile Payment dans l'administration fiscale, aideront davantage le Cameroun à amortir le choc de la baisse des cours mondiaux du pétrole brut. En mobilisant les 1715 milliards de francs Cfa de recettes fiscales prévues en 2016.

**Brice R. Mbodiam**

## Douanes

# De précieuses recettes pour éviter à l'Etat des tensions de trésorerie

Dans un contexte difficile, l'administration douanière camerounaise a de nouveau entonné l'antienne de la performance au cours de l'exercice budgétaire 2015.

L'exemple le plus frappant du dynamisme et de l'efficacité de l'administration douanière camerounaise vient du secteur des douanes de l'Extrême-Nord. Dans cette région du pays, frontalière au grand voisin nigérian et ouvrant sur le Tchad, les douaniers camerounais ont réalisé en 2015, ce que les autorités administratives locales n'ont pas hésité à qualifier d'exploit.

En effet, en pleine guerre contre la secte islamiste nigériane BokoHaram, dont les incursions meurtrières sur le territoire camerounais ont paralysé l'activité économique dans cette partie du pays, le secteur des douanes de l'Extrême-Nord a pu collecter des recettes pour un montant de 1,7 milliard de francs Cfa sur les 2 milliards de francs Cfa prévus.

Les douaniers de l'Extrême-Nord ont ainsi pu réaliser 85% des objectifs à eux assignés alors que, apprend-on, plusieurs postes des douanes ont été détruits ou alors désertés, du fait de l'insécurité qui règne dans cette partie du Cameroun. Dans le même temps, indique-t-on au sein de l'administration douanière, en 18 mois, l'effectif des agents en poste dans cette partie du pays est passé de 600 à seulement 260 douaniers.

Exploit donc dans l'Extrême-Nord, mais aussi exploit pour l'ensemble des gabelous camerounais, qui en 2015 ont collecté une enveloppe globale de recettes de 675,9 milliards de francs Cfa. Même si l'enveloppe des recettes douanières 2015 est de 3% inférieure à celle de 2014, et en dépit de ce qu'elle ne représente que 98% des objectifs de collecte assignés à l'administration douanière en 2015 ; cette performance est à saluer dans un environnement économique mondial relativement difficile.

En 2015 donc, malgré les contingences aussi bien internes qu'externes, la douane camerounaise a habilement tenu son rôle de renfoueuse des caisses de l'Etat. Une caisse publique dans laquelle la part des recettes douanières est passée de 400 milliards de francs Cfa en 2007 à un peu plus de 700 milliards de francs Cfa en 2014, en augmentation de 300 milliards de francs Cfa sur une période de sept ans.

A l'origine de ces performances sans cesse croissantes, se trouvent les nombreuses réformes implémentées depuis quelques années au sein de l'administration

douanière camerounaise. Il s'agit, par exemple, de l'arrivée du système douanier automatisé (Sydonia), qui a permis d'améliorer l'efficacité des contrôles douaniers et de réduire le risque de fraude; du tracking par Gps des marchandises en transit ; et de la signature de contrats de performance entre

l'administration douanière et les entreprises importatrices et exportatrices ; puis entre la direction générale des douanes et ses agents en service dans les postes douaniers à fort potentiel de recettes.

C'est sur ce dispositif qui ne cesse de faire ses preuves depuis des années, couplé à l'engagement des agents de la douane camerounaise, que le gouvernement compte une fois de plus au cours de l'exercice budgétaire 2016 pour faire le plein de son enveloppe de recettes douanières, qui est cette fois-ci fixée à 750 milliards de francs Cfa.



**Brice R. Mbodiam**

## Autres ressources financières

# Sans-faute sur le marché des titres publics, licences 3 et 4G à prix d'or

La bonne négociation du renouvellement de deux licences de mobile en 2015 a permis à l'Etat d'engranger 150 milliards Fcfa. Ce qui représente environ 75% de l'enveloppe également mobilisée grâce aux émissions de titres publics sur le marché de la BEAC.

Les licences de téléphonie mobile détenues au Cameroun depuis la fin des années 90 par le groupe sud-africain MTN et le Français Orange sont arrivées à expiration au début de l'année 2015. Il a donc fallu négocier leur renouvellement et les étendre à l'exploitation des technologies 3 et 4G. Au sortir d'après négociations, qui ont duré plusieurs mois, le gouvernement camerounais a pu céder les deux nouvelles licences pour un montant de 150 milliards de francs Cfa, à raison de 75 milliards de francs Cfa par opérateur.

Pourtant, tout n'était pas gagné d'avance. En effet, au début des négociations, aux 75 milliards de francs Cfa exigés par le gouvernement, Orange avait répondu par une offre à 40 milliards de francs Cfa, tandis que MTN campait sur 35 milliards de francs Cfa. Les négociateurs de l'Etat, assistés par les experts du cabinet Maas Telecom, demeureront intransigeants face à la réévaluation par MTN de son offre à 65 milliards de francs Cfa.

Finalement, les deux opérateurs se résoudront à payer la somme exigée par l'Etat camerounais, contribuant ainsi à renflouer les caisses publiques à hauteur de 150 milliards de francs Cfa. Une véritable manne pour le Trésor public, étreint par les dépenses induites par la

guerre contre BokoHaram dans l'Extrême-Nord du pays, et la baisse des recettes pétrolières du fait de la conjoncture internationale morose autour du cours du baril du brut.

Toujours pour satisfaire les besoins en ressources financières permettant à l'Etat de remplir ses missions régaliennes, le gouvernement camerounais a poursuivi, tout au long de l'année 2015, ses activités de mobilisation des financements sur le marché des titres publics de la BEAC, la banque centrale commune aux six Etats-membres de la Cemac.

Le Trésor public camerounais y a de nouveau fait un sans-faute en 2015, comme c'est le cas depuis 2011, en réussissant à mobiliser une enveloppe globale d'environ 225 milliards de francs Cfa à des taux d'intérêts oscillant entre 2 et 3%, confirmant ainsi la crédibilité de sa signature sur ce marché régional des capitaux. Par ailleurs, le Trésor public camerounais a également pu lever, à un taux d'intérêt de 10% cette fois-ci, une enveloppe de 350 milliards de francs Cfa à la faveur du premier emprunt obligataire à l'international de son histoire.

**Brice R. Mbodiam**

## Satisfécit du FMI, confirmation de Frontier Strategy Group

Le cabinet américain Frontier Strategy Group a publié, au mois de février 2016, son classement 2016 des pays par rapport à leur résilience aux chocs extérieurs. Selon ce cabinet américain, le Cameroun arrive au 21ème rang en Afrique subsaharienne. Le pays est surtout le numéro un de la zone Cemac dans ce classement, devant le Gabon (24ème). Ce hit-parade vient conforter le satisfécit exprimé par la Directrice générale du Fmi, Christine Lagarde, au cours de sa première visite au Cameroun du 7 au 9 janvier 2016.

En effet, l'on se souvient que Mme Lagarde s'était félicitée des «très bons résultats» affichés par l'économie camerounaise, grâce notamment à une «bonne résilience face au double choc» qu'est la lutte

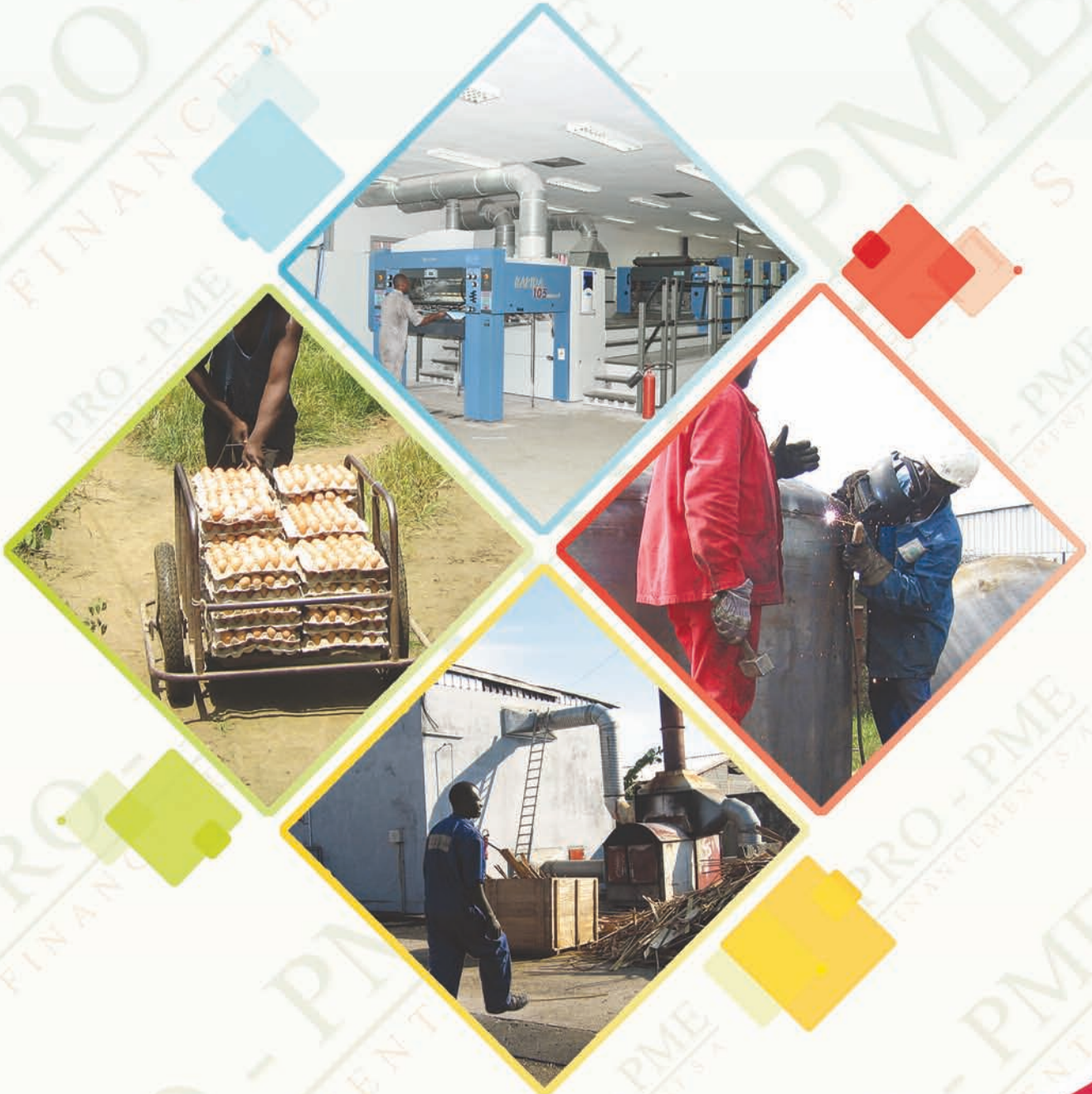
contre la secte islamiste nigériane BokoHaram, qui sévit dans l'Extrême-Nord du Cameroun à coups d'attaques armées et d'attentats suicides depuis plusieurs mois ; et la baisse des cours mondiaux du pétrole brut, dont les recettes constituent 25% de l'enveloppe budgétaire nationale.

Pour preuve, selon le Fmi, alors que la zone Cemac a affiché un taux de croissance global de 2% en 2015 (en 2016, l'on devrait atteindre 3,5% selon les prévisions actuelles, Ndlr), cet indicateur au Cameroun a cumulé «à presque 6 % au cours de ces deux dernières années», a souligné la DG du Fmi lors de son passage au Cameroun.

BRM

# PRO - PME

FINANCEMENT S.A.



*Le Partenaire de la PME*

Siège Social : 68, Avenue de Gaulle - B.P.: 2373 Douala  
 Tél.: (237) 233 42 31 03 / 233 42 31 05/ 677 50 08 13  
 Fax : (237) 233 42 31 09 / Mail : [propmefinancement@propme.cm](mailto:propmefinancement@propme.cm)  
[www.financement.propme.cm](http://www.financement.propme.cm)



# LE FONDS ROUTIER

UN MÉCANISME DE FINANCEMENT AU SERVICE DE LA POLITIQUE ROUTIÈRE DE L'ÉTAT

B.P.: 6221 Yaoundé – Cameroun Tél. : (+237) 222 22 47 52 Fax: (+237) 222 22 47 89



Jean Claude ATANGA BIKOE  
Administrateur du Fonds Routier

## UNE VOCATION :

ASSURER ET PÉRENNISER LE FINANCEMENT DE LA ROUTE



ELUNG Paul CHE  
Président du Comité de Gestion  
du Fonds Routier

### DOMAINES D'INTERVENTION

Les ressources du Fonds Routier sont exclusivement réservées au paiement

1. Pour le Guichet « entretien », des prestations à l'entreprise et relatives à :

- l'entretien courant et périodique du réseau routier prioritaire, urbain, interurbain classé et rural;
- la prévention et la sécurité routières;
- la protection du patrimoine routier national.

Les modalités de mise en oeuvre des ressources affectées aux voiries urbaines et aux routes rurales font l'objet de conventions spécifiques entre les collectivités territoriales décentralisées et les ordonnateurs en charge de la part du Fonds Routier y afférente.

2. Pour le Guichet « investissement », des prestations à l'entreprise et relatives:

- à la réhabilitation des routes, c'est-à-dire la restauration de l'aptitude au service d'une chaussée ancienne;
- au renforcement des chaussées, c'est-à-dire la remise en état et/ou l'accroissement de la capacité portante d'une chaussée en lui rajoutant une nouvelle couche de base et une nouvelle couche de roulement;

- à la reconstruction après ruine partielle ou totale d'une chaussée;

- à l'aménagement par amélioration du niveau de service d'une route ou la modernisation d'un itinéraire (correction de tracé, bitumage d'une route en terre etc.);

- à la suppression des points noirs. Les projets éligibles au guichet « investissement » font l'objet de conventions spécifiques indiquant clairement, entre autres, le mode de transfert de fonds, le maître d'ouvrage et la nature exacte des travaux.

Les travaux relatifs à la construction d'une nouvelle route sont exclus du champ d'intervention du Fonds Routier.

3. Des prestations d'études routières ou géotectoniques;

4. des prestations de maîtrise d'oeuvre;

5. des prestations des Cabinets d'audit technique, financier et comptable;

6. des dépenses de fonctionnement et d'équipement du Fonds Routier.

Nous oeuvrons pour le financement de la route

## Gouvernance

# Une sage anticipation de l'ajustement

Le secret de la résilience de l'économie camerounaise face aux chocs exogènes a également pour source une certaine capacité du gouvernement à anticiper les risques grâce à un ajustement perceptible depuis au moins trois exercices.



**D**ans une adresse aux membres du gouvernement au cours d'un Conseil des Ministres tenu le 09 décembre 2014, le Président Paul Biya dénonce la dérive dépensière de l'Etat en ces termes : « il m'a été donné de constater que la qualité de la dépense publique n'a cessé de se détériorer, avec notamment une accumulation de dépenses dont la nécessité n'est pas évidente ». le Chef de l'Etat a surtout mis à l'index « l'augmentation effrénée des dépenses en biens et services, l'accroissement excessif des missions notamment à l'étranger, la multiplication des comités et des projets inappropriés, l'accroissement abusif des subventions ».

Afin d'emmener ses collaborateurs à inverser cette tendance inquiétante, le Chef de l'Etat va alors prescrire des mesures sévères. « Cette situation a-t-il martelé, appelle des efforts de modération et de rationalisation. Je demande au gouvernement de réduire son train de vie, en bloquant des dépenses en biens et services et en réduisant drastiquement les frais de mission et les achats de véhicules et carburants ». le respect de ces directives à poursuivi le Chef de l'Etat « permettra de

dégager des ressources qui trouveraient un meilleur emploi dans les grands projets et dans l'amélioration des conditions de vie des populations camerounaises ».

A travers ces directives, le Président de la République anticipait justement sur le profil d'une année budgétaire qui s'annonçait incertaine avec les cours des matières premières qui avaient déjà à cette époque amorcé leur chute vertigineuse vers les abysses dans lesquelles ils se trouvent encore à ce jour. Ces directions ont donc été mises en œuvre dès l'exécution du budget 2015 avec notamment la technique de la régulation budgétaire. En effet, la circulaire 2015 sur l'exécution du budget de l'Etat que signe le Ministre des Finances à chaque début d'exercice a notamment fixé un certain nombre d'orientations disciplinaires aux ordonnateurs et aux ordonnateurs délégués. Bien plus, le Ministre des Finances a quelque peu durci le dispositif de régulation budgétaire.

Ainsi, le blocage de précaution jadis arrêté à 10%, est passé à 20% de l'enveloppe globale des divers chapitres ministériels en même temps que le principe de quotas trimestriels d'engagements notifiés aux

divers ordonnateurs a été maintenu. Le Ministre des Finances use à cet effet d'une disposition de la loi du 26 janvier 2007 portant régime financier de l'Etat qui lui confère le pouvoir de régulation budgétaire qui lui permet de programmer le rythme de consommation des crédits en fonction de la situation de la trésorerie de l'Etat. Toutes ces mesures se sont traduites en 2015 par une maîtrise considérable de la dépense, réduisant de façon drastique le gaspillage et les dépenses inappropriées que dénonçait le Président de la République.

La réduction du train de vie de l'Etat va véritablement se traduire dans les faits au cours de l'élaboration du budget de l'Etat pour l'exercice 2016 courant. Les dépenses de fonctionnement sont ainsi passées de 215,9 milliards F CFA à 1981,2 milliards, soit une réduction de 178,7 milliards de F CFA en valeur absolue et 8,27% en valeur relative. Cette réduction concerne principalement les achats de véhicules administratifs, les missions effectuées à l'intérieur du pays et surtout à l'étranger. Ces dernières étant les plus budgétivores, elles font actuellement l'objet d'une régulation plus serrée au niveau des services du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. La réduction s'étend également aux dépenses de carburant et bien d'autres dépenses non essentielles.

Il convient également dans le même registre de signaler que les subventions accordées par l'Etat sur certains produits et à certaines structures ont également connu

une réduction significative. Elles sont ainsi passées de 331,3 milliards F CFA en 2015 à 135 milliards F CFA, soit une baisse de 196,3 milliards F CFA.

Les économies ainsi engrangées ont automatiquement été orientées vers les investissements augmentant remarquablement les dépenses y afférentes. Celles-ci sont ainsi passées de 1150 milliards F CFA à 1525,8 milliards, soit une hausse de 375,8 milliards, soit 32,7% en valeur relative.

En ce qui concerne les subventions, un autre ajustement consiste désormais pour le gouvernement à subordonner l'obtention de celles-ci par les entreprises à la qualité de leur gouvernance. Le Ministre des Finances vient d'instruire ses collaborateurs de mettre désormais un point d'honneur sur un fonctionnement optimal du rôle de tutelle financière du Ministère des Finances sur les entreprises publiques.

Toutes ces mesures sont en quelque sorte une preuve du fait que l'Etat Camerounais n'a pas attendu que sonne le tocsin de ses partenaires financiers et institutionnels pour entreprendre les ajustements budgétaires aujourd'hui conseillés notamment par le FMI, pour permettre aux pays membres de mieux se prémunir contre les chocs exogènes.

***Gédéon Adjomo***



# Dossier III

Christine Lagarde au Cameroun

## Les leçons d'une visite

En séjour au Cameroun du 07 au 09 janvier 2016, Christine Lagarde, Directrice Générale du Fonds Monétaire International a fait le point sur la situation et les perspectives économiques mondiales et surtout régionales avec les autorités monétaires des pays membres de la CEMAC. La première femme à diriger le FMI a également exprimé de vive voix ses encouragements aux autorités camerounaises pour la bonne conduite des affaires économiques du pays qui fait montre de résilience face aux contrecoups inhérents aux chocs pétrolier et sécuritaire auxquels il est confronté. Que retenir finalement, de cette visite que nombre d'observateurs n'ont pas manqué de qualifier d'historique?

Réponse dans ce dossier



- Une visite fructueuse
- Christine Lagarde salue la diversification économique du cameroun
- L'intégration régionale comme voie du salut
- Christine Lagarde : La femme et l'oeuvre
- les vertus de la diversification des recettes
- Toast de S.E.M. Paul biya, Président de la République du Cameroun.
- Toast de Madame Christine Lagarde, Directrice Générale du FMI



## Christine Lagarde au Cameroun, Une visite fructueuse

Christine Lagarde, Directrice Générale du Fonds Monétaire International a visité le Cameroun du 07 au 09 janvier 2016. La patronne du FMI a mis son séjour à profit pour s'entretenir entre autres avec le Président de la République S.E. Paul Biya, les Ministres des Finances et de l'Economie des pays membres de la CEMAC et le Gouverneur de la banque des Etats d'Afrique Centrale. Récit d'une visite au cours de laquelle Christine Lagarde a confirmé la bonne santé de l'Economie camerounaise



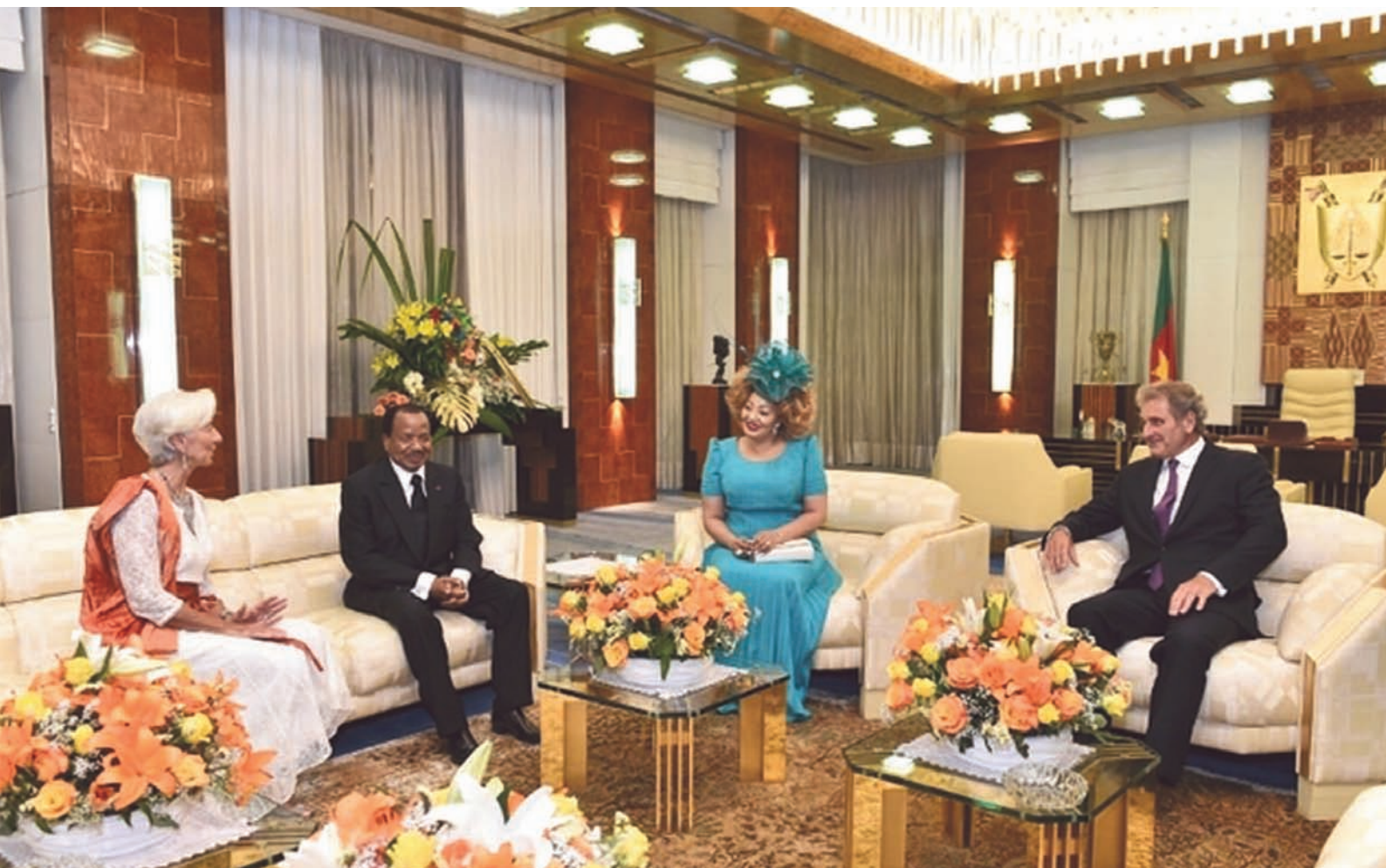
Le point culminant de la visite de Madame Christine Lagarde au Cameroun du 07 au 09 janvier 2016 aura été son audience avec le Chef de l'Etat Paul BIYA au Palais de l'Unité, suivi d'une réception offerte en son honneur par le Président de la République et Mme Chantal Biya.

Au cours de cette réception, le Président Paul Biya a salué les vertus d'une relation sans nuage avec le Fonds Monétaire International. « Votre visite a-t-il affirmé, reflète l'excellente qualité des relations entre le Fonds Monétaire International et le Cameroun, relations qui s'étendent sur plus d'un demi-siècle ». Paul Biya s'est également félicité des performances d'une économie camerounaise qui trouve les moyens de résister aux vents contraires. « Au cours des cinq dernières années, le Cameroun, dans un contexte global difficile, a pu maintenir un niveau de croissance

relativement appréciable. Nous le devons à une économie de plus en plus diversifiée » a-t-il confié.

Pour sa part, Madame Lagarde a magnifié la solidité de la relation d'amitié et de soutien qui existe entre le FMI et le Cameroun et qui s'est manifestée jusqu'ici « dans les moments durs comme dans les moments les plus faciles ». Elle a réitéré que le Cameroun continuera de bénéficier de ce soutien « pour une croissance plus forte, plus inclusive et plus durable ». Elle a ensuite indiqué ce qu'elle croit être la voie royale pour que le Cameroun atteigne l'émergence en 2035. Celle-ci a-t-elle indiqué, passe par l'intégration régionale, un choix judicieux d'infrastructures et un bon climat des affaires.

C'est pratiquement le même discours, mais assis sur des références à des situations spécifiques à chaque pays que la patronne du Fonds Monétaire International tiendra aux Ministres des finances et de l'économie de

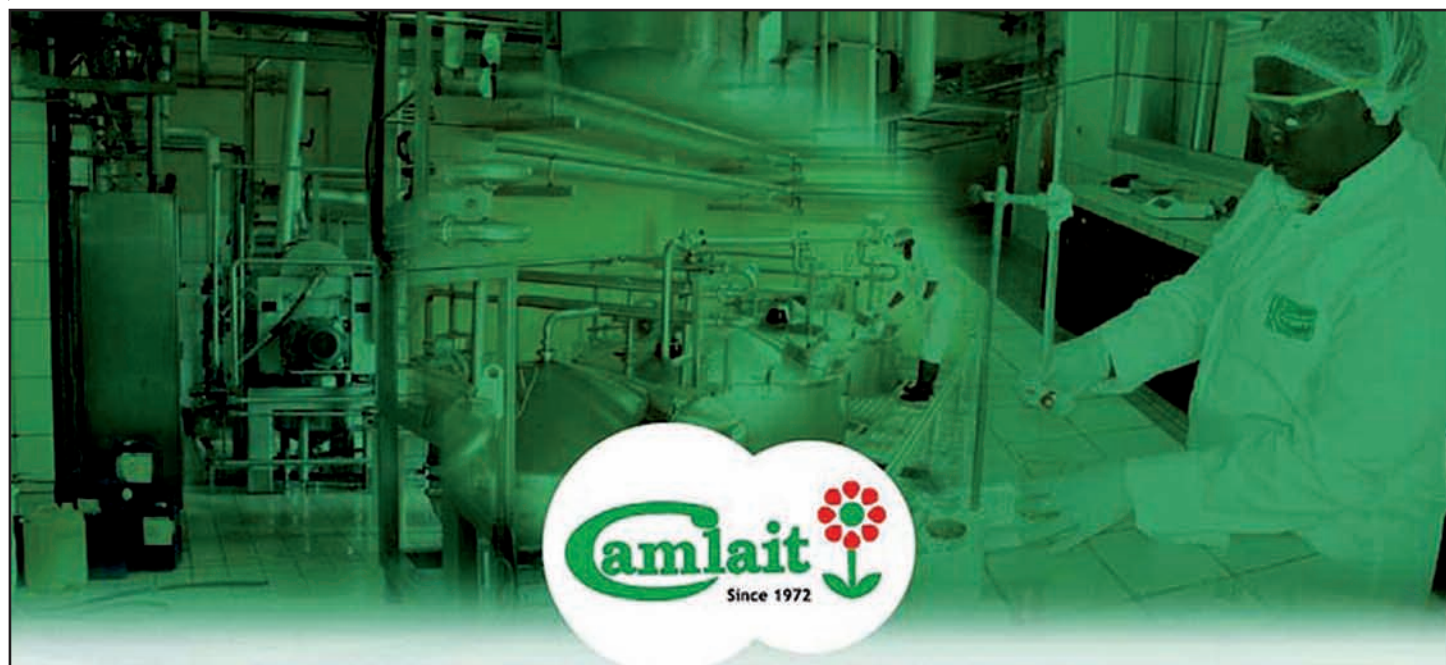


la sous-région CEMAC à l'occasion d'une session de travail sur le financement des infrastructures tenue le 08 janvier à Yaoundé. Au cours de cette rencontre, Christine Lagarde a conseillé à ses interlocuteurs de hiérarchiser les choix en matière de dépenses publiques face à une conjoncture économique plus difficile et à la faiblesse de l'économie mondiale. Elle les a également « encouragés à intensifier leur collaboration pour renforcer l'intégration régionale et partant, accroître la compétitivité et doper la croissance dans la région ».

Madame Lagarde a également rencontré en bilatéral le

Gouverneur de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale Lucas Agaga Nchama et le Secrétaire Général de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) et leurs équipes avec qui elle a discuté de la politique monétaire de la Communauté, de l'intégration régionale ainsi que de la coordination au sein de la CEMAC.

Après Yaoundé, Madame Lagarde a mis le cap sur Douala le 09 janvier dernier jour de son séjour au Cameroun dans la capitale économique, elle a déjeuné avec les femmes leaders, échangé avec les acteurs du secteur privé et visité une œuvre de charité.



## Société Camerounaise de Produits Laitiers

La Société Camerounaise des Produits Laitiers (CAMLAIT) leader de l'industrie laitière au Cameroun a été créée en 1972 par un groupe d'actionnaires camerounais. Elle fait partie de ce fait des doyens de l'industrie agroalimentaire du Cameroun.

CAMLAIT a au fil des ans, bâti sa réputation sur son sérieux, la qualité de ses produits et la diversité de son offre adaptée aux besoins des consommateurs.

Entreprise innovante par excellence, CAMLAIT a développé et mis sur le marché en 1998, un yaourt à base de soja cultivé localement. Cette innovation a permis non seulement de réduire les importations de lait mais aussi et surtout de stimuler le développement de la culture du soja au Cameroun.

Aujourd'hui avec l'élargissement de la gamme de produits au Soja (NOURISS, RIVERR SOY, BREAKSOY) CAMLAIT consomme près de 2.500 tonnes de graines de soja par an et fait ainsi vivre plus de 2.000 familles d'agriculteurs installés en grande partie dans l'extrême Nord. Ces agriculteurs ont pendant plusieurs années bénéficié de la fourniture gracieuse des semences sélectionnées et de la garantie d'achat de la production par CAMLAIT.

CAMLAIT aujourd'hui peut se prévaloir d'offrir aux consommateurs des produits sains et à haute valeur nutritionnelle. Dans un marché marqué par le foisonnement des produits d'origine douteuse, CAMLAIT grâce à sa maîtrise technique, à son laboratoire d'analyse bactériologique et à un environnement aseptique assure aux camerounais la garantie d'une sécurité alimentaire sans faille.

**Siège social : Zone industrielle de Douala-Bassa**

**B.P. 1838 Douala, Cameroun**

**Tél.: +237 233 37 44 60**

**Fax: +237 233 37 28 05**

**Site web : [www.camlait.com](http://www.camlait.com)**







Partagez sa douceur ...



**Camlait**  
Since 1972



Société Camerounaise de Produits Laitiers

**Siège social : Zone industrielle de Douala-Bassa**

**B.P. : 1838 Douala**

**Téléphone : (237) 2 33 37 44 60 / Fax : (237) 2 33 37 28 05**

**[www.camlait.com](http://www.camlait.com)**



Performance

## Christine Lagarde salue la diversification économique du Cameroun

Au-delà des apparences la visite de Mme Christine Lagarde visait en toile de fond à magnifier le modèle de diversification économique qu'est le Cameroun. Un atout que notre pays doit mettre à profit pour mieux faire face à la conjoncture actuelle en maintenant le cap sur l'amélioration du climat des affaires et de la gouvernance.

Christine Lagarde a tenu pour sa toute première visite en Afrique Centrale en cinq années de magistère à la tête du FMI, à poser ses valises au Cameroun. Du Cameroun, elle a délivré l'important message qu'elle destinait à tous les pays membres de la CEMAC. Un message qui indiquait à tous les gouvernements desdits pays, les mesures fortes à prendre pour mieux faire face aux difficultés économiques à eux imposées par la conjoncture mondiale. Il s'agit en quelque sorte des mesures visant à leur permettre d'asseoir les bases de la résilience contre les chocs exogènes.

« Résilience » le terme a été utilisé par le Président Paul Biya dans son message à la nation le 31 décembre 2015. Le Président de la République se félicitait alors que l'économie camerounaise soit restée à flot en dépit d'une météo particulièrement agitée. « vous conviendrez avec moi – je crois – qu'un seul mot a suffi à caractériser l'année qui s'achève pour notre pays : RESILIENCE. » a martelé le chef de l'Etat dès l'entame de son propos. « Il s'agit a-t-il poursuivi, de cette

capacité à résister, à faire face aux défis quotidiens, que tous les partenaires au développement reconnaissent à notre peuple ».

Paul Biya reprenait alors en effet un concept qui servait déjà de qualificatif pour les économies qui résistent mieux à la crise, aux institutions financières internationales. A propos de l'économie camerounaise, le FMI ouvre son rapport au terme des consultations 2015 au titre de l'article IV en ces termes : « l'économie camerounaise a fait preuve de résilience face au double choc de la chute des prix du pétrole et de la montée des menaces pour la sécurité et la croissance rigoureuse de 2014 s'est poursuivie en 2015. »

Christine Lagarde voulait donc d'abord découvrir ce pays qui, il n'y a pas longtemps donnait encore du fil à retordre aux institutions de Bretton Woods et qui semble avoir si bien assimilé les enseignements reçus de ceux-ci au point d'en devenir ce meilleur élève qui est parfois cité en exemple par ses enseignants. La Directrice Générale du FMI a tout simplement voulu toucher du doigt les réalités profondes du Cameroun



et l'adouber dans un rôle qu'elle souhaite le voir jouer à fond : assumer le leadership économique de la CEMAC pour l'intérêt communautaire.

« J'ai félicité les autorités camerounaises a-t-elle confié dans sa déclaration au terme de sa visite, pour la résilience dont fait preuve l'économie camerounaise dans une conjoncture pourtant éprouvante. Le double choc lié au repli persistant des cours du pétrole et aux attentats terroristes dans l'Extrême Nord représente en effet un redoutable défi. » . Les raisons de cette résilience, Christine Lagarde les puise dans les « vigoureuses mesures » adoptées par les autorités camerounaises pour assurer la stabilité macro-économique et promouvoir une croissance forte et inclusive.

Bien plus dans ses multiples interventions, Mme Lagarde n'a pas manqué de saluer également la diversification de l'économie camerounaise qu'elle classe au rang de ses principales armes face aux incertitudes persistantes de la conjoncture mondiale. En effet, le pays se caractérise par une grande diversité sur le plan du relief et du climat. Cette variété permet un grand nombre d'activités économiques et agricoles. En 2015 son taux de croissance se situe autour de 6%. Une exception en Afrique centrale où le taux de croissance moyen tourne autour de 2%. Cette croissance bénéficie surtout du regain de certaines branches du secteur secondaire, avec le dynamisme du sous secteur des bâtiments et travaux publics, soutenu par les investissements en infrastructures structurantes et les activités extractives (pétrole, gaz).

Au Cameroun, outre les actions qui concourent à

réduire les coûts des facteurs de production, des mesures visant à promouvoir la modernisation de l'appareil de production, notamment dans le secteur agricole et le développement des industries manufacturières (crédit-bail) ont été mises en œuvre. L'objectif visé est d'organiser l'exploitation judicieuse des ressources naturelles, notamment dans les domaines agro-sylvo-pastoraux et halieutiques, par un accroissement de la chaîne de valeur, des filières porteuses (coton-textile-confection, bois, cacao, caoutchouc, etc.) à travers la promotion de l'agro-business.

C'est donc cette stratégie qui contribue à la soutenabilité fiscale, par la réduction de la forte dépendance des recettes d'exportation aux cours du pétrole. Par ailleurs, elle renforce la productivité et permet d'engranger des parts de marché supplémentaires dans le commerce intra-régional. Le désenclavement externe, par la densification du réseau routier vers les grands centres de consommation sous-régionaux en zone CEMAC et vers le Nigéria y contribue également amplement. La résilience dont il est question aujourd'hui n'est donc pas une invention. Elle repose sur des atouts économiques réels et solides qui gagneraient à être consolidés. Mme Lagarde est donc tout simplement venue donner du baume au cœur à ceux des camerounais qui croient en leur pays et en sa capacité à poursuivre son cheminement irréversible vers l'émergence envers et contre tout obstacle

**Gédéon ADJOMO**



CEMAC

## L'intégration régionale comme voie du salut

C'est au cours de la table ronde sur le thème : « Faibles cours du pétrole et financement des infrastructures » que la Directrice du Fonds Monétaire International a livré aux Ministres des Finances et de l'Economie de la CEMAC et aux différents responsables des institutions financières et communautaires réunies, tout le fond de sa pensée et de sa vision sur la situation économique et financière des pays membres de la zone de cryptage.

**C**omment poursuivre l'investissement dans l'infrastructure dans une conjoncture de repli des cours du brut et de resserrement des financements ? Telle était en quelque sorte la problématique autour de laquelle toutes les discussions entre Madame Christine Lagarde et le gotha de la finance dans la CEMAC ont tourné le 8 janvier 2016, jour de la table ronde sur le thème « Faibles cours du pétrole et financement des infrastructures ». sur ce point précis, Christine Lagarde ne passe pas par quatre chemins. Elle préconise dans certains cas pour ne pas dire dans la majorité des cas-plusieurs pays étant pratiquement au bord de la récession- un « ajustement à court terme des ambitieux plans d'investissement afin de préserver la viabilité des finances publiques et de la dette à moyen terme ».

La patronne de l'institution en charge de la finance a donc enfourché sa camisole de conseillère technique

des Etats en matières économique et financière pour leur suggérer une voie qu'elle estime plus ou moins salutaire. Pour elle, il est question désormais pour les pays de la CEMAC de s'adapter à la nouvelle réalité – celle de la rareté des ressources- en se serrant les coudes. En puisant dans toute la substance du proverbe africain « l'union fait la force », ces pays devraient selon elle, plus que jamais s'imposer un « ambitieux programme de réformes centré sur la diversification et l'intégration régionale pour rétablir une croissance forte et la rendre inclusive ».

Pour bien étayer ses préconisations, Mme Lagarde s'est appuyée sur une analyse approfondie de la situation et de perspectives économiques mondiale et régionale. Au plan mondial, la situation est essentiellement marquée par la chute vertigineuse des cours du pétrole qui ont « dégringolé d'un sommet de 120 dollars de baril à moins de 32 dollars en janvier 2016. Selon Mme



**Les prix du pétrole sont partis pour s'inscrire dans la durée. Ce qui constitue un énorme défi pour les pays de la CEMAC dont le pétrole représente environ 70% des exportations et plus d'un tiers des recettes budgétaires.**

Lagarde, ces prix du pétrole sont partis pour s'inscrire dans la durée. Ce qui constitue incontestablement « un énorme défi pour les pays de la CEMAC » pour lesquels le pétrole représente environ 70% des exportations et plus d'un tiers des recettes budgétaires.

Certes les pays de la zone ont pris de bonnes initiatives pendant la période de vache grasse et Mme Lagarde en a cité quelques-unes, mais cela ne semble vraisemblablement leur garantir un avenir en rose. Elle n'entrevoit du reste qu'une restriction nette des financements disponibles à l'avenir. La situation selon elle, est d'autant plus compliquée qu'au choc pétrolier s'est greffé le choc sécuritaire qui affecte considérablement les économies du Cameroun et du Tchad désormais contraints au financement préjudiciable de l'effort de guerre.

Face aux perspectives aussi moroses, Christine Lagarde pense que « la CEMAC doit tracer un nouveau chemin pour sa prospérité ». le diagnostic ainsi posé, la première femme à occuper la direction du FMI a prescrit une ordonnance comportant trois priorités de politique économiques majeures : « dépenser mieux, percevoir davantage et mobiliser la région dans son propre intérêt ».

Sur la première priorité : dépenser mieux, Mme Lagarde reconnaît qu'un ensemble approprié de projets d'infrastructure complémentaires est une condition préalable à toute croissance durable et inclusive. Toutefois, elle invite les Etats à accorder une attention particulière aux priorités « dans un environnement de tensions budgétaires » et à suivre une démarche plus judicieuse en matière de financement extérieur.

En ce qui concerne la deuxième priorité : percevoir davantage, la Directrice Générale du FMI suggère aux gouvernements de la CEMAC « d'agir résolument pour élargir l'assiette des recettes non pétrolières ». Pour elle, cela passe par la réduction de « l'utilisation généralisée des exonérations fiscales et douanières discrétionnaires qui compromettent les recettes globales des Etats et affaiblissent la gouvernance.

Sur la troisième priorité consistant à mobiliser la région dans l'intérêt bien compris des Etats membres enfin, Mme Lagarde préconise de densifier le commerce intracommunautaire en mettant à profit les atouts infrastructurels tels que le Port en eau profonde de Kribi et les barrages hydroélectriques en construction au Cameroun. Ces atouts selon elle, pourraient permettre à la CEMAC si elle s'y appuie d' « éteindre sa portée bien au-delà des frontières nationales de ses pays membres et ainsi, impulser l'essor du secteur privé et la diversification économique ». Christine Lagarde réaffirmait-là le leadership économique du Cameroun dans la Sous-région. Il ne reste plus à notre pays qu'à l'assumer pleinement pour l'intérêt collectif de la zone.

**Gédéon ADJOMO**

## Portrait

# Christine LAGARDE : La femme et l'œuvre

Après sa visite au Cameroun, Christine LAGARDE a été reconduite à la tête du Fonds Monétaire International au terme d'une élection à laquelle elle était seule candidate en lice. « Les Dossiers du Minfi » dresse le portrait de cette amazone de la finance internationale.



Christine Lagarde vient d'être reconduite à la tête du FMI à l'âge de 60 ans. La française prend ses fonctions en juillet 2016 pour un nouveau bail de cinq ans. Cette réélection intervient au moment où l'économie mondiale connaît un passage à vide, a annoncé le FMI dans un communiqué.

Le Conseil d'administration du FMI qui représente ses 188 Etats-membres, a décidé de cette nomination sur une base consensuelle tout en saluant le « leadership solide et avisé » de Mme Lagarde, a indiqué le communiqué. « Je suis ravie d'avoir l'opportunité de conduire le FMI en tant que Directrice générale pour un second mandat de cinq ans », a déclaré Christine Lagarde.

Première femme à diriger le FMI, Christine Lagarde avait succédé en juillet 2011 à Dominique Strauss Kahn, emporté par un scandale sexuel après avoir dû se mesurer à la candidature du Gouverneur de la Banque Centrale du Mexique Augustin Carstens. Au cours de son premier mandat Christine Lagarde aura notamment su redorer le blason d'une institution tétanisée par le « scandale Strauss Kahn » même si les remèdes économiques du FMI sont encore loin de faire l'unanimité.

L'ancienne Ministre française de l'économie peut également se prévaloir de l'adoption d'une réforme renforçant le poids des pays émergents au sein du FMI et d'avoir ouvert l'institution à des thèmes qui lui sont peu familiers, tels que le changement climatique ou les inégalités sociales. Le début de son nouveau mandat sera d'ailleurs sans aucun doute dominé par les inquiétudes croissantes suscitées par l'économie mondiale, sur fond de ralentissement chinois et de décrochage des autres pays émergents.

Christine LAGARDE, née Lallouette, est née le 1er janvier 1956 à Paris. Fille de Robert Lallouette, universitaire et Nicole Carre, enseignante, elle est l'aînée d'une fratrie de 4 enfants. Elle passe son enfance et son adolescence au Havre où elle étudie au Lycée François 1er puis au Lycée Claude Monet. Grande sportive, elle se distingue à l'âge de 15 ans au sein de l'équipe de France de natation synchronisée.

Après son baccalauréat en 1974, elle obtient une bourse et s'envole pour un an aux Etats-Unis où elle décroche un diplôme au Lycée Holton Arms School.



lboga

# “X-tremNet”

*Le Net ultra rapide*



## camtel

*...Et ce n'est pas fini!*

# CAMEROON DEVELOPMENT CORPORATION



*At the service of the Nation  
Since 1947*

*Au service de la Nation  
Depuis 1947*

**The Cameroon Development Corporation (CDC) is an Agro industrial Company incorporated in 1947 to acquire, develop and operate extensive plantations of tropical crops.**

*La Cameroon Development Corporation (CDC) est une société Agro industrielle créée en 1947 pour acquérir, mettre en valeur et gérer la culture extensive des produits tropicaux.*



**Rubber Planted Area:22,262 Ha**  
*Surface Culturelle d'Hévéa*



**Banana Planted Area:4,424Ha**  
*Surface Culturelle de la Banane*



**Oil Palm Planted Area:15,240Ha**  
*Surface Culturelle du Palmier à Huile*



**RUBBER BALES**  
*BALLES DE CAOUCHOUC*



**BANANA PALLETS**  
*PALETTES DE BANANES*



**BOTTLED PALM OIL**  
*HUILE DE PALME CONDITIONNÉE*

CDC HEAD OFFICE, BOTA - LIMBE, S/W REGION, REPUBLIC OF CAMEROON

**TEL:** (237) 233 33 22 51/ 233 43 18 83 - **FAX:** (237) 233 33 26 80

**E-MAIL:** info@cdc-cameroon.com - **WEBSITE:** www.cdc-cameroon.com





De retour en France, elle rejoint l'Institut d'Études Politiques d'Aix-en-Provence, échoue au concours de l'ENA et obtient finalement une maîtrise d'Anglais, une maîtrise de droit des affaires et un ESS de droit social. Avocate, femme d'affaires, puis personnalité de la vie politique française, elle occupe le poste de Ministre Déléguée au Commerce Extérieur de 2005 à 2007 et de Ministre de l'Économie au sein du Gouvernement de François Fillon. Le 05 juillet 2011, elle devient Directrice Générale du Fonds Monétaire International. Femme de caractère, son arrivée à la tête du FMI n'a pas eu raison de son franc-parler. Elle provoque ainsi un tollé en appelant au printemps 2012 les Grecs, essorés par les plans d'austérité, à « payer tous leurs impôts ». Christine Lagarde n'a pas hésité non plus à froisser ses anciens partenaires européens, en les appelant à recapitaliser leurs banques « d'urgence » ou en les exhortant à alléger la dette grecque.

Son bilan à la tête du FMI s'est récemment enrichi de deux succès majeurs : la reconnaissance du yuan chinois connue comme monnaie de référence et surtout, le déblocage d'une réforme de la gouvernance du FMI pour laquelle elle s'était dite prête à exécuter une « danse du ventre ». Résultat : certains pays émergents, pourtant très remontés contre la surreprésentation des Occidentaux au sein du FMI, lui rendent hommage. En interne, la dirigeante a également dû batailler pour convertir peu à peu le FMI, gardien de l'orthodoxie budgétaire, au combat pour l'égalité des sexes contre les inégalités sociales et le réchauffement climatique.

Mère de deux enfants, Christine Lagarde est en couple avec Xavier Giocanti, homme d'affaires et entrepreneur spécialisé dans le conseil en patrimoine et en défiscalisation.

**Gédéon ADJOMO**



## Budget

# Les vertus de la diversification des recettes

Mme Christine Lagarde a loué la résilience de l'économie camerounaise, qui s'appuie sur une bonne collecte des impôts et des droits de douane et a gommé la baisse des ressources pétrolières et la guerre contre Boko Haram.



**A**lamine Ousmane Mey est le ministre des Finances le plus heureux de l'Afrique centrale. C'est le seul à afficher des chiffres positifs au cours de l'année budgétaire 2015 dans une sous-région qui accuse le coup de la chute du prix du baril du pétrole, actuellement autour de 35 dollars. Ce n'est pas faute d'avoir vu les recettes pétrolières camerounaises baissées. Elles sont, à septembre 2015, de 375,4 milliards de FCFA. A décembre, elles se sont établies à 625,6 milliards dont 378 milliards ont été transférés au Trésor public. Pourtant, 751,2 milliards avaient été budgétisés au titre des recettes pétrolières dans la loi de finances.

Mais la situation budgétaire camerounaise est bien meilleure que ce qui se vit dans les pays de la CEMAC (communauté économiques et monétaires de l'Afrique centrale). Le Tchad a accusé en 2015 un trou budgétaire de plus de 600 milliards, avec des conséquences importantes en termes de paiement des salaires et des engagements de l'Etat. La Guinée

Equatoriale a dû arrêter un nombre important de chantiers d'infrastructures et le Gabon se serre la ceinture jusqu'au dernier trou. Il n'y a pas jusqu'au Nigeria, première économie africaine, qui ne ressente négativement les effets de la chute du cours du baril de pétrole, avec une baisse des recettes de près de 50%.

Le Cameroun résiste mieux en raison de la bonne tenue des recettes budgétaires hors pétrole, notamment les recettes fiscales générées par l'activité économique des entreprises dans tous les secteurs. Les impôts et la douane, les deux principales sources de recettes, qui relèvent de la responsabilité directe du ministère des Finances, donnaient déjà satisfaction, à quelque trois mois de la clôture de l'année. Par exemple, les prévisions des recettes fiscales inscrites dans la loi de finances 2015 s'établissent à 2 096,5 milliards FCFA. A septembre 2015, ces recettes budgétaires se situaient à 1 689,7 milliards. Trois mois plus tard, au 31 décembre, 1 708,9 milliards ont été mobilisés, sur un objectif de 1 604 milliards par la direction générale des

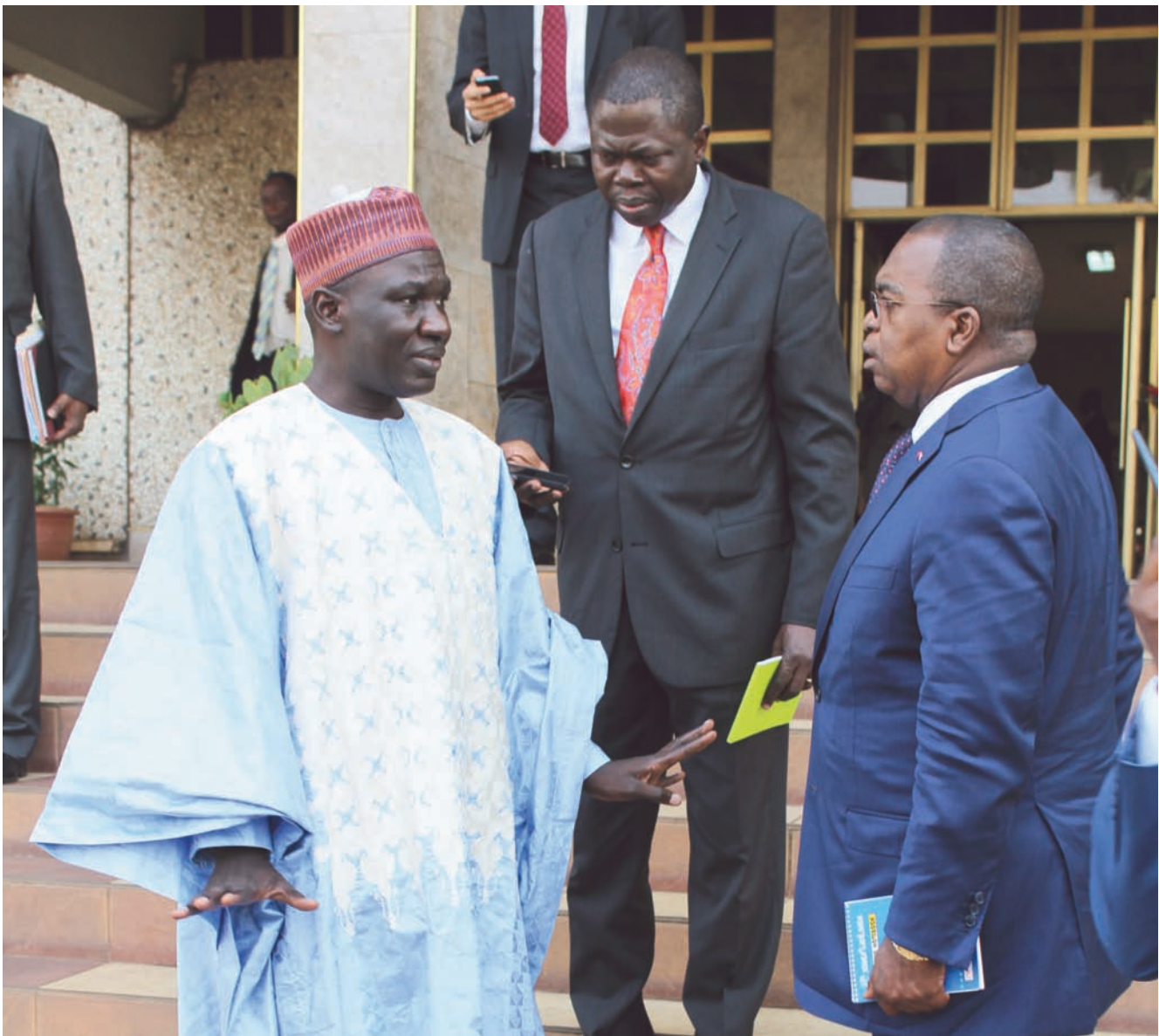
Impôts, soit 104 milliards de plus.

Les recettes douanières, elles aussi, étaient sur une tendance d'atteinte des objectifs à septembre 2015. Attendues à 692,7 milliards sur toute l'année, elles n'en étaient plus qu'à une différence de 175 milliards à un trimestre de l'échéance. Avec une moyenne mensuelle de recouvrement de près de 58 milliards, l'objectif devrait être atteint, surtout quand on tient compte de la forte activité douanière liée à la hausse des importations pour les fêtes de fin d'année.

Par ailleurs, le budget 2015 a déjà généré plus que les 115,7 114,8 milliards de recettes non fiscales prévues. Les recettes non fiscales regroupent le revenu du domaine, les recettes des services, les cotisations pour les retraites et les droits de transit pétrolier, entre autres. On peut ajouter les 102,5 milliards recouverts au titre des recettes de privatisation, versées dans le cadre du renouvellement de la concession des licences de

téléphonie mobile par Orange Cameroun et MTN Cameroun.

Dans ce maelström de chiffres, on observe qu'Alamine Ousmane Mey et ses « généraux » des Impôts et de la Douane ont réussi le pari difficile de la résilience en contexte difficile. Le président Paul Biya a célébré cette bonne tenue des recettes budgétaires. La directrice générale du FMI a donné son satisfecit. Naturellement, le ministère des Finances ne dort pas sur ses lauriers. Car les deux chocs exogènes de 2015 n'ont pas disparu. Le Cameroun reste en guerre contre Boko Haram et le baril du pétrole reste à un prix relativement bas, en-dessous des 40,4 dollars budgétisés en 2016. Les recettes fiscales devront être à nouveau au rendez-vous de la résilience. En effet, l'objectif budgétaire est de 1 715 milliards pour les impôts et 750 milliards pour les douanes. Le ministre Alamine Ousmane Mey sait pouvoir atteindre ces résultats.



# Toast de S.E.M. Paul BIYA, Président de la République du Cameroun,

à l'occasion du Dîner offert en l'honneur de Madame Christine LAGARDE, Directrice Générale du FMI.



Madame la Directrice Générale du Fonds Monétaire International,

Je voudrais tout d'abord vous souhaiter une très chaleureuse et cordiale bienvenue au Cameroun.

Je voudrais également vous dire combien mon épouse et moi-même sommes heureux de vous accueillir en ce Palais, symbole de l'unité de notre pays.

Votre visite reflète l'excellente qualité des relations entre le Fonds Monétaire International et le Cameroun, relations qui s'étendent sur plus d'un demi-siècle.

Votre institution, dont nous apprécions les conseils, l'aide et la coopération, a toujours été à nos côtés, surtout dans les phases les plus difficiles de l'histoire économique et financière du Cameroun.

Notre monde est en perpétuel changement.

L'instabilité, la volatilité et la dérégulation règnent un peu partout. Aucune économie n'est totalement épargnée.

Le progrès économique et social, tant espéré par les peuples, est très souvent mis en péril. Et pour les économies les plus faibles, il s'agit de chocs exogènes difficiles à contrer.

Au cours des cinq dernières années, le Cameroun, dans un contexte global difficile, a pu maintenir un niveau de croissance relativement appréciable. Nous le devons à une économie de plus en plus diversifiée.

Il nous faut maintenant la consolider, pour atteindre des taux de croissance plus importants.

Notre objectif, in fine, est d'obtenir une croissance forte, durable, inclusive, produisant l'impact souhaité sur la qualité de la vie, jusqu'à l'atteinte de l'émergence à l'horizon 2035.

Pour y parvenir, j'ai prescrit des réformes substantielles, afin de tirer avantage des nombreuses ressources naturelles de notre pays.

Nous travaillons par ailleurs à rendre notre endettement toujours plus viable, plus productif et plus soutenable.

Sur ce point, je voudrais saluer l'initiative du Fonds Monétaire International, sous votre houlette, de poursuivre les réformes sur la gouvernance financière internationale.

Je nourris l'espoir que la communauté internationale s'adapte au plus vite aux exigences nouvelles d'aujourd'hui et de demain.

Le monde, aujourd'hui, a plus que jamais besoin d'une solidarité économique et financière plus effective et plus agissante.

L'interconnexion des économies et la similarité des problématiques nous y obligent.

A défaut d'une telle solidarité, la faillite des uns finira bien par ébranler la solidité présumée ou réelle des autres. L'économie mondiale est liée par une communauté de destin.

A cet égard, je me réjouis, Madame la Directrice Générale, de votre engagement personnel pour rétablir l'équilibre général de la finance internationale. Vous pouvez compter sur le soutien ferme du Cameroun.

Mesdames, Messieurs,

Je voudrais maintenant vous inviter à lever vos verres en l'honneur et à la santé de Madame Christine LAGARDE, Directrice Générale du Fonds Monétaire International, à la santé de son cher époux, et à tous les deux, j'adresse tous nos vœux pour la Nouvelle Année.

Je vous remercie de votre attention

Yaoundé, le 07 janvier 2016

# Toast de Madame Christine LAGARDE Directrice Générale du FMI

au Palais de l'Unité, le 07 janvier 2016

Monsieur le Président de la République,  
Monsieur le Premier Ministre,  
Mesdames et Messieurs les membres du  
Gouvernement et du Parlement,  
Mesdames et Messieurs les ambassadeurs et les  
représentants de la société civile,  
Mesdames et Messieurs, chers amis.

C'est pour moi un grand plaisir d'être aujourd'hui au Cameroun avec mon époux.

Je saisis cette occasion pour remercier le peuple Camerounais à travers vous Monsieur le Président, à travers vous chère Madame, de son accueil chaleureux et de l'hospitalité qu'il nous a démontrée ce matin sur le sol de Yaoundé. Ma présence en qualité d'amie fidèle du Cameroun à titre personnel, mais aussi en qualité de Directrice Générale du Fond Monétaire International témoigne, Monsieur le Président, de la longévité et de la profondeur de nos relations d'amitié. Comme vous l'avez dit, depuis plus de cinquante ans, le Cameroun est un des états membres du Fond Monétaire International.

Nous sommes 188 aujourd'hui, mais le Cameroun est membre du FMI depuis plus de cinquante ans. Peu de temps après son indépendance, il a rejoint l'institution et depuis lors, notre relation d'amitié, de soutien, dans les moments durs comme dans les moments les plus faciles n'a jamais cessé. Elle a connu beaucoup de hauts, quelques bas de temps en temps ;

Je sais qu'il y a quelques souvenirs d'ajustements structurels qui n'ont plus cours. Le mot est même sorti du vocabulaire du Fond Monétaire international, mais tous s'accordent à considérer que sans ces moments là, eh bien, la situation économique aurait probablement été encore beaucoup plus difficile. Je vous l'ai dit tout à l'heure, Monsieur le Président, je vous le redis devant l'ensemble de vos convives, je réitère le soutien que le FMI continuera d'apporter au Cameroun pour une croissance économique plus forte, plus exclusive et plus durable, créatrice d'emplois aussi, notamment pour surmonter la pauvreté qui règne encore, qui persiste particulièrement en milieu rural et particulièrement chez les femmes.

Je tiens à cette occasion à saluer les programmes de soutien à l'éducation que vous avez lancés en



particulier en direction des jeunes filles. Le contexte économique mondial ; le contexte économique régional est morose. Cependant, le Cameroun, comparé à certains de ses voisins n'est ni sans atout, ni sans option. Il jouit contrairement à d'autres, d'une économie diversifiée au sein d'une région richement dotée en ressources constituées de pays membres de la CEMAC.

Pour ma part, je retiens trois grandes options qui contribueront au développement et à l'essor du Cameroun vers cet objectif que vous avez fixé, celui de l'émergence en 2035.

- L'intégration régionale
- Un choix judicieux d'infrastructures
- Un bon climat des affaires.

L'intégration régionale, Monsieur le Président, a besoin d'un nouvel essor pour harmoniser les réglementations techniques et économiques ainsi que la fiscalité pour alléger les procédures douanières, pour faciliter le transport, pour promouvoir la libre circulation des biens et des services. Sans cette dimension régionale, les investisseurs étrangers privés dont les projets nécessitent l'accès à un grand marché régional tarderont à venir.

Le Cameroun doit jouer un rôle leader à cet égard. Il le peut. La problématique du comblement de retard en infrastructures performantes me mène au deuxième défi. Personne, personne ne met en doute le fait que le Cameroun et la CEMAC ont un besoin impérieux

## Toast de Madame Christine LAGARDE Directrice Générale du FMI (suite et fin)



d'infrastructures adéquates, celle qu'on appelle de première nécessité. Tous les gouvernements s'y sont attelés ces dernières années. Je me réjouis de savoir que certains de ces grands projets sont presque arrivés à leur point d'achèvement, et je souhaite vivement que ce point d'achèvement puisse être atteint rapidement. Je pense notamment au Port en eau profonde de Kribi, et au barrage de LOM- Pangar. Il y a des routes, il y a des aéroports, il y a d'autres projets mais ces deux là sont des projets emblématiques auxquels je le sais, vous tenez infiniment Monsieur le Président, et qui seront structurants pour le pays.

Pour autant, l'espace budgétaire de tous les pays a été réduit par la chute brutale des prix du pétrole et donc des recettes pétrolières. Autrement dit, la marge de manœuvre financière dont disposaient les pays a considérablement réduit, un peu moins sans doute pour le Cameroun qui a été béni peut être par les cieux, d'avoir un peu moins de pétrole que les autres et grâce à cela d'avoir diversifié ses exploitations. Malgré tout, il faut se résoudre à admettre que malgré les besoins, on ne peut pas tout faire tout de suite et c'est la raison pour laquelle je vous indiquais tout à l'heure qu'il nous semble du point de vue du FMI que ces projets doivent être structurés, doivent être sélectionnés en fonction de la valeur ajoutée qu'ils apporteront, et qu'il vaut mieux en poursuivre quelques uns jusqu'à leur terme, plutôt que de trop nombreux sans qu'ils soient terminés et sans qu'ils apportent véritablement la valeur ajoutée nécessaire au développement de l'économie Camerounaise.

Enfin, et c'est là mon troisième point, tous les efforts du Gouvernement pour faciliter l'essor économique ne pourront porter de fruits sans une amélioration du climat des affaires, et pour cela Monsieur le Président, ce que je souhaite indiquer c'est non pas l'introduction

des nouvelles incitations financières, de régimes dérogatoires ou de formes d'investissements financiers à grand effort publicitaire. Je veux plutôt dire par là, un changement de philosophie, d'attitude, d'approche, consistant à accueillir l'investisseur qu'il soit domestique, ou qu'il soit étranger, pas par la multiplication de guichets uniques, mais par une simplification délibérée qui corresponde véritablement à ce que souhaitent les investisseurs. J'ai la conviction pour avoir tenté une telle démarche dans mon propre pays, que les forces vives du Cameroun le souhaitent et que les autorités Camerounaises peuvent y répondre.

J'aurai la joie après demain à Douala, de m'entretenir avec les femmes leaders du Cameroun, avec la communauté d'affaires du Cameroun également, et je ne doute pas que sur cette question de l'amélioration du climat des affaires, ils sauront vous apporter un grand soutien afin de constamment mettre en œuvre cet effort de simplification et d'amélioration du climat des affaires auquel l'administration toute complète qu'elle soit est parfois un peu rétive, admettons-le.

Monsieur le Président de la République, Madame, Mesdames et Messieurs, je termine mon propos en réitérant non seulement la disponibilité du Fonds Monétaire International, mais son amitié et sa détermination, en partenariat avec tous vos collaborateurs sous l'autorité du Premier Ministre, de continuer à soutenir, à apporter l'assistance technique, la surveillance, le diagnostic économique, et tout autre support que vous jugeriez utile, afin de promouvoir l'essor économique pour le bien être de la population Camerounaise.

Je vous remercie.

Yaoundé, le 07 janvier 2015



# PRET FONCIER CLASSIQUE JEUNES

"Les Jeunes au coeur de notre cible"



Une formule de prêt immédiat pour tout projet immobilier à usage d'habitation personnelle.

Un jeune salarié peut maintenant prétendre construire sa résidence principale à des taux défiant toute concurrence grâce au Crédit Foncier du Cameroun.

- Durée :**  
de 25 à 360 mois sous réserve de la durée d'activité restante
- Taux d'intérêt :**  
Salaire  $\leq$  FCFA 300 000/mois = 3,145% HT  
Salaire  $\geq$  FCFA 300 000/mois = 3,354 % HT
- Différé total :** 1 à 24 mois
- Apport personnel minimal :**  
jusqu'à 0% sous réserve de la capacité d'endettement de l'emprunteur
- Montant maximal du prêt :**  
50 millions FCFA

**Crédit  Foncier  
du Cameroun**

*Vous loger, notre seul souci.*

## Notre Réseau Commercial

### Cameroun:

Nos agences sont représentées dans les chefs lieux des 10 régions.

### Etranger

France :

**ARCHI-PAT :** 4, Rue Edmond Flamand, 67800-Bischoffheim, Tel: 09 64 09 83 34  
Port : 06 07 77 44 56 Fax: 03 88 81 28 43

**MONEYDIASPORA SAS :** 7, Rue Paul Sisley , 69003-Lyon

Canada :

**GROUPE FOYO CABINET DES SERVICES FINANCIERS :**  
8255 avenue MountainSights, suite 400 à Montréal, Québec, Canada, H4P 2B5  
Tél : +1 (514) 416-0255 Poste 102 Cellulaire : +1 (514) 662-3694

[www.creditfoncier.cm](http://www.creditfoncier.cm)

CONSEIL NATIONAL DES  
CHARGEURS DU CAMEROUN



CAMEROON NATIONAL  
SHIPPERS' COUNCIL

## MISSIONS

Le CNCC est un établissement public administratif qui assure aux chargeurs :

- L'assistance sur toute la chaîne de transport ;
- La défense de leurs intérêts en vue de contribuer à la promotion du commerce international



Magasin de stockage de Kribi  
Kribi warehouse



Maquette Antenne CNCC Kousséri  
Model CNSC regional office, Kousséri



Magasin de stockage de la Z.I de Bassa - Douala  
Warehouse, Bassa - Douala Industrial Area

Logistique de stockage des marchandises  
Cargo warehousing logistics

Cap sur 2035  
Focus on 2035

*Votre partenaire / your partner*

Logistique d'accueil des transporteurs routiers de marchandises  
Trucker accomodation



Centre de Formation du CNCC  
CNSC Training Center



Musée Maritime de Douala  
Douala Maritime Museum



Centre de Documentation du CNCC  
CNSC Resource Center

## OBJECTIVES

The CNSC is an administrative public establishment which seeks to :

- Provide assistance to shippers on the whole transport chain;
- Protect shippers' interests in view of contributing to the promotion of international trade.

**Siège : Centre des Affaires Maritimes**  
B.P : 1588 Douala - Bonanjo  
Tél : (237) 233 43 67 67 / Fax : (237) 233 43 70 17  
E-mail : [info@cncc.cm](mailto:info@cncc.cm)  
Site web : [www.cncc.cm](http://www.cncc.cm)

**Représentation de Paris :**  
3, rue du quatre septembre,  
75002, Paris.  
[representation@cncc.cm](mailto:representation@cncc.cm)  
Tél : +33 (0) 14 221 06 26

**Antenne Régionale du Sud**  
Kribi  
Ngoye, face station Tradex  
Tél : 222 46 16 37



# Christine LAGARDE au Cameroun : Images d'une visite historique



*Christine Lagarde prenant les premières nouvelles du Cameroun après sa descente d'avion*



*Poignée de main chaleureuse avec le gouverneur de la BEAC Lucas Abaga Nchama*



*Premier tête à tête avec l'autorité monétaire camerounaise, le ministre des Finance Alamine Ousmane Mey*



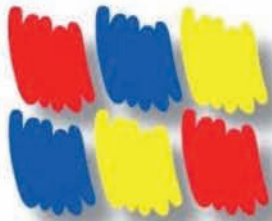
*Cadeau souvenir du MINFI à Mme Lagarde sous le regard du ministre de l'Economie, Louis Paul Motazé*



*Le presidium de la cérémonie d'ouverture de la table ronde sur le financement des infrastructures*



*Le gouvernement aux premières loges pendant la cérémonie d'ouverture de la table-ronde.*



# SMALTO

PEINTURES BATIMENT - CARROSSERIE - INDUSTRIE



Certifié ISO 9001, SMALTO est une entreprise confirmée sur le marché de la peinture au Cameroun elle offre une gamme variée de produits d'une technicité de classe internationale. SMALTO à travers ses partenaires Européens représente des marques leaders dans le monde. De par sa gamme variée et complète SMALTO dispose des produits qui répondront à tous vos besoins. Nous mettons sur le marché des produits pour :

## • Le bâtiment,



## • La carrosserie,

Deux marques internationales acryliques **ROBERLO, R- M** et une gamme synthétique **SYNTHÉ AUTO**



## • L'industrie,

En plus de sa gamme **ANTICORROSSION** de haute technicité, **SMALTO** dispose de La gamme homologuée « **INTERNATIONAL PAINT** » du groupe Mondial AKZO NOBEL leader mondiale



Vous aussi, comme **AKWA PALACE, SOCAPALM, SIC CACAOS....** faites le choix des peintures pour bâtiment **SMALTO**. A l'instar de **TRACTAFRIC, ENEM, BOLLORE...** faites le choix de la sécurité en carrosserie avec **SMALTO**. Et pour l'industrie joignez vous à **PERENCO, COTCO, FRIEDLANDER,....** pour des travaux industriels à haute exigence qualité avec **SMALTO**.

Nous contacter à travers nos diverses agences

Akwa : tel +237 233 42 48 31 - FAX : +237 233 42 48 31 • BONABERI: tel +237 233 39 30 97

FOUDA: tel +237 222 31 08 35 / 679 528 697 - FAX +237 222 09 39 41

MENDONG: tel 679 520 575 • BASSA : tel 233 37 30 77 - 233 37 30 78 - FAX (+237) 233 37 30 79

BAMENDA tel +237 233 36 21 19 / +237 233 08 80 87

BAFOUSSAM tel +237 233 44 35 51 - FAX +237 233 44 54 08 • NGAOUNDERE tel 679 530 605

DIRECTION : Z I Douala - Bassa BP 7219 Douala Cameroun ,

tel 233 37 30 77 / 233 37 30 78 / 679520587 - FAX (+237) 233 37 30 79 • email [secrétariat@smalto-cm.Com](mailto:secrétariat@smalto-cm.Com)

**La qualité dans chaque nuance**

## Accédez à plus de services à nos guichets automatiques

**Transférez  
de l'argent  
dans 8 pays**

**7j/7 24h/24**

**Changez votre  
code PIN**

**Effectuez  
un virement**



000000

En tant que banque africaine de référence, notre volonté est de vous simplifier le quotidien avec nos guichets automatiques de dernière génération.

Désormais, en plus de nos services habituels, changez votre code PIN, effectuez des virements localement vers votre compte épargne, transférez de l'argent\* à partir de votre guichet automatique 7j/7 et 24h/24, sur l'ensemble des 8 pays du réseau Banque Atlantique : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Mali, Niger, Sénégal, Togo.

\*Le transfert reste disponible pendant 3 jours

# Dossier IV

## Concertation en Franc CFA à Yaoundé

Dans le cadre de leur première réunion statutaire annuelle, les Ministres des finances, les Gouverneurs de Banques Centrales et les Présidents de Commissions régionales de la zone franc se sont retrouvés à Yaoundé le 9 avril 2016. Au menu des discussions, les thèmes d'intérêt économique et financier d'actualité dont entre autres et en bonne place : l'adaptation des politiques publiques face à la baisse des cours des matières premières extractives. Retour sur les temps forts d'une rencontre qui fera date.



- Zone franc : Il faut diversifier les économies
- Avenir du FCFA : c'est aux africains d'en décider
- La France accorde plus de 393 milliards FCFA au Cameroun



## Finances

# Zone franc : il faut diversifier les économies

C'est l'une des conclusions de la réunion semestrielle des ministres des Finances de la Zone franc, tenue à Yaoundé le 9 avril 2016.



C'est un communiqué de presse qui résume les conclusions auxquelles sont parvenus les participants à la première réunion semestrielle des ministres des Finances de la Zone franc pour l'année 2016. Une réunion ouverte, au nom du chef de l'Etat camerounais Paul Biya, par le Premier ministre, chef du gouvernement, Philemon Yang. Les travaux ont ensuite été présidés par le ministre des Finances hôte, Alamine Ousmane Mey. Les participants ont planché sur des thèmes d'intérêt économique et financier d'actualité, à savoir : l'état de la convergence nominale et réelle en Zone franc ; l'adaptation des politiques publiques face à la baisse des cours des matières premières extractives ; l'amélioration et la mobilisation des ressources fiscales en Zone franc.

### Sur la parade face à la baisse des cours du pétrole

Les ministres des Finances de la Zone franc, les gouverneurs des banques centrales et les présidents des institutions régionales ont réitéré dans la capitale camerounaise, leur engagement à œuvrer pour le développement économique, en mettant en œuvre des politiques publiques ambitieuses, contribuant au

renforcement de l'inclusion économique et sociale des populations et garantes de la viabilité des finances publiques à long terme. Compte tenu du fait que les évolutions de la situation sécuritaire et des cours des matières premières seront déterminantes pour les perspectives économiques en 2016, les participants ont souligné la nécessité de poursuivre la mise en œuvre des réformes structurelles et des programmes de diversification des économies afin d'améliorer la résilience globale de la Zone franc face aux chocs exogènes négatifs.

Sur les réponses à apporter face à la forte baisse des cours des matières premières, en particulier des hydrocarbures, qui touche depuis plusieurs mois de nombreux pays de la Zone franc, les Etats sont convenus d'adapter leurs politiques publiques pour tenir compte du ralentissement de l'activité et de la baisse des ressources budgétaires. Dans ce contexte, les participants ont débattu de la nécessité de mettre en œuvre à court terme les politiques d'ajustement structurel à même de soutenir la croissance à long terme. Des efforts importants doivent être produits pour améliorer la mobilisation des recettes et

rationnaliser les dépenses, sans toutefois remettre en question les investissements nécessaires au développement des Etats, mais en s'attachant plutôt à renforcer l'efficacité des dépenses courantes. En outre, les participants, toujours d'après le communiqué, ont reconnu le rôle que les bailleurs de fonds et les institutions financières internationales pouvaient jouer pour soutenir l'ajustement budgétaire. Ces partenaires peuvent aider les Etats à développer de nouveaux instruments, notamment fiscaux, de mobilisation des ressources intérieures publiques. A cet égard, ils ont invité les partenaires techniques et financiers à étudier les modalités d'adaptation de leurs instruments à la situation particulière des Etats touchés par un choc, afin de maximiser l'impact de ces instruments.

### **Sur l'intégration régionale**

Les participants ont par ailleurs réaffirmé le souhait de travailler de concert à l'approfondissement de l'intégration régionale en Zone franc. Ils se sont

accordés sur la nécessité de renforcer l'intégration commerciale pour que les flux commerciaux, encore faibles aujourd'hui, soient à la hauteur du potentiel offert par l'existence d'unions économiques et monétaires. Les enjeux en la matière sont multiples, ont-ils déclaré. Ils portent sur la nécessaire harmonisation du cadre juridique, ce qui suppose en premier lieu la transposition et l'application de la réglementation communautaire. Les Etats doivent également s'attacher à supprimer les barrières non-tarifaires qui constituent des freins importants aux échanges. Le développement des infrastructures régionales de transport apparaît aussi comme une priorité. Les Etats doivent désormais coopérer plus étroitement, avec l'appui des bailleurs de fonds, pour développer et financer des projets concourant à renforcer le réseau régional d'infrastructures.

***Rousseau-Joël FOUTE***



## Conférence de presse

# Avenir du F CFA : c'est aux Africains d'en décider

Le ministre français des Finances et des Comptes publics, Michel Sapin, en présence de son homologue camerounais, Alamine Ousmane Mey, l'a déclaré à Yaoundé le 9 avril 2016 lors d'une conférence de presse.

La première réunion semestrielle des ministres des Finances de la Zone franc pour l'année 2016 s'est achevée par une conférence de presse à Yaoundé. Voici ce qu'on peut retenir des échanges entre d'une part, les ministres et les gouverneurs de banques centrales et d'autre part, les journalistes.

### Sur l'avenir du F CFA

Le débat sur l'avenir du F CFA ne faisait pas officiellement partie de l'ordre du jour des assises de Yaoundé. Mais, comme on pouvait s'y attendre, cette question qui taraude les esprits a occupé une place de choix lors de la conférence de presse qui a suivi la publication du communiqué de presse, un document lui aussi muet sur ce sujet névralgique.

Juste après le propos liminaire d'Alamine Ousmane Mey, ministre des Finances du Cameroun et celui de Michel Sapin, ministre français des Finances et des Comptes publics, les journalistes ont ouvert les hostilités. A la question de savoir quelles sont les réformes prévues dans la cadre des évolutions attendues en relation avec l'avenir du F CFA, Michel Sapin, qui a apparemment pris le soin de bien élaborer sa réponse sur le sujet, a une fois de plus indiqué que «la France est disponible pour des évolutions dans les aspects concernant la gouvernance de la Zone franc, la géographie et les moyens d'action». Il a ajouté que «la France apporte à la Zone franc une garantie de stabilité. Elle vient en appui et ne décide pas à la place des pays africains. Si des propositions sont faites par les responsables des pays concernés, nous sommes ouverts à toute évolution car le monde bouge. Nous sommes pour une Zone franc efficace au service du développement économique et social». Michel Sapin poursuivra en affirmant que l'intérêt de la France dans ce contexte c'est la stabilité du F CFA qu'elle garantit sans limite, et le compte d'opérations logé au Trésor français est, d'après lui, la contre-partie de cette garantie. A titre de comparaison, le ministre français a fait observer que dans l'environnement actuel, les pays africains qui ne sont pas dans la Zone franc ont une croissance économique en berne, des déficits qui augmentent et une monnaie qui se dévalue. «La France est dans le dialogue et dans l'accompagnement avec ses partenaires africains de la Zone franc», a-t-il martelé.

A la suite de Michel Sapin, le gouverneur de la Banque de France, François Villeroy de Galhau, réagissant à une préoccupation sur le compte d'opérations, a déclaré que ce compte est rémunéré à un taux d'intérêt supérieur à celui pratiqué en Zone euro. Le compte

d'opérations est, selon lui, un mécanisme favorable aux pays africains eux-mêmes. Pratiquement acculé par la presse, il indiquera par la suite que le taux plancher de rémunération est de 0,75%, avec une garantie de la valeur du F CFA en Droits de tirages spéciaux (DTS).

Pour sa part, Alamine Ousmane Mey dira que les relations de coopération au sein de la Zone franc ne sont pas figées. «Nous sommes dans un cadre de partenariat dont le résultat est la stabilité de notre monnaie. Nous travaillons pour apporter des solutions aux défis auxquels nous sommes confrontés. Le dialogue est franc, ouvert et sincère», a rassuré le ministre camerounais des Finances.

### Sur l'interchangeabilité des F CFA

Les journalistes ont voulu en savoir plus sur ce qui est fait pour un retour à l'interchangeabilité du F CFA circulant en Afrique de l'Ouest et sur celui utilisé en Afrique centrale. Lucas Abaga Nchama, le gouverneur de la BEAC, a annoncé que cette interchangeabilité c'est pour bientôt. «Je ne donnerai pas de date», a-t-il dit, «mais l'interchangeabilité aura lieu pour renforcer l'intégration entre la CEMAC et l'UEMOA», a-t-il expliqué. Son homologue de la BCEAO, Kone Tiémoko Meyliet, a quant à lui déclaré que les deux banques centrales ont déjà travaillé sur le dossier mais que malheureusement, les risques sont devenus beaucoup plus importants avec la circulation des signes monétaires, raison pour laquelle il faut renforcer le dispositif. A ce propos, il a indiqué que le travail se fait dans le domaine de la connexion des moyens électroniques de paiement et que le volet des échanges de billets est en cours. «Bientôt, on mettra en place le dispositif pour que les personnes qui le souhaitent puissent faire des transactions sur cette base-là», a-t-il conclu.

Enfin, évoquant les politiques à mettre en œuvre en réponse à la baisse des cours des matières premières, dont le pétrole brut en particulier, Alamine Ousmane Mey a insisté sur la nécessité de mobiliser plus de recettes fiscales internes, en élargissant davantage l'assiette. La possibilité de recourir aux ressources générales du FMI a aussi été envisagée. Tout comme le développement des partenariats public-privé dans le cadre du financement des projets d'infrastructures. Ce qui passe par l'assainissement du climat des affaires et la mise en place des cadres juridiques plus attractifs. «Il faut pouvoir mobiliser des ressources longues à des taux d'intérêt raisonnables», a-t-il conclu sur ce point.

**Rousseau-Joël FOUTE**





C2D

# La France accorde plus de 393 milliards F Cfa au Cameroun

Le ministre français des Finances et des Comptes publics, Michel Sapin, et son homologue camerounais, Alamine Ousmane Mey, ont signé un mémorandum d'entente le vendredi 08 avril, à Yaoundé.



La troisième phase du contrat de désendettement et de développement (C2D), d'un montant de 393,5 milliards de F Cfa, entrera en vigueur en principe en juin prochain. Le ministre français des Finances et des Comptes publics, Michel Sapin, et son homologue camerounais, Alamine Ousmane Mey, ont signé le mémorandum d'entente y relatif le 08 avril, dans la salle de conférences du ministère des Finances, à Yaoundé.

Le premier C2D portant sur 352 milliards de F Cfa, fut signé le 22 juin 2006, quelques semaines après l'atteinte du point d'achèvement de l'Initiative Ppte. Le

second interviendra en 2011, pour un montant de 214 milliards de F Cfa.

Ce programme français d'annulation et de reconversion de sa dette extérieure a permis de financer, sous forme de dons, des projets dans l'agriculture et le développement rural, les infrastructures et le développement urbain, l'environnement, la santé, l'éducation et la formation professionnelle.

**Marie Joseph MBALLA ZANG**



La Cameroon Civil Aviation Authority (CCAA) a pour mission classique la supervision de la sécurité et la sûreté de l'Aviation Civile. Elle a aussi pour rôle l'animation et la mise en œuvre de la politique de contrôle en matière de sûreté et de facilitation de l'Aviation Civile.

Pour exercer comme transporteur aérien au Cameroun, une entreprise doit acquérir un titre de transporteur aérien (licence d'exploitation aérienne (LEA) et un certificat de transporteur aérien (CTA) délivrer par la CCAA. L'obtention de ces documents au Cameroun est régie par les textes réglementaires suivants :

- Décret N°2003/2031/PM DU 04 septembre 2003 relatif à l'exercice de la profession de transporteur aérien et son modificatif subséquent ;
- L'instruction N°000355 relatif à l'acquisition du titre de transporteur aérien au Cameroun
- Arrêté N° 606/MINT du 13 septembre 2006 fixant les conditions d'utilisation des avions par une entreprise de transport aérien.

La Cameroon Civil Aviation Authority (CCAA) étant l'organe chargé de la certification des compagnies aériennes et de la supervision de leurs activités au Cameroun, s'assure que l'exploitation se déroule suivant les pratiques sécuritaires acceptées.

A ce jour, cinq (05) compagnies nationales certifiées par la CCAA exploitent le transport aérien régulier et non régulier.

La compagnie nationale Camair-Co, exploite en vols réguliers les lignes domestiques, régionales et internationales. Par contre, Caverton Aviation, Global S Aviation, Hélic Union font des vols non réguliers (à la demande).

En dehors des deux types des opérations sus mentionnés, il ya aussi les compagnies UTAVA, PHP, Ets Denizot et SFIL qui exercent dans le sous - domaine de travail aérien notamment, l'épandage agricole au Cameroun.

La CCAA a comme missions aussi la délivrance des autorisations d'exploitation aux compagnies aériennes étrangères désignées pour desservir le Cameroun si les conditions d'éligibilité sont remplies.

Le transport aérien, vecteur de croissance socio – économique

Aujourd'hui, le transport aérien reste le mode de transport le plus rapide et le plus fiable au monde.

Les études ont montré que le transport aérien contribue effectivement au développement de l'économie nationale d'un pays à travers :

### LE TRANSPORT DES PERSONNES ET DES BIENS.

Compte tenu du fait que le transport aérien est le mode de transport le plus rapide et le plus fiable, il aide dans les mouvements de biens et de personnes, des investisseurs publics et privés pour faciliter le commerce et les échanges à l'intérieur du Cameroun, dans la sous région, et dans le monde.

Grâce au transport aérien les vivres frais produits dans la région du Littoral par exemple pourraient être disponibles dans la même journée dans les marchés du nord Cameroun et à l'extérieur du Cameroun.



A ce jour, 17 compagnies aériennes africaines et 03 compagnies européennes exploitent la destination Cameroun, notamment :

Royal Air Maroc, Ethiopian Airlines, Kenya Airways, South African Airways, TAAG Angola, Air côte d'Ivoire, Asky Airlines, Westair Benin, Arik Air, Equafight services, Trans Air Congo, Ceiba Intercontinental, Sky Gabon, Rwandair, Solenta aviation, Allied Air, ECAIR et Air France, Brussels Airlines, Turkish Airlines.

### LA CREATION D'EMPLOIS

L'activité du transport aérien crée des emplois directs en termes de recrutements par les compagnies aériennes et les recrutements indirects par les autres structures qui sont autour de cette activité. .

Les quatre compagnies nationales susmentionnées ont créé entre 800 et 1000 emplois directs au Cameroun.

### L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE EN DESENCLAVANT CERTAINES ZONES.

Le transport aérien joue un grand rôle dans le désenclavement des zones inaccessibles par les autres différents modes de transport (routiers et ferroviaires), ainsi facilitant aussi les évacuations sanitaires. De même, les investisseurs privés, qui préfèrent voyager plutôt par avion, permettent de désenclaver en communications certaines régions reculées du pays.

### LE DEVELOPPEMENT DU TOURISME.

Le secteur touristique au Cameroun qui contribue au développement de l'économie nationale, dépend aussi d'un système de transport aérien sûr, fiable et régulier pour permettre la connectivité entre différentes régions du pays ayant un potentiel touristique et commercial avéré. Les données statistiques disponibles à la CCAA montrent que le trafic passager international a enregistré une augmentation de 10% entre 2014 et 2015 (de 926913 passagers en 2014 à 1 023 800 en 2015). Ainsi, le Cameroun est devenu une destination touristique grâce au transport aérien.

### 3-DEVELOPPEMENT DU SECTEUR

Compte tenu des contributions que le secteur du transport aérien apporte au développement de l'économie nationale, le Gouvernement et la CCAA continuent de faire des investissements considérables dans le développement des infrastructures aéroportuaires en vue de soutenir le développement de ce secteur. Plus de 800 millions FCFA sont déjà investis dans le secteur de l'aviation civile au Cameroun pour renforcer les normes et mesures de sûreté et de sécurité afin d'améliorer notre taux de conformité aux normes internationales dans ces domaines, un facteur important pour attirer les exploitants sur nos plateformes aéroportuaires.

Concernant l'aspect environnemental du transport aérien, la CCAA a élaboré un plan d'action pour la réduction d'émissions du CO2 d'aviation civile pour le Cameroun conformément à la résolution A37-19 de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale(OACI). Certains projets dans ce plan seront financés par l'OACI et l'Union Européenne, ce qui va certainement contribuer à booster le développement du secteur de transport aérien au Cameroun.



# Cameroon Civil Aviation Authority

*To supervise and promote aviation activities in Cameroon,  
in order to ensure safety and security*



CAMEROON CIVIL AVIATION AUTHORITY (CCAA)

P.O. Box 6998 Yaoundé, Cameroun Tél: +(237) 222 30 30 90 Fax: +(237) 222 30 33 62 [contact@ccaa.aero](mailto:contact@ccaa.aero)

[www.ccaa.aero](http://www.ccaa.aero)

## Dossier V

# Le Ministère des Finances sur les autoroutes de l'excellence

Une administration parée aux atouts de l'émergence. C'est ce qu'entend devenir à court terme le Ministère des Finances. Le pari a été pris au cours de la Conférence annuelle 2016 dont les temps forts et les idées fortes sont restitués dans les lignes qui suivent.



- Zone franc : Il faut diversifier les économies
- Avenir du FCFA : c'est aux africains d'en décider
- La France accorde plus de 393 milliards FCFA au Cameroun



## Conférence annuelle 2016

# L'Émergence passe par l'excellence

Le regard critique des opérateurs économiques sur le fonctionnement des services du Ministère des Finances a été dévoilé pendant la table ronde qui a suivi l'ouverture de la conférence annuelle.

Le rendez-vous était très attendu. Nombre d'observateurs scrutaient l'horizon pour savoir quel sera le menu des travaux de la conférence annuelle 2016 du MINFI. D'autant que d'autres administrations s'étaient réunies quelques jours auparavant et semblaient quelques peu avoir surfé sur du déjà entendu. Au MINFI, le Chef de département Alamine Ousmane Mey a prescrit une réflexion plus approfondie à ses collaborateurs et principalement au Secrétaire Général Gilbert Didier EDOA. La consigne du Ministre des Finances était alors d'apporter une réponse aux interpellations présidentielles relatives à l'accompagnement indispensable de l'administration camerounaise pour l'émergence du pays à l'horizon 2035.

Pour Alamine Ousmane Mey, cette réflexion profonde devait aller dans le sens d'une mutation plus audacieuse de l'appareil administratif : « l'interpellation du Chef de l'Etat visait l'administration publique d'une manière générale et celles qui sont au-devant de la scène en particulier qui doivent faire une certaine mue de leurs pratiques, leurs usages, leur être, leur contribution et surtout apporter des propositions et des solutions concrètes aux problématiques rencontrées par les populations dans le strict respect de la déontologie dans ce domaine » a-t-il martelé.

Du coup, la conférence annuelle 2016 devait s'inscrire dans une logique d'innovation et de rupture avec le passé. Un passé fait de présentations et d'exposés des responsables de structures sur les performances antérieures et les perspectives d'avenir en termes de réformes. En 2016, une projection plus accentuée et plus marquée vers l'avenir et un avenir jalonné de changements significatifs s'imposait.

En guise d'innovation, en lieu et place des exposés en plénière des responsables des structures ou de programmes, une table ronde regroupant des acteurs du secteur privé et du Ministère. Thème de l'échange : « le Ministère des finances vers une administration d'excellence : les défis à relever ». Un thème lui-même tiré du thème général des travaux : « le Ministère des Finances, accélérateur de l'émergence, vers une administration d'excellence ».

La démarche consistait donc pour le Ministère des Finances à emprunter les autoroutes de l'excellence après s'être regardé dans un miroir. Miroir dont le reflet lui aura été projeté par ses partenaires privilégiés que sont les opérateurs économiques. Un rôle que ceux-ci ont joué à la perfection en posant un diagnostic sans

complaisance des maux qui pourraient sérieusement entraver le cheminement du MINFI vers l'excellence escomptée. Pour Claude ABATE, Président de l'ECAM et Célestin TAWAMBA, Vice-président du MECAM, il faut tordre le cou à « l'arrogance » des personnels du Ministère des Finances.





**FACTEUR +**  
 B.P.: 8574 - Douala  
 Douala : sis Rue Lottin Same Akwa  
 Téléphone: 233 42 14 92  
 233 42 27 96  
 698 94 93 77  
 681 86 51 36  
 Fax : 233 42 14 98  
 Yaoundé: 222 23 62 38  
 691 36 49 83  
 672 46 98 13  
 E-mail: facteur\_mmk@yahoo.fr

- Courrier
- Mailing
- Relevés
- Factures
- Intérimaire
- Paquets - Colis
- Conseil en messagerie



*"Nous courons pour vous"*

Message reçu 5/5 par les concernés qui ont tout de même tenu à rappeler par la bouche de l'Inspecteur Général DJIBRILLA NANA que malgré les insuffisances pertinemment relevées par leurs interlocuteurs du secteur privé, un travail titanesque a déjà été abattu ces dernières années pour mettre l'administration des finances au diapason des exigences de la modernité. L'Inspecteur général a ainsi saisi l'occasion pour égrener les réformes majeures

déjà entreprises au Minfi et dont les résultats se font de plus en plus jour.

Les participants semblaient avoir apprécié la démarche si l'on se réfère à la convivialité avec laquelle l'échange s'est déroulée. D'autant qu'il s'agissait d'abord et surtout pour le Ministère des Finances, de « s'ouvrir pour s'enrichir ».

**R.J. Fouté**



## Echanges

# Le MINFI vu par le secteur privé

Le regard critique des opérateurs économiques sur le fonctionnement des services du Ministère des Finances a été dévoilé pendant la table ronde qui a suivi l'ouverture de la conférence annuelle.



S'inscrivant dans la logique qui veut qu'on s'ouvre aux autres afin de s'enrichir, la table ronde qui a suivi l'ouverture de la Conférence annuelle des responsables des services centraux, extérieurs et déconcentrés du Ministère des Finances (MINFI) pour l'année 2016, avait un format innovant. Introduisant les échanges sur le thème : « le Ministère des Finances vers une administration d'excellence : les défis à relever », M. Gilbert Didier Edoa, Secrétaire Général du MINFI, a rappelé aux participants que le Chef de l'Etat, dans son message à la nation du 31 décembre 2015, a relevé un certain nombre d'insuffisances qui entravent l'émergence du Cameroun. Parmi celles-ci figure en bonne place l'administration qui doit être un indispensable instrument régalien au service de l'Etat et de l'intérêt général. La table ronde était donc orientée vers une autocritique de l'administration du MINFI et a donné l'occasion aux partenaires privés de présenter leur perception sur le fonctionnement du

ministère. En ce qui concerne notamment la qualité des services rendus par le MINFI. Les intervenants retenus pour la table ronde étaient au nombre de trois : MM. Daniel Claude Abate, Président du Mouvement des Entrepreneurs du Cameroun (MECAM) ; Célestin Tawamba, Vice-Président des Entrepreneurs du Cameroun (ECAM) et Djibrilla Nana, Inspecteur Général des Services des Régies Financières au MINFI. Avec, dans le rôle du modérateur, Gilbert Didier Edoa.

### La perception du MECAM

Daniel Claude Abate a exposé sur le rôle moteur du MINFI dans la visibilité du paradigme d'émergence au plan historique puisque c'est, d'après lui, le monde de la finance qui a inventé la notion d'émergence économique. Au plan stratégique puisque l'émergence a besoin d'une administration de finance d'excellence en matière budgétaire, fiscale, d'accompagnement et de régulation des activités économiques. Au plan



**INSTITUT AFRICAIN D'INFORMATIQUE**  
**IAI-CAMEROUN**  
*Centre d'Excellence Technologique*  
**Paul BIYA**

**EN 03 MOIS**



# Formation de 1000 Maintenananciers

*Créer des opportunités d'emploi et métiers nouveaux par les TIC*

**1** Apprendre à dépanner  
 les équipements informatiques :



PC de bureau & PC portables

**2** Apprendre à dépanner  
 les téléphones portables et tablettes :



Intervenir sur toutes les marques :  
 Samsung, iPhone, Sony, Nokia, LG,  
 BlackBerry, Huawei, HTC...

**3** Apprendre à dépanner  
 les imprimantes et onduleurs :



**1<sup>ère</sup> Session : 04 Juillet au 30 Septembre 2016**

**2<sup>ème</sup> Session : 03 Octobre au 30 Décembre 2016**

**PRÉINSCRIPTION :** Dans les services de la Formation Continue ou  
 Télécharger le formulaire d'inscription en ligne à partir de notre site Web : [www.iaicameroun.com](http://www.iaicameroun.com)

**RENSEIGNEMENTS :** TÉL. : +237 699 539 324 / 695 649 772 / 697 861 058 / 698 093 648 / 697 179 415 / 242 729 958

**CENTRE DE DOUALA : 699 066 037 CENTRE DE GARAOUA : 699 387 228**

**B.P. 13 719 Yaoundé-Cameroun**

**Site Web : [www.iaicameroun.com](http://www.iaicameroun.com) e-mail : [contact@iaicameroun.com](mailto:contact@iaicameroun.com)**

**Tél. : +237 699 539 324 / 695 649 772 / 242 729 957 / 242 729 958**



Bénin Burkina-Faso Cameroun Congo Côte-d'Ivoire Gabon Niger Centrafrique Sénégal Tchad Togo

*Mieux que les mots,  
il y a des gestes qui parlent...*

\*se rapprocher de nos gestionnaires



**Entrez dans notre univers  
de cartes bancaires\*.**

**CB**  
**Commercial Bank**

**Disponibilité: Cameroun - Tchad - Centrafrique**

**CONSTRUIRE EN TOUTE CONFIANCE**



**CIMENCAM, DES CONSTRUCTIONS QUI  
TRAVERSENT LE TEMPS**



**BÉTON  
PRÊT À L'EMPLOI  
BPE**

**DISPONIBLE A YAOUNDE  
POUR LES BTP ET PARTICULIERS**

[WWW.CIMENCAM.COM](http://WWW.CIMENCAM.COM)



pratique étant donné l'influence de celui qui détient les cordons de la bourse.

Parlant de sa perception empirique et des témoignages et préoccupations récurrents du secteur privé, il a relevé certains points positifs qui caractérisent les services du MINFI dont particulièrement la volonté de communication et de dialogue avec les usagers en général et le secteur privé en particulier. Une volonté qui, a-t-il affirmé, a beaucoup contribué à briser le mur de méfiance hostile sur le rapport entre le secteur privé et le MINFI. Il a cité le cas des plates-formes de discussion et des Comités d'éthique et de gouvernance au rang desquels le Comité de la douane présidé par une personne du secteur privé. L'autre point positif est l'effort de modernisation technologique des outils de facilitation des services aux entreprises comme le télépaiement des impôts et le suivi des marchandises par GPS en douane. Conformément à l'objectif poursuivi par les travaux, il s'est étendu sur les points négatifs caractérisant le service des finances. A savoir : les nombreux intermédiaires qui déambulent dans et autour des services du MINFI, donnant l'image que le MINFI ne rassure pas encore totalement les usagers ; le sort des retraités et licenciés des sociétés publiques qui incite les jeunes à se prémunir par tous les moyens

; l'ostentatoire en biens immobiliers même de jeunes personnels du MINFI de moins de 40 ans ; les lenteurs administratives dans le traitement des dossiers ; le non-respect du délai de paiement de 60 jours promis ; les trop nombreux paiements en cash ; le privilège accordé au paiement de la dette extérieure par apport à la celle intérieure. Il a enfin reproché au MINFI d'être plus ami des banques que des entreprises de l'économie réelle, et souhaité que le MINFI fasse traiter de la même manière tous les emprunteurs indéclicats.

Tout au long de son exposé, M. Abaté a insisté sur la nécessité de soigner l'image qui peut autrement prendre le dessus sur les faits. Il a douté de l'émergence si des jeunes abandonnent des emplois en principe mieux rémunérés au privé pour les régies financières à l'ENAM.

#### **Le point de vue d'ECAM**

Prenant à son tour la parole, le Vice-Président de l'ECAM a remercié le Ministre des Finances pour sa volonté d'avoir un regard critique du secteur privé sur le fonctionnement de ses services en vue d'améliorer ses performances. Il a rappelé le rôle que devrait jouer le MINFI dans la sauvegarde du tissu industriel et



# TOPGOÛ

La société **NEW FOODS**, Créée en 2007 et basée à Douala, avec l'ambition de se positionner comme acteur majeur de l'agro-alimentaire, elle a débuté ses activités par la production et la commercialisation des bouillons culinaires avant de se développer progressivement dans les produits de tartine, la confiserie et la biscuiterie.

Doté d'un équipement à la pointe de la technologie et des hommes d'expérience, New Foods s'est lancé dans la fabrication et la commercialisation des produits innovants. Son développement est soutenu par trois valeurs essentielles : le respect des hommes, le respect de l'environnement et la satisfaction de sa clientèle.

La distribution de ses produits sur le territoire national est organisée autour de 04 agences : Douala, Yaoundé, Bafoussam, et Ngaoundéré.

Besoin  
de Goût ?

TOPGOÛ

C'est  
mon cube



Pas de Goût sans...

TOPGOÛ

B.P. 9654 DOUALA

Tél.: (237) 233 39 34 70 / 233 39 34 57

Fax: (237) 233 39 34 82

E-mail: [secretariat.usine@newfoods-cm.com](mailto:secretariat.usine@newfoods-cm.com)

# VINOSOL

La Société de Fabrication des Vins du Cameroun, créée en 1993, est spécialisée dans la production et la distribution des vins, liqueurs et nectars. En quête de satisfaction permanente de sa clientèle depuis 23 ans, l'entreprise a su développer des marques fortes et très appréciées à l'instar de **VINOSOL, CASANOVA, CUVÉE DU ROI, BARON DE MADRID, CASTILLO DEL RIO, RESERVE DU COMTE, OLD WHISKY, STRONG GIN** et enfin la gamme variée des nectars de fruits **FRUTAS**, avec ses huit parfums dont le raisin, orange, cocktail, mangue-orange, ananas-coco, et passion.

## *Un vin de légende*

Les produits de SOFAVINC répondent aux goûts des consommateurs, aux normes requises en matière de qualité, et sont mis dans le marché sous le contrôle du Centre Pasteur.

Dotée d'un large réseau de distribution, organisée au national autour des agences de Yaoundé, Douala, Bafoussam, Bamenda et Ngaoundéré, SOFAVINC exporte aussi ses produits dans les pays tels que l'Angola, le Nigeria, le Tchad, le Gabon et la République Centrafricaine.





économique du Cameroun, lors de l'entrée en application des APE (Accords de partenariat économique) qui risquent de transformer progressivement le pays en dépotier de produits étrangers. L'orateur a axé la suite de son propos autour des régies financières.

S'agissant de l'administration du trésor, il a relevé la nécessité d'une part de renforcer la synergie entre l'administration et le secteur privé en matière de politique monétaire et financière et, d'autre part, de respecter le délai de paiement de 60 jours des prestations et livraisons des biens faites à l'Etat par le secteur privé.

Concernant la Douane, il a dénoncé l'existence des importations massives et frauduleuses en provenance des pays voisins où les taxes sont faibles au détriment de la protection du tissu industriel local ; la persistance des tracasseries douanières ; la complaisance des agents de douane sous-évaluant les valeurs imposables des produits importés et la dissonance entre la SGS et la douane. En guise de solution, il a proposé entre autres, l'amélioration de la coordination entre les services de la SGS et ceux de la douane ; l'obligation pour tous les importateurs de relever d'un Centre de rattachement des impôts ; la mise en place d'une véritable politique de protection du tissu industriel contre l'invasion des produits en provenance

des pays voisins ; la suppression totale des taxes et droits de douane sur les intrants destinés à l'industrie locale ; la suppression de tous les prélèvements douaniers sur l'exportation des produits finis, de la TVA (taxe sur la valeur ajoutée) sur les importations des équipements de production.

A propos de l'administration fiscale, il a relevé certains griefs qui entravent son bon fonctionnement et a formulé certaines suggestions à savoir : la suppression de tous les régimes dérogatoires et incitatifs qui créent des distorsions de concurrence ; la réduction du taux de l'impôt sur les sociétés à 25% pour toutes les entreprises ; une fiscalité cohérente avec la création de la richesse et la maturité de l'entreprise ; la délivrance automatique des attestations de non-redevance pour les entreprises en règle ; la suppression de toutes les entraves fiscales aux exportations des produits finis et au remboursement de la TVA aux exportateurs ; le report de crédit de TVA sur l'impôt des deux exercices suivants avec remboursement automatique à terme échu. Il a conclu son propos en souhaitant que le MINFI prenne en compte les suggestions des partenaires privés en vue d'améliorer ses performances.

**R.J. Fouté**



## Ministère des Finances

# Bonne année Messieurs les Ministres...

Le regard critique des opérateurs économiques sur le fonctionnement des services du Ministère des Finances a été dévoilé pendant la table ronde qui a suivi l'ouverture de la conférence annuelle.

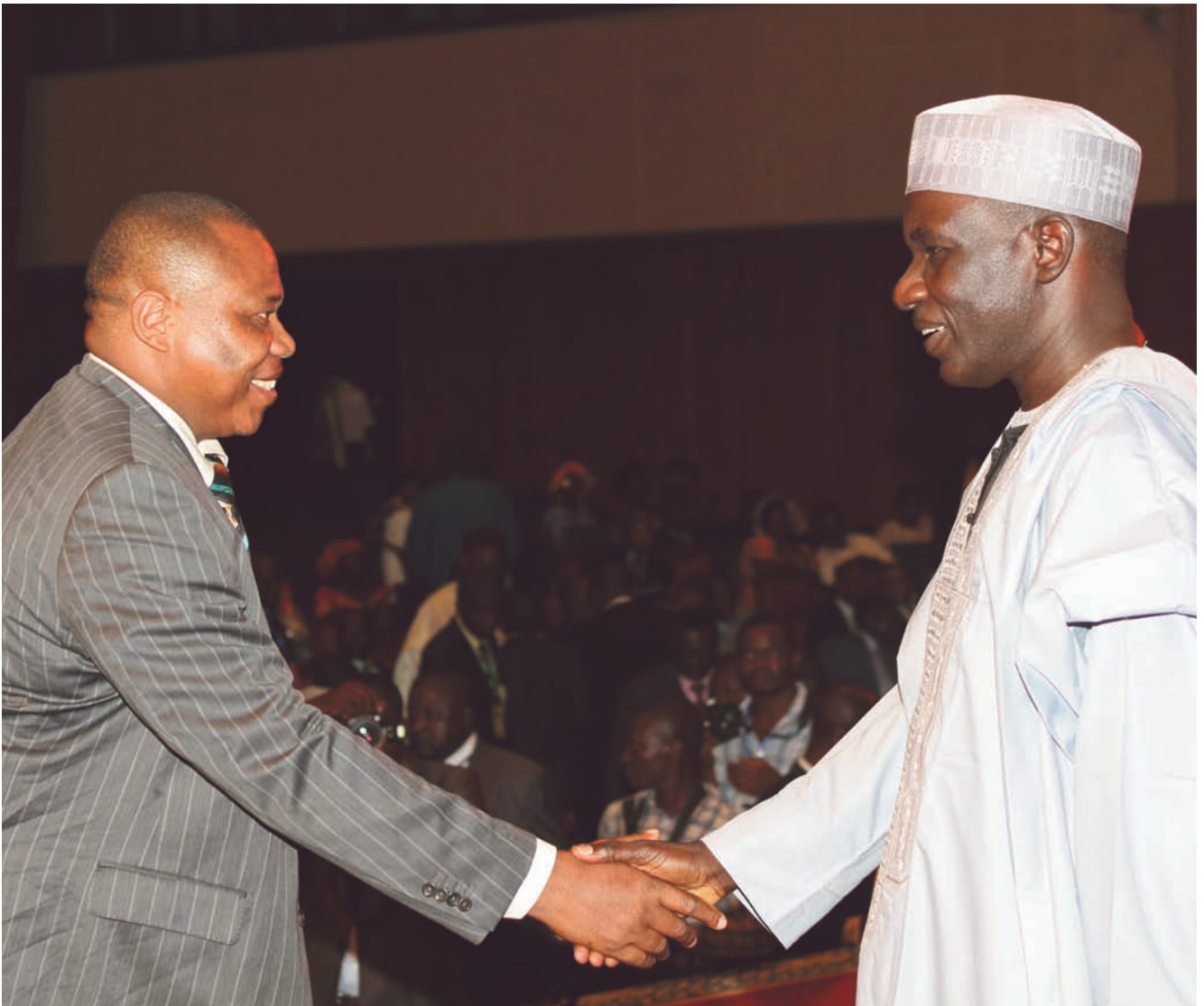
Le Ministre des Finances, Alamine Ousmane Mey, et le Ministre Délégué auprès du Ministre des Finances, Elung Paul Che, ont reçu ce vendredi 5 février 2016 au palais des Congrès de Yaoundé, les vœux de bonne année de la grande famille du Ministère des Finances.

Au moment où la nuit tombait sur la capitale le vendredi 5 février 2016, le Ministre des Finances, Alamine Ousmane Mey, et le Ministre délégué auprès du Ministre des Finances, Elung Paul Che, recevaient les dernières poignées de main accompagnant les souhaits de bonne année 2016 de leurs collaborateurs. C'était l'avant-dernier point de l'ordre du jour, avant le cocktail qui a été l'épilogue d'une longue cérémonie de présentation des vœux ayant commencé à 15h, et dont les temps forts ont été : la lecture marathon, par Lazare Bela, Conseiller Technique numéro 2 au Ministère des Finances, du Rapport général des travaux de la

Conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances pour l'année 2016 (du 4 au 5 février) ; la remise des cadeaux aux personnels en fin de carrière ; la remise des décorations aux personnels méritants ; le message de vœux du Secrétaire général du Ministère des Finances et le discours de clôture du Ministre des Finances.

Journée du bilinguisme oblige, le Ministre Alamine Ousmane Mey a prononcé un discours riche et dense en anglais et en français. On retiendra de son propos, que l'engagement et la détermination du personnel du Ministère des Finances ont permis de braver les chocs exogènes et les défis multiples afin d'obtenir les résultats encourageants dans un environnement international et national loin d'être favorable. C'est pourquoi le Ministre a adressé à tout le personnel dédié ses sincères félicitations.





### Félicitations aux Impôts, à la Douane et au Trésor

Plus spécifiquement, il a adressé ses félicitations et ses encouragements au personnel de l'administration fiscale, pour les résultats élogieux obtenus en dépassant pour la troisième année consécutive les objectifs fixés en termes de mobilisation des recettes fiscales non pétrolières : 1537 milliards de F CFA collectés, soit un taux de réalisation de 110%. Optimiser la mobilisation des ressources internes, élargir l'assiette fiscale, moderniser l'administration, faciliter et simplifier les procédures, sont aux yeux du Ministre, les clés de l'accélération de l'émergence de la part de l'administration fiscale. Nul doute que l'amélioration du climat des affaires sur le plan fiscal constitue, a ajouté le Ministre, un des défis relatif au classement du Cameroun par le baromètre du Rapport Doing Business de la Banque mondiale. Il a dès lors engagé l'administration fiscale à analyser en profondeur les résultats de cette évaluation afin de corriger les indicateurs sur lesquels nos performances sont en-deçà des attentes. A titre d'illustration, il a indiqué que les délais pour la délivrance des quittances méritent une attention plus soutenue.

Alamine Ousmane Mey a également félicité l'administration des Douanes qui, dans un contexte

sécuritaire extrêmement difficile, a quasiment atteint l'objectif annuel en termes de recettes, soit plus de 675 milliards de F CFA. C'était pour lui, le lieu de saluer tous les efforts en vue du désengorgement du port de Douala et la sécurisation de l'espace économique national. Il a engagé le Directeur Général des Douanes et son équipe, à être les catalyseurs de l'émergence dans le domaine du numérique et de la dématérialisation des procédures pour davantage faciliter le commerce extérieur. Une rationalisation des dépenses fiscales sera en faveur de l'évolution de l'assiette dans un contexte d'ouverture des économies, a-t-il expliqué, avant d'inviter le DG des Douanes à galvaniser les effectifs pour relever les défis à venir au rang desquels l'entrée en vigueur de l'Accord de partenariat économique que le Cameroun a signé avec l'Union européenne.

S'agissant de la direction générale du Trésor, le Ministre lui a également exprimé sa satisfaction en ce qui concerne la gestion de la trésorerie et le respect des délais de paiement. Le Cameroun, a-t-il poursuivi, vient d'opérer une entrée remarquable dans les marchés financiers internationaux, à travers l'émission inaugurale d'un Eurobond d'un montant de 750 millions de dollars US. L'orateur a aussi salué la gestion



satisfaisante de la trésorerie de l'Etat malgré la forte pression, chaque fois que le Cameroun a dû faire face à ses engagements au plan sécuritaire.

### **Dépenser mieux**

Pour accélérer l'émergence et aller vers une administration d'excellence, Alamine Ousmane Mey a fait savoir qu'il faudra lever l'hypothèque liée aux goulots d'étranglement qui peuvent exister dans le circuit comptable ; assurer le paiement dans les délais aussi bien pour la dépense publique que pour les opérations en faveur des correspondants ; diversifier le financement du budget de l'Etat ; assurer le financement des PME et la réforme du crédit hypothécaire dans notre espace économique. Le Ministre des Finances a par ailleurs relevé que l'organisation de la gestion budgétaire s'est poursuivie, car c'est avec succès que le MINFI a opéré le passage vers le deuxième triennat des programmes conformément à la réforme du régime financier de l'Etat. Dans le cadre de cette même réforme, il a indiqué que la mise en place du contrôle de gestion a démarré dans certaines administrations et les travaux devant conduire à la transposition des directives de la CEMAC sur les finances publiques ont sensiblement avancé.

Ces réformes, a prescrit le Ministre, devront voir leur mise en œuvre s'accélérer au cours de l'exercice 2016. Les missions classiques de préparation, d'exécution et de contrôle budgétaire doivent continuer de s'exécuter de manière performante. La planification stratégique est, a-t-il précisé, l'instrument qui permettra au MINFI d'accélérer l'émergence par une allocation efficiente et efficace des ressources publiques pour des dépenses de qualité.

Dépenses mieux est le leitmotiv-clé dans un contexte de rareté des ressources. La direction générale du Budget en a l'obligation et le devoir, a déclaré le ministre des Finances. A ce propos, il a demandé que soit davantage renforcée la collaboration entre le Budget et le Trésor afin d'afficher une harmonie plus soutenue.

En ce qui concerne le suivi des entreprises du secteur public et parapublic, l'objectif majeur est la rationalisation des ressources allouées afin de garantir une contribution efficace de ces entreprises à la réalisation des politiques publiques. La gestion rigoureuse du portefeuille des participations de l'Etat doit également conduire, a dit le Ministre, à l'accélération de l'émergence du Cameroun.

Conscient de la dynamique créée par la réalisation des



grands projets structurants, Alamine Ousmane Mey a souligné la nécessité d'assurer le meilleur encadrement possible de notre endettement, actuellement à 25 % du Produit intérieur brut (PIB), pour que sa viabilité et sa soutenabilité ne soient jamais prises à défaut.

#### **Les qualités d'une administration d'excellence**

En outre, le ministre de Finances a dit que la coordination de niveau stratégique devra davantage se nourrir d'informations en provenance des directions techniques afin d'assurer la cohérence de toute l'action du ministère. Une administration d'excellence, a-t-il poursuivi, c'est aussi bien la qualité des services vers l'extérieur et le partage de l'information à l'intérieur. Ce partage d'informations, a-t-il ajouté, est le socle d'une communication de qualité. Faire et faire savoir, est la meilleure manière possible devant constituer la trame de fond de notre stratégie de communication, a conclu le Ministre sur ce point.

#### **Ressources humaines : le redéploiement toujours attendu**

Le sujet me tient à cœur, a avoué le Ministre, qui a rappelé qu'il en a parlé il y a un an à cette même occasion. Après avoir affirmé qu'il comprend le sentiment d'impatience qui anime certains, il a invité ses collaborateurs à garder confiance et de toujours faire preuve de résilience. Soyez rassurés que vous ne

serez pas déçus, a lancé le Ministre. Des propos qui ont provoqué une salve d'applaudissements dans la salle de 1 500 places du palais des Congrès de Yaoundé. L'orateur a dévoilé avoir confié au Secrétaire Général du MINFI la mission consistant à travailler pour un redéploiement du personnel dans un délai contraignant.

#### **Croissance robuste à préserver**

Abordant la conjoncture défavorable qui ne risque pas de s'inverser en 2016 d'après les prévisions du Fonds monétaire international, Alamine Ousmane Mey a déclaré qu'il est question de préserver un taux de croissance robuste du Cameroun qui se situe à 6%. Dans ce contexte, a-t-il poursuivi, le MINFI continuera d'apporter sa contribution à la résilience de l'économie camerounaise. Revenant sur le thème de la conférence annuelle, il a dit que le MINFI s'est engagé à être un accélérateur de croissance, un travail de longue haleine car c'est aujourd'hui qu'il faut construire l'émergence du Cameroun envisagée à l'horizon 2035. Il a parlé du Lion Fighting Spirit qui habite désormais chacun des personnels du MINFI, qualifié d'ambassadeur de l'excellence du service public.

**R.J. Fouté**

## Ministère des Finances

# Les pistes de la modernité

Le regard critique des opérateurs économiques sur le fonctionnement des services du Ministère des Finances a été dévoilé pendant la table ronde qui a suivi l'ouverture de la conférence annuelle.

La conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances en son édition 2016 a débouché sur une vérité unanime : plusieurs réformes ont certes déjà été opérées dans le sens d'une meilleure performance et d'une meilleure qualité de service rendu aux usagers-clients, mais il en faut encore un peu plus pour faire du Ministère des Finances, une administration en phase avec les exigences de l'émergence.

Pour ce faire, point n'est certainement besoin de trop s'embarasser à appliquer les grandes théories fondées notamment sur la recherche d'une administration professionnelle basée sur les connaissances, les savoirs ou les compétences ou de naissance des administrations sans «fonction publique» et disparition de la «fonction publique traditionnelle». La modernisation dont il s'agit au Cameroun d'une manière générale et au Ministère des Finances en particulier vise quelques changements sur les aspects plus ou moins triviaux de nos pratiques quotidiennes.

La conférence annuelle 2016 a certainement été l'occasion d'adresser dans les moindres détails tous ces aspects, mais il n'est pas superflu de nous y attarder pour mieux les stigmatiser dans un dessein autrement pédagogique.

Le premier phénomène à mettre à l'index est incontestablement nos rapports avec les usagers. Ils sont qualifiés d'inconvenants, de discourtois voire de méprisants. Quelques études empiriques effectuées sur la perception extérieure de notre administration révèlent malheureusement l'état d'esprit d'un personnel arrogant et à la limite inhospitalier. Tout cela, évidemment est de nature à ternir profondément l'image de marque de notre organisation qu'aucune stratégie de restauration ne saurait redorer. Aussi, un véritable travail s'avère nécessaire sur les mentalités internes, sur l'appropriation des valeurs et de l'éthique administrative ainsi que sur l'adhésion de tout le personnel aux objectifs tant nationaux que sectoriels. Ces objectifs nobles que le Président de la République

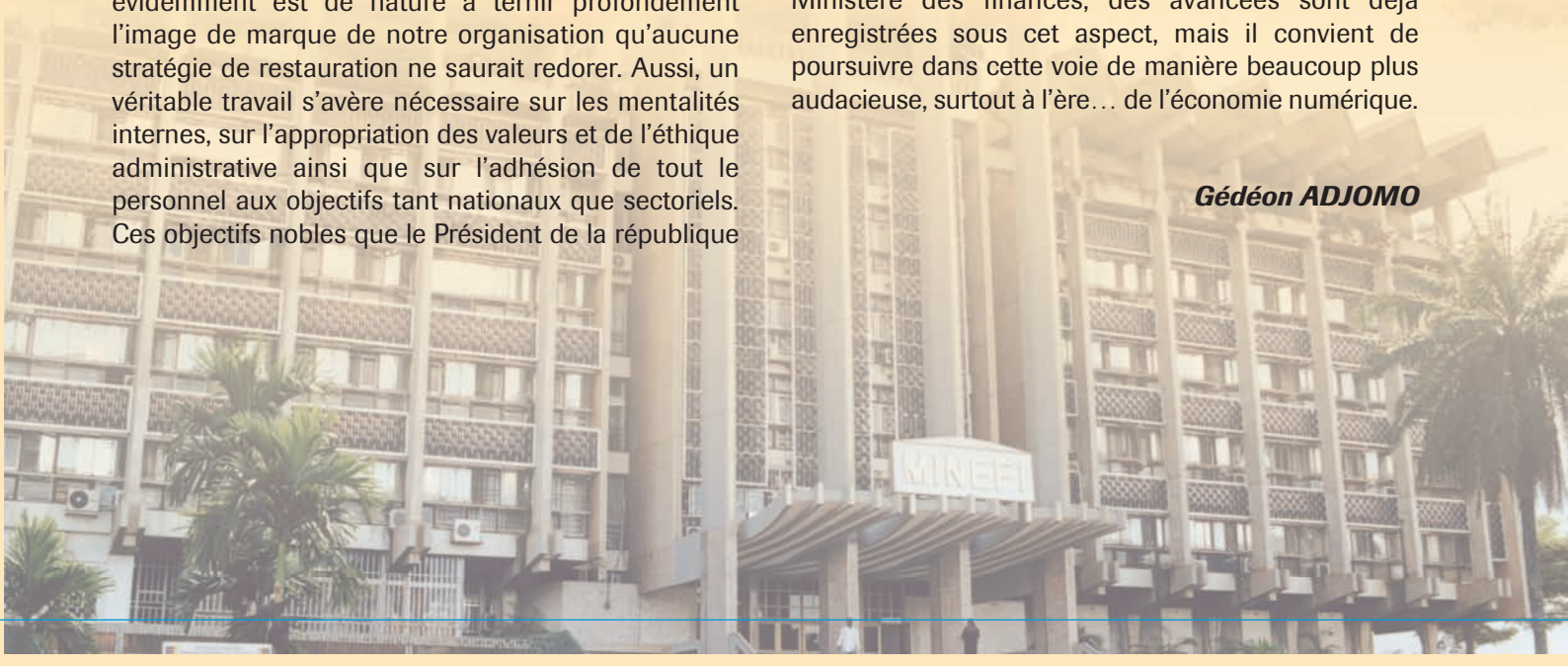
a si bien indiqués dans la "vision 35" et que le gouvernement a développés dans le DSCE.

Le dépoussiérage des mentalités ainsi effectué pourrait donc forcément induire un autre changement de poids dans nos procédures de traitement des dossiers. Aujourd'hui nul besoin de faire un dessin pour signifier au premier venu que le Minfi est de plus en plus prisonnier du phénomène des «intermédiaires». Les usagers semblent majoritairement convaincus que pour se faire payer une facture au trésor ou se faire délivrer un bulletin de solde, il faut nécessairement recourir à un «démarcheur». Ces derniers ont d'ailleurs élu domicile tout autour du bâtiment abritant nos services Qu'ils écumant à longueur de journée à la recherche des « clients ». Les « clients » étant comme de bien entendu, nos usagers qui se font quotidiennement délester de leurs maigres avoirs au prétexte de «payer» l'accès à un service qui se veut pourtant gratuit.

Les voies de la modernisation passent nécessairement à travers les méandres de l'éradication de ce phénomène qui ne fait du bien à personne. Les mentalités y sont certes pour beaucoup mais la première cause semble résider dans la sinuosité de nos procédures qu'il est grand temps de revisiter profondément afin de les simplifier au maximum en limitant toutes les formes de possibilités de contact entre les usagers et les agents en charge du traitement des dossiers.

D'où la troisième grande piste qui concerne l'informatisation des services et des procédures. Aucune modernisation n'est possible sans la mise en œuvre effective de cette option stratégique de dématérialisation des procédures administratives. Au Ministère des finances, des avancées sont déjà enregistrées sous cet aspect, mais il convient de poursuivre dans cette voie de manière beaucoup plus audacieuse, surtout à l'ère... de l'économie numérique.

**Gédéon ADJOMO**



**BIENTÔT DISPONIBLE!**

	Autre métal verni rouille	Autre métal laqué rouille
	Aluminium verni, ne rouille pas	Aluminium laqué, ne rouille pas

Résultat de test d'exposition au brouillard salin réalisée pendant 600 heures dans un laboratoire spécialisé.

**SOCATRAL installe... la première ligne de laquage\* en Afrique Centrale**

SOCATRAL, producteur de bobines et de tôles en aluminium depuis 1962  
Conforme aux normes environnementales de l'Union Européenne  
\*Tôles aluminium laquées de qualité internationale.

La tôle aluminium SOCATRAL® ne rouille pas

**socatral**  
société consociée de transformation de l'aluminium

**alucam**

**Perience @ new world**

**"X-tremNet"**  
*Le Net ultra rapide*

**camtel**  
*...Et ce n'est pas fini!*

iboga

**BETA PRINT**  
*l'imprimerie des urgences*

*Imprimez sans Déprimer ...*

**Parceque c'est urgent, alors ça nous concerne !!!**

► Située au sous sol, Magasin Arno - Tel : +237 222 22 54 77 / 678 11 31 81  
Email : [info@betaprint.net](mailto:info@betaprint.net) - Site Web : [www.betaprint.net](http://www.betaprint.net)

# EXCELLENCE PLUS



- \* SECRETARIAT ULTRA MODERNE
- \* TIRAGE DES PLANS
- \* PHOTOCOPIE INDUSTRIELLE
- \* BRODERIE INDUSTRIELLE
- \* IMPRESSION GRAND FORMAT
- \* IMPRIMERIE MODERNE

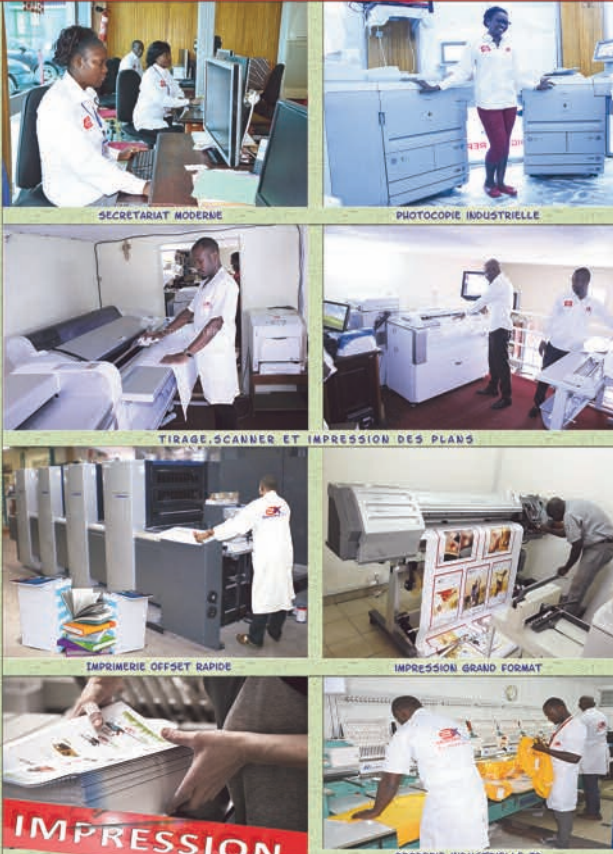
*Pour une satisfaction absolue !!!*

**EX<sup>+</sup>**  
**EXCELLENCE Plus**

SECRETARIAT ULTRA MODERNE - BRODERIE INDUSTRIELLE  
TIRAGE DES PLANS - SERIGRAPHIE - IMPRIMERIE - BANDEROLES

On ne s'improvise pas LEADER...

B.P. 14491 Yaoundé : +237 222 223 134 - Douala : +237 677 391 919 / 674 363 638  
Site Web : [www.excellenceplus.biz](http://www.excellenceplus.biz) - Email : [info@excellenceplus.biz](mailto:info@excellenceplus.biz)



SECRETARIAT MODERNE

PHOTOCOPIE INDUSTRIELLE

TIRAGE, SCANNER ET IMPRESSION DES PLANS

IMPRIMERIE OFF-SET RAPIDE

IMPRESSION GRAND FORMAT

IMPRESSION

BRODERIE INDUSTRIELLE 3D



## GUCE

GUICHET UNIQUE  
DES OPERATIONS DU  
COMMERCE EXTERIEUR-GIE

Parce qu'on n'arrête pas le progrès.



Grâce à l'**e-GUCE (Guichet Unique Electronique)**, la dématérialisation des procédures du commerce extérieur constitue une avancée considérable dans la réduction des coûts et des délais de passage des marchandises au Port de Douala.

At&e

GUICHET UNIQUE DES OPERATIONS DU COMMERCE EXTERIEUR

Groupement d'intérêt économique – BP : 12679 Douala- Cameroun  
Tel : (237) 233 41 02 43 / 233 41 02 44 / 233 41 02 45 / 233 41 02 46 - Fax : 233 43 60 78  
Site : [www.guichetunique.org](http://www.guichetunique.org) e-mail : [guce-gie@guichetunique.org](mailto:guce-gie@guichetunique.org)  
Portail : [www.guichetunique-cameroun.org](http://www.guichetunique-cameroun.org)

## Dossier VI

# Zoom sur le Contrôle de gestion

Le Contrôle de gestion, un instrument magique dont se doivent de se doter les ordonnateurs pour s'assurer d'une exécution optimale de leur budget. Disposition clé du nouveau régime financier de l'Etat, il fait ses premiers pas dans le dispositif de pilotage du Ministère des Finances après le décret d'application du Premier ministre Philemon Yang. Pour un meilleur éclairage des lecteurs, «Les Dossiers du MINFI» fait un zoom sur cet important outil.





- Le contrôleur de gestion : chien de garde de la performance
- Des instruments pour une mise en oeuvre efficace du contrôle de gestion
- Le MINFI s'arrime au contrôle de gestion
- Le contrôle de gestion : l'expérience réussie de la DGTCFM



## Profil

# Le contrôleur de gestion : chien de garde de la performance

Au rang des chantiers majeurs du deuxième triennat de mise en œuvre du budget-programme, figure en bonne place l'implémentation du contrôle de gestion.



**E**manation de la loi 2007/006 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat, le contrôle de gestion est défini dans l'approche programme comme «un système de pilotage mis en œuvre au sein d'un département ministériel ou d'une administration, en vue d'améliorer le rapport entre les ressources (humaines, matérielles et financières) engagées et les résultats obtenus au titre de l'exécution d'un programme donné».

Ainsi défini, le contrôle de gestion est un instrument qui puise tout son intérêt dans un contexte de modernisation de la gestion publique en cours dans notre pays et dont la finalité est l'amélioration de la performance publique qui se définit selon les trois axes majeurs que sont : l'efficacité de la gestion, l'efficacité de l'action des administrations et l'économie dans son acceptation d'acquisition des ressources à moindre coût.

Dans un tel contexte, le contrôle de gestion permet de

prévoir, suivre et analyser les réalisations du programme avec pour objectif de minimiser les risques de contre-performance à travers l'identification permanente des mesures correctives en vue d'assurer l'atteinte des objectifs.

Le contrôleur de gestion se présente donc comme un acteur majeur dans le dispositif d'exécution du budget-programme. Il a pour rôle essentiel d'aider le responsable programme, sorte de «capitaine» du programme à maintenir le cap en l'appuyant dans l'atteinte des objectifs qui lui sont assignés au titre de l'exécution de la loi de Finances. Il intervient ainsi en amont et en aval du processus budgétaire dans le cadre du dispositif PPBS existant dans chaque département ministériel.

A ce titre, dans la phase d'élaboration de la loi de finances, il veille à la cohérence des objectifs contenus dans les instruments de planification stratégique et de programmation financière et contribue à leur

élaboration ; fournit les éléments objectifs et quantifiés d'analyse des activités, des coûts et des résultats. Il participe également à l'élaboration des programmes consignés dans les projets de performance des administrations ; joue un rôle de premier plan en matière de fixation des résultats et de définition des indicateurs et apprécie le réalisme et l'ambition des cibles de résultat proposées par les responsables d'actions et d'activités et en assurant que leur agrégation permet d'atteindre les cibles du programme. Dans la phase d'exécution de la loi de finances, le contrôleur de gestion collecte et analyse les informations de gestion ; s'assure que la stratégie et les objectifs du programme sont communiqués aux services centraux et déconcentrés. Il coordonne la déclinaison des objectifs et des indicateurs accolés aux actions ou activités relevant des services centraux ou déconcentrés et veille à la diffusion et l'appropriation par tous les acteurs de la démarche et des outils du management par la performance.

Enfin, dans la phase de suivi-évaluation, le contrôleur de gestion conçoit et renseigne le tableau de bord du responsable de programme. Il prépare et assure le suivi des actions arrêtées dans le cadre du dialogue de gestion et propose les mesures correctives. Il recueille et diffuse les bonnes pratiques de pilotage du

programme au profit des responsables. Bien plus, sous la supervision du responsable de programme, il élabore le Rapport annuel de Performance (RPA) du Programme.

Dans l'exposé qu'il présente en ouverture du Comité Interministériel d'Elaboration des Programmes, le Directeur Général du Budget Antoine Félix Samba a dressé le profil du « bon » contrôleur de gestion : « afin d'exercer de manière optimale ses différentes missions a-t-il indiqué, le contrôleur de gestion doit réunir un ensemble d'aptitudes : une formation pluridisciplinaire ; une bonne connaissance de l'environnement interne et externe de la structure ; de bonnes connaissances en statistiques et en informatique (notamment l'informatique de gestion) ; une grande capacité d'analyse et de synthèse et une aptitude à travailler en équipe ».

A travers l'introduction du contrôle de gestion dans l'attelage de pilotage du budget-programme, le gouvernement entend véritablement afficher sa détermination à améliorer la conduite des politiques publiques à travers la recherche permanente de la performance.

**Gédéon ADJOMO**



## Pilotage

# Des instruments pour une mise en œuvre efficace du Contrôle de Gestion

Le contrôle de gestion au sens d'une maîtrise exercée sur l'organisation, se traduit par l'orientation des actions des individus vers des objectifs déterminés, le contrôle effectif sur le déroulement, l'évaluation des résultats obtenus, ainsi que le système de contrôle lui-même.



Le contrôle de gestion (management control) est construit pour aider le manager à maîtriser son domaine de responsabilité, il aide à la planification stratégique, à la planification opérationnelle, à la mesure et à l'analyse des performances des programmes.

Aussi les interventions du Contrôleur de gestion se situent avant, pendant et après l'exécution d'un programme, et donc il existe à n'en plus douter un lien étroit entre le contrôle de gestion et le pilotage de la performance. Comme le Ministère des Finances, toutes les autres administrations doivent implémenter le contrôle de gestion à l'effet de s'arrimer au développement tant attendu dans tous les compartiments des finances publiques.

En ce qui concerne l'opérationnalisation du Contrôle de gestion, des outils de collecte de données sont indispensables ; ce sont entre autres le système d'information qui permet de générer une base de données exhaustive de toutes les données liées à l'exécution du programme. La fiche de description de l'indicateur qui permet de documenter les indicateurs du programme et des actions (unité, situation de référence, cible, informations à collecter, méthode de calcul...). Le dictionnaire des indicateurs en cours d'élaboration permet de présenter un ensemble d'indicateurs disponibles selon la nature de l'information recherchée à savoir économie, efficacité, efficience, effectivité. Il facilite le choix des indicateurs par secteur d'activités. La fiche de présentation du programme qui est un cadre logique du programme, lequel présente toutes les données essentielles d'un

**L**e contrôle de gestion va de la préparation de la prise de décision par les responsables du pilotage de la performance à son évaluation. Il implique par conséquent, une connaissance profonde de l'organisation, des rouages de la décision, des techniques et des supports d'information, des méthodes de travail appliquées dans l'entreprise. Le contrôle s'intègre donc dans le système d'information des organisations et doit servir à connaître l'environnement et les ressources internes afin de déterminer la stratégie et les objectifs.

Le Ministère des Finances, au lendemain du Nouveau Régime Financier de l'Etat, véritable levier de la réforme des finances publiques camerounaises a fait du contrôle de gestion un outil de pilotage de la performance. Il devient indispensable de fournir des informations complètes, pertinentes et précises sur les performances et le fonctionnement de l'organisation et de faciliter l'analyse des données ainsi obtenues en vue d'améliorer le processus de décision à tous les niveaux de gestion.

programme tel qu'il a été élaboré.

Au-delà des outils de collecte en matière de contrôle de gestion qui permettent de se doter d'une panoplie d'informations, lesquelles sont nécessaires pour une meilleure prise de décision des responsables de pilotage de la performance des instruments d'analyse des données. Dans ce registre, la déclinaison est la suivante :

La feuille de résultat qui est une fiche sur laquelle sont reportés les résultats obtenus au terme d'une période déterminée. Elle permet d'évaluer les écarts entre les prévisions sur la période et ce qui a été fait traduisant de ce fait l'opinion du responsable sur ses résultats. L'avantage de cette fiche est qu'elle est une photo des résultats positifs ou négatifs du responsable. Cette feuille est généralement assortie d'une lettre de présentation qui justifie les écarts observés et donne les pistes d'amélioration en cas d'écarts défavorables. La feuille de résultats peut être celle du programme ou de l'action.

Les tableaux de bord divers : celui de l'action présente de façon synthétique les performances d'une action, assorties de livrables des activités composant ladite action. Celui du programme qui présente périodiquement les données et prévisions de départ et les résultats obtenus au terme de la période. Ce TABORD doit très rapidement donner des signaux au responsable à l'effet de lui permettre de maintenir le rythme ou alors de procéder aux ajustements nécessaires en cas de résultats négatifs.

Comme toute logique de collecte, d'analyse et de synthèse, le contrôle de gestion dispose en fin de

chaîne des instruments de synthèse qui permettent de retracer le travail depuis le début, ainsi que toutes ses étapes par la suite. Il s'agit du rapport d'activités périodiques qui regroupe les résultats du programme, de l'action et de l'activité sur des périodes déterminées. On y retrouve les éléments de contexte, les justifications de résultats, l'utilisation des ressources et des recommandations pour améliorer les performances. Toute chose qui entrera en compte au moment de l'élaboration du Rapport Annuel de Performance. Au terme d'une année d'exécution budgétaire un autre outil du contrôle de gestion très important est élaboré. Celui-ci présente l'ensemble des performances d'un programme ou ensemble de programmes d'un chapitre budgétaire : c'est le Rapport Annuel de Performance. Le format de ce dernier document ayant déjà été arrêté, le Ministère des Finances ne fera que l'implémenter.

D'autres éléments qui permettent de donner un meilleur relief au contrôle de gestion, organisant le travail, à l'effet de faire contribuer effectivement et de manière efficace tout le monde, peuvent prendre les noms de Charte ministérielle de gestion et protocole de gestion.

Le contrôle de gestion est donc un dispositif important de pilotage de la performance des administrations publiques. Déjà une réalité au Ministère des Finances, il ne s'agit plus que pour les responsables de ce département de s'approprier le maniement de tous les instruments y afférents.

**Nathalie Claire TIAMBOU**



## Métier

# Le MINFI s'arrime au contrôle de gestion

C'est à la faveur d'un séminaire de sensibilisation organisé en mars dernier que les principaux responsables du Ministère se sont familiarisés à ce nouvel outil de gestion et de pilotage de la performance.

La loi du 26 décembre 2007 portant régime financier de l'Etat en vigueur au Cameroun depuis trois ans a institué un nouveau mode de gestion des finances publiques. Il s'agit notamment de la gestion axée sur les résultats. Celle-ci a imposé un certain nombre de modalités de mise en œuvre dont le contrôle de gestion.

Entendu comme un instrument de pilotage de la performance, le contrôle de gestion fait désormais partie de l'attelage mis en place par le gouvernement pour assurer la mise en œuvre réussie des politiques publiques. C'est donc pour mieux jouer son rôle de pionnier de la réforme des finances publiques dans notre pays que les responsables du Ministère des finances ont été sensibilisés en mars dernier sur les enjeux du contrôle de gestion dans un contexte de modernisation des finances publiques.

Ces assises ont permis aux gestionnaires du Minfi de bien situer le contrôle de gestion dans l'environnement actuel ; de voir avec plus de précision les étapes déjà accomplies par le département dans la mise en œuvre de cette disposition du nouveau régime financier et de passer en revue l'ensemble des outils qui devront être mis en place dans le cadre du contrôle de gestion.

Ce séminaire a également été une occasion fort opportune pour nombre de participants d'apprendre par l'exemple. Notamment au gré de l'énorme avancée entreprise par la Direction Générale du Trésor, de la coopération Financière et Monétaire dans l'implémentation du contrôle de gestion. Selon le Ministre Pierre Titti qui a modéré ces travaux de bout en bout, «ce processus y est certes encore loin d'être parfait, mais l'avantage de la démarche est justement de démontrer aux autres structures du département que la mise en place d'un dispositif efficace de pilotage de la performance est possible».

L'autre grande avancée à mettre au crédit de cette rencontre aura été l'éclairage apportée sur le positionnement du contrôleur de gestion. Les participants qui pour la plupart étaient habitués par quelques appréhensions ont bien noté qu'aujourd'hui, le contrôleur de gestion est un collaborateur choisi par le responsable de programme pour l'aider dans le pilotage de la performance de son programme.

Aussi l'engagement a-t-il été pris au terme des travaux de mettre en place en cette année 2015, au sein du département, les principaux outils du contrôle de gestion ; de s'assurer qu'autour du contrôleur de gestion désigné, une équipe pointue est mise en place

avant la fin du premier trimestre de l'année courante dans chaque programme, pour conduire méthodiquement et efficacement cette démarche de changement.

La coordination du contrôle de gestion du Ministère des Finances pilotée par le chef de la Division de Suivi, Constant Metou'ou Anvela a reçu instruction de la hiérarchie, de veiller à l'organisation de rencontres régulières entre ces différentes équipes, afin de partager les bonnes pratiques et asseoir ainsi progressivement un véritable réseau de contrôleurs de gestion du Ministère des Finances, tel que recommandé par la réforme. Enfin, il a été recommandé par le Ministre des Finances aux participants de tout mettre en œuvre pour assurer aux équipes du contrôle de gestion non seulement les ressources nécessaires pour leur travail, mais aussi des formations adéquates qui favoriseront leur maîtrise de ce nouveau métier pour le bien de tous.

**Anastasie ADA**



## Management

# Le contrôle de gestion : l'expérience réussie de la Dgtdcfm

Le contrôle de gestion est le processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées pour la réalisation des objectifs de l'organisation. C'est une exigence managériale attachée à la démarche du budget-programme que l'Etat s'est choisie pour garantir un meilleur résultat à toutes les étapes de la nouvelle gestion publique.

**A** la Direction générale du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire, le processus de mise en place du contrôle de gestion est suffisamment avancé. Le dispositif juridique y relatif trouve son fondement au niveau des lois et règlements en vigueur. Ainsi l'article 8 de la loi 2007/006 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat (RFE) développe les notions de fonctions, programme, action et indicateur et institue le contrôle de la performance sur la gestion des administrations publiques. Dans le même sillage, le décret 2013/160 du 15 mai 2013 portant Règlement Général de la Comptabilité Publique (RGCP) en son article 109, évoque les compétences des autorités de contrôle et de gestion tandis que le décret 2013/159 du 15 mai 2013 fixant le Régime particulier du Contrôle administratif des finances publiques décrit les missions et les actions du contrôle de gestion dans les articles 20, 21 et 22. On note aussi la décision MINFI/SG/DS du 29 décembre 2013 portant désignation des

responsables de programmes, des responsables des actions au sein de chaque programme et des contrôleurs de gestions attachés à chaque programme.

Par ailleurs la note N°088 du 21 juillet 2014 du DGTCFM a désigné un groupe de travail chargé de la mise en place du contrôle de gestion au sein de sa structure. A ce titre il identifie les structures chargées du pilotage du contrôle de gestion au niveau central et au niveau déconcentré. Sa mission consiste à mettre en place une plateforme de dialogue de gestion entre le DGTCFM (Directeur Général du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire), l'ACCT (Agent Comptable Central du Trésor), le PGT (Payeur Général du Trésor), les TPG (Trésoriers Payeurs Généraux), le SRAM (Service Régional des Assurances et des Affaires Monétaires) et les responsables des directions opérationnelles. A ce jour, ce groupe de travail a produit l'Instruction portant aménagement du contrôle de gestion au sein de la DGTCFM et a finalisé le dispositif du CGE y afférent. Il a également effectué plusieurs



descentes d'informations dans les unités opérationnelles et organisé deux séminaires à l'intention des responsables de ces structures.

A la DGTCFM, le contrôle de gestion est, en somme, un processus de pilotage par lequel le responsable d'unité projette d'atteindre ses objectifs en préparant, en suivant et en analysant, à la fois en temps réel et ex post, les réalisations de son unité et de celles qui lui sont rattachées pour anticiper, expliquer et réduire les écarts entre ses performances réelles et ses prévisions. Le CGE apparaît ainsi comme une démarche de pilotage, c'est-à-dire un dispositif qui permet de maîtriser les risques par une conduite optimale et coordonnée des actions de l'unité opérationnelle. C'est aussi un indicateur de performance parce que le CGE vise à maîtriser l'atteinte des objectifs de la direction générale et non pas seulement à exercer une surveillance coercitive sur les membres de l'unité opérationnelle. Le CGE se présente donc comme un maillon du contrôle organisationnel à trois niveaux : le premier concerne la planification stratégique qui donne l'orientation de l'organisation et les stratégies pour atteindre ses buts ; le deuxième palier assure la cohérence entre la stratégie et le quotidien en vue de la réalisation des objectifs de l'institution et le troisième niveau consiste à garantir la mise en œuvre des tâches spécifiques de façon efficace et efficiente.

### **Les outils du contrôle de gestion au sein de la DGTCFM**

Les outils du processus du CGE sont déterminés par la

note de service N°150 MINFI/ SG/DGTCFM du 12 novembre 2014 portant aménagement du CGE au sein de la DGTCFM. Parmi ces outils on peut citer le référentiel de pilotage, la lettre d'objectifs annuelle, le tableau de notification des objectifs, la fiche de suivi des indicateurs, le tableau de bord et le récapitulatif annuel. Le référentiel de pilotage est basé sur le PPA (Projet de Performance des Administrations) de la DGTCFM ; ce référentiel reprend l'objectif général, les indicateurs, les valeurs de référence et les valeurs cibles. La lettre d'objectifs annuelle quant à elle informe le responsable de l'unité opérationnelle concernée des objectifs à lui assignés par le Directeur Général au titre de l'année.

Le tableau de notification des objectifs est négocié dans le cadre du dialogue de gestion entre le DGTCFM et chaque responsable d'unité opérationnelle, il est cosigné par les deux parties et les engage, chacune en ce qui la concerne, à l'atteinte des objectifs fixés. Dans ce cadre, la fiche de suivi de l'indicateur tenue par activité, permet de mesurer le degré d'atteinte de l'indicateur au niveau des différentes tâches qui composent ladite activité. Le tableau de bord décline succinctement pour chacune des actions, la situation de référence, la valeur cible, le niveau de réalisation ainsi que les recommandations orientées vers l'atteinte des objectifs fixés. Le CGE produit le récapitulatif annuel en fin d'exercice et l'adresse au Directeur Général.

Le tableau de bord du contrôleur de gestion utilise des couleurs comme indicateurs : le rouge attire l'attention







du DG sur l'urgence des mesures correctives à prendre, l'orange signale un domaine à surveiller et le vert indique que tout se passe comme souhaité (RAS).

Le contrôle de gestion proprement dit s'effectue en deux phases : le contrôle a priori de cohérence entre les plans d'actions, les PPA, le référentiel de pilotage, les tableaux de notification des objectifs et le contrôle en temps réel à travers un rapprochement entre les résultats obtenus ex post et les objectifs donnés ex ante. Ce contrôle peut conduire à la mise en place d'actions correctrices afin de rapprocher les réalisations des objectifs ; de mesurer les résultats obtenus et d'évaluer la performance. Il peut se conclure par l'attribution de récompenses et de sanctions en fonction des résultats obtenus. Au niveau des acteurs, le Directeur Général est la clé de voûte du dispositif ; destinataire du tableau de bord mensuel, il prend au terme de son exploitation et en temps réel, les mesures correctives pour prévenir les dérapages et garantir l'atteinte des objectifs.

Sur le plan pratique le programme 272 intitulé «Gestion de la trésorerie de l'Etat et de la dette, comptabilité publique et financement de l'économie» a pour objectif d'améliorer l'efficacité du trésor public et d'optimiser l'utilisation des ressources mobilisées pour le financement de l'économie. Il comporte six actions qui visent à assurer un meilleur financement de l'économie et la production d'une information fidèle reflétant le patrimoine de l'Etat et sa situation financière. L'une de

ces actions qui concerne la gestion de la trésorerie consiste à honorer les engagements de l'Etat à bonne date et à moindre coût à travers le respect des délais de paiement des créanciers qui sont passés de 90 à 60 jours. Lesdites actions contribuent par ailleurs à renforcer la sécurité de la fortune publique dans les postes comptables et à assurer une gestion efficace de la dette.

Placé entre le Directeur Général et les responsables des unités opérationnelles, le contrôleur de gestion a pour mission de veiller à l'exploitation optimale des indicateurs produits par les référents-collecteurs et de mettre à la disposition du Directeur Général des informations qui lui permettent d'avoir une lisibilité favorable au bon management des structures de la DGTCFM.

Le CGE à la DGTCFM constitue ainsi une expérience réussie, mais il reste cependant à parfaire certains éléments tels que la formulation des indicateurs de résultats de façon simple, réaliste et mesurable; la synchronisation entre les objectifs assignés et les moyens alloués, notamment les ressources humaines, logistiques et financières; la perception de la fonction du CGE par les responsables d'unités opérationnelles qui peuvent l'assimiler à un gendarme ou à un fouineur, la grande souplesse et la flexibilité de l'administration pour être à la hauteur des contraintes du CGE qui intègrent les actions, les réactions et les récompenses.

**Rachel NGAH**

# 14 Destinations dans 10 Pays



*L'étoile du Cameroun*

# BOLLORE

TRANSPORT & LOGISTICS

Un nouveau **nom**, une nouvelle **ambition**



Bolloré Transport Logistics Cameroun est le spécialiste de la logistique intégrée et des grands projets industriels dans tous les secteurs économiques importants de la région.

Avec près de 2000 collaborateurs répartis dans les villes de Douala, Yaoundé, Ngaoundéré, Béalabo, Garoua, Kribi et Limbé. Bolloré Transport & Logistics Cameroun est un des premiers employeurs privés de référence. Il développe une politique de développement durable ambitieuse dans les domaines de la santé, le développement des énergies renouvelables et la formation des jeunes.

Certifié ISO 9001- 2008, Bolloré Transport & Logistics Cameroun garantit grâce à notre expertise et à la force de notre réseau, la qualité de la livraison des marchandises quelles qu'elles soient (colis lourds et hors gabarit), au Cameroun et dans les pays de l'Hinterland (Tchad et République Centrafricaine).

## Chiffres Clés :

- Chiffre d'affaires : > 39 milliards FCFA
- Investissements réalisés en 2015 : > 2 milliards FCFA
- Près de 960.000 tonnes manutentionnées à l'import
- Environ 580 équipements roulants
- 13.260 m<sup>2</sup> de terre-pleins
- Plus de 80.000 m<sup>2</sup> entrepôts
- 40.000m<sup>2</sup> Bureaux et ateliers

## Domaines de compétence :

- Transport terrestre, maritime et aérien
- Formalités administratives
- Agence maritime, consignation et shipping
- Manutention conventionnelle
- Logistique pétrolière et minière
- Solutions d'entreposage et distribution
- Courriers et colis express
- Voyage et tourisme



Vallée tokoto, Zone des professions maritimes – BP : 4057 Douala  
 T. +237 233 501 212 – F. +237 233 500 232 - Email : [bollore.transport-logistics.cm@bollore.com](mailto:bollore.transport-logistics.cm@bollore.com)  
 Site web: [www.bollore-transport-logistics.com](http://www.bollore-transport-logistics.com)

# Dossier VII

Budget-programme :

## Un premier triennat tout en succès

Après avoir affronté avec succès les marchés financiers national et sous-régional, le Cameroun vient d'entreprendre d'aller éprouver sa crédibilité sur la scène internationale pour financer le plan d'urgence. 750 milliards sont ainsi recherchés grâce au soutien d'un syndicat de banques à l'expérience avérée. De quels atouts notre pays dispose-t-il au moment où il amorce ainsi une intrusion dans « la cour des grands » ? Réponse dans le présent dossier.



- Premiers bilans après un triennat
- Le second triennat en vitrine



Budget-programme :

## Premiers bilans après un triennat

Le comité interministériel d'examen des programmes tenu à Yaoundé du 06 au 21 août 2015 a été un cadre privilégié d'évaluation de la mise en œuvre du budget-programme au Cameroun.



C'est à M. Bondoma Yokono qu'est revenue la mission de dresser un bilan des trois premières années de mise en œuvre du Budget-Programme au Cameroun. Le Directeur Général de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics au Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire a sacrifié à ce devoir en ouverture du CIEP dans une présentation «Power Point» intitulée : «Réforme budgétaire : Bilans Perspectives et pistes d'amélioration du second triennat».

L'exposant s'est félicité d'entrée de jeu que la notion de programme se soit institutionnalisée dans notre paysage politico-administratif et que la culture des indicateurs de résultats commence à prendre corps dans les administrations publiques. Résultats des courses : tous les ministères et organes constitutionnels présentent depuis 2013, leur budget sous la forme d'un projet de performance décrivant leurs programmes, leurs résultats recherchés, les

détails de réalisation, les objectifs attendus assortis d'indicateurs de performance.

En outre, la loi de règlement pour le compte de l'exercice 2013 était accompagnée des rapports annuels de performance de tous les départements ministériels rendant ainsi compte du niveau d'atteinte des résultats programmés dans les projets correspondants. Bien plus, la mise en place du contrôle de gestion a été amorcée avec la désignation dans certains ministères de contrôleurs de gestion pour appuyer les responsables de programmes dans le suivi de leurs activités.

Selon le DGPIIP, le dispositif de contrôle de gestion est encore à parfaire. Il nécessite une meilleure organisation. Conséquence, conscient de ce fait, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement a, par circulaire du 06 juillet 2015 précisé la notion de contrôle de gestion et les modalités de son implémentation dans les départements ministériels et les institutions.

En ce qui concerne la budgétisation et la gestion budgétaire, une réforme en profondeur a été opérée. La première touche les pré-conférences de performance qui ont pour but de débattre, pour chaque administration des grandes lignes de son projet annuel de performance et de passer en revue les programmes, les objectifs et indicateurs associés.

La seconde réforme concerne le calendrier de préparation budgétaire qui s'est enrichi de nouvelles étapes en l'occurrence : la revue des programmes ministériels, le passage des administrations devant le Comité Interministériel d'Examen des Programmes (CIEP) et la conférence des fonds de contrepartie.

Il convient également de souligner que la réforme budgétaire a permis de concilier la pluriannualité des projets à l'annualité du budget avec la mise en place des autorisations d'engagement et des crédits de paiement. Depuis 2013, les crédits des administrations sont présentés en AE et CP, ce qui permet d'avoir une visibilité sur les dépenses pouvant s'exécuter au – delà de l'année.

Autre motif de satisfaction : l'optimisation des systèmes d'information. Le dispositif PROBMIS (Programme Budget Management Information System), une application qui permet de suivre l'élaboration du budget et la phase administrative d'exécution de la dépense. La mise en service de cette application a

conduit au remplacement de plusieurs applicatifs existants à savoir PREBIC et PREPABIP jadis dédiés à la préparation du budget, DEPMI et IBIS destinées à l'exécution du budget.

S'agissant de la phase de paiement de la dépense, l'application CADRE qui existait à la Direction Générale du Trésor a simplement été adaptée et optimisée. Un travail d'interfaçage entre PROBMIS et CADRE est en cours afin de conférer aux acteurs l'habilitation à produire des situations budgétaires cohérentes.

Toutefois, l'objectif final reste bien l'acquisition d'un système devant remplacer toutes les applications existant dans l'ensemble du processus budgétaire, indépendamment de la structure au sein de laquelle elles se déploient.

Enfin, le bas du bilan concerne l'appropriation de la réforme. Sur ce plan, le compteur affiche 6000 personnes formées depuis 2011 à l'élaboration et à l'exécution de budget-programme. A ce jour, tous les départements ministériels, les organes constitutionnels et certains Etablissements Publics Administratifs ont bénéficié de ces formations et sont à même d'élaborer et d'exécuter leur budget en mode programme.

**Gédéon ADJOMO**



Budget-programme :

## Le second triennat en vitrine

Dès le 1er janvier 2016 la réforme budgétaire au Cameroun entame son second triennat de mise en œuvre. Les acteurs ont à cœur non seulement de consolider les acquis du premier triennat, mais aussi de proposer des mesures d'amélioration.



**S**i les artisans de la réforme budgétaire en marche au Cameroun depuis trois ans peuvent se satisfaire du chemin parcouru depuis trois ans, ils ont également conscience que beaucoup reste à faire. Plusieurs défis se dressent encore sur leur chemin pour espérer atteindre véritablement la vitesse de croisière en la matière.

Au rang de ces défis, figurent notamment ceux jugés prioritaires et dont l'implémentation s'avère urgente pour permettre à notre pays de se conformer aux exigences sous-régionales d'une part et de notre époque d'autre part. Il s'agit d'abord des travaux déjà engagés pour l'internalisation des Directives CEMAC qui devront s'intensifier pour aboutir rapidement à la mise en conformité du cadre législatif, réglementaire et technique qui encadre la réforme. Il s'agit ensuite de l'opérationnalisation du contrôle de gestion dans les administrations publiques.

Autre chantier non moins prioritaire : l'intégration des

politiques publiques et de la performance. Sur ce point, plusieurs actions à mener ont été identifiées dont notamment, la prise en compte des directives du Premier Ministre prescrivant aux administrations de s'orienter vers une approche sectorielle des stratégies ; l'alignement stratégique des Etablissements Publics Administratifs (EPA) et des organismes sous-tutelle à la stratégie de leur secteur ; la responsabilisation réelle des responsables de programmes afin d'en faire les véritables pilotes des crédits, des emplois et de la performance du programme ; l'opérationnalisation du cadre de pilotage de la performance avec la mise en place du contrôle de gestion et des outils de performance tels que la charte ministérielle et le protocole de gestion et enfin, le développement des systèmes statistiques dans les Ministères pour permettre une bonne évaluation de la performance dans les différents programmes ministériels.

Le troisième chantier concernera la budgétisation et la



gestion budgétaire. Il y sera beaucoup plus question entre autres de promouvoir la budgétisation par activité. Le but de la manœuvre est d'aboutir à la mise en place de nomenclatures d'activités en fonctionnement comme en investissement au niveau de chaque administration. Dans la même foulée, est envisagé le démarrage du chantier de la budgétisation des emplois tel que préconisé par la loi portant Régime Financier de l'Etat (LPRFE) et les Directives CEMAC. De même, il sera question d'élargir le périmètre des programmes en y intégrant la masse salariale, les charges communes, les comptes d'affectation spéciale et certaines dépenses d'intervention.

Les experts préconisent également entre autres, la prise en compte de manière optimale de la pluri-annualité avec la fiabilisation du Cadre Budgétaire à Moyen terme (CBMT) et des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ; le découplage des autorisations d'engagement et des crédits de paiement afin d'optimiser l'utilisation des crédits en fonction des aléas de la gestion, l'amélioration du format du Projet de Performance Administrative (PPA), des projets de loi de finances et de Règlement ; la maîtrise des opérations de fin d'exercice notamment les procédures de clôture et l'usage des reports et enfin, le

développement de la comptabilité budgétaire pour une réconciliation fiable des données avec la comptabilité générale.

Le dernier chantier et non des moindres concernera la formation et l'accompagnement des administrations. Ce volet qui apparaît quelque peu comme le ventre mou de ce vaste mouvement montera en puissance au second triennat. Ainsi, il est envisagé entre autres la formation continue des agents de l'Etat dans la mise en œuvre pratique de la réforme ; l'accompagnement des collectivités territoriales décentralisées et des EPA dans la mise en œuvre de la réforme ; la réforme de la formation initiale en administration publique ; la communication et sensibilisation de la masse populaire sur les enjeux et l'intérêt de la réforme et le renforcement du dispositif interne de pilotage au sein de l'administration à travers la coordination des activités des différents intervenants en vue de la diffusion de messages identiques et cohérents. Des chantiers et bien d'autres actions et faits concrets qui indiquent bien que les pouvoirs publics sont désormais dans une dynamique irréversible.

**Gédéon ADJOMO**

**SOCIÉTÉ NATIONALE D'INVESTISSEMENT DU CAMEROUN**

Parce que notre riche expérience nous dote d'une parfaite maîtrise de notre environnement, nous sommes le gage de la réussite de votre investissement au Cameroun.

*Nous construisons demain*

- Accueil et accompagnement des investisseurs
- Études de faisabilité et d'évaluation
- Financement et intermédiation financière
- Prise de participation, rachat et cession de titres
- Conseil et assistance

**sni**  
Société Nationale d'Investissement du Cameroun

Place Ahmadou Ahidjo, B.P 423 Yaoundé  
Tél + 237 222 22 44 22  
Fax : + 237 222 23 13 32

© Coni  
Janvier 2012 - 16 - T22 23 24 25 26 28



# Annonces

<b>ALUCAM</b>	108
<b>AREA ASSURANCES</b>	8
<b>BANQUE ATLANTIQUE CAMEROUN</b>	81
<b>BENEFICIAL LIFE</b>	32-33
<b>BETA PRINT</b>	108
<b>BOLLORE LOGISTICS</b>	3ème de couverture, 121
<b>CAA</b>	13
<b>CAMAIR-CO</b>	2, 120
<b>CAMLAIT</b>	62-63
<b>CAMTEL</b>	2ème de couverture, 69
<b>CBC</b>	98
<b>CCAA</b>	90-91
<b>CDC</b>	70
<b>CFC</b>	77
<b>CNCC</b>	78
<b>CTPL</b>	6
<b>EXCELLENCE PLUS</b>	109
<b>FACTEUR +</b>	95
<b>FONDS ROUTIER</b>	55
<b>GUCE</b>	109
<b>HOTEL SAWA</b>	40
<b>IAI CAMEROUN</b>	97
<b>LAFARGE</b>	98
<b>PAD</b>	21
<b>PRO-PME</b>	54
<b>SABC</b>	46-47
<b>SGS</b>	4ème de couverture
<b>SMALTO</b>	80
<b>SNI</b>	127
<b>SODECOTON</b>	4
<b>STANDARD CHARTERED BANK</b>	41
<b>TOPGOÛ</b>	100
<b>VIETTEL CAMEROUN SA NEXTTEL</b>	26-27
<b>VINOSOL</b>	101

#### Realisation et Impression:

**GRUPE NESSE**  
 66, Avenue des Champs Elysées  
 75 008 Paris - Tél : + 33 1 47 11 03 15  
 E-mail : infos@groupe nesse.fr

#### Régie publicitaire:

**SOCAMED**  
 B.P. 821 - Douala  
 Tél : + 237 243 53 22 61 / 699 68 14 62  
 E-mail: socamed.office@gmail.com

## Un nouveau nom, une nouvelle ambition



Bolloré Transport Logistics Cameroun est le spécialiste de la logistique intégrée et des grands projets industriels dans tous les secteurs économiques importants de la région.

Avec près de 2000 collaborateurs répartis dans les villes de Douala, Yaoundé, Ngaoundéré, Bélabo, Garoua, Kribi et Limbé. Bolloré Transport & Logistics Cameroun est un des premiers employeurs privés de référence. Il développe une politique de développement durable ambitieuse dans les domaines de la santé, le développement des énergies renouvelables et la formation des jeunes.

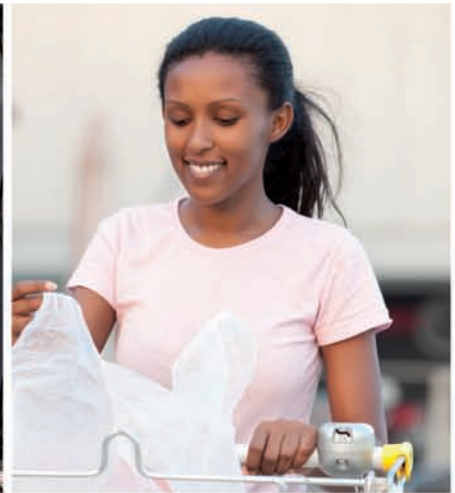
Certifié ISO 9001- 2008, Bolloré Transport & Logistics Cameroun garantit grâce à notre expertise et à la force de notre réseau, la qualité de la livraison des marchandises quelles qu'elles soient (colis lourds et hors gabarit), au Cameroun et dans les pays de l'Hinterland (Tchad et République Centrafricaine).

### Chiffres Clés :

- Chiffre d'affaires : > 39 milliards FCFA
- Investissements réalisés en 2015 : > 2 milliards FCFA
- Près de 960.000 tonnes manutentionnées à l'import
- Environ 680 équipements roulants
- 13.260 m<sup>2</sup> de terre-pleins
- Plus de 80.000 m<sup>2</sup> entrepôts
- 40.000m<sup>2</sup> Bureaux et ateliers

### Domaines de compétence :

- Transport terrestre, maritime et aérien
- Formalités administratives
- Agence maritime, consignation et shipping
- Manutention conventionnelle
- Logistique pétrolière et minière
- Solutions d'entreposage et distribution
- Courriers et colis express
- Voyage et tourisme



## FAVORISER LE COMMERCE INTERNATIONAL ET LE **DEVELOPPEMENT DURABLE**

SGS est aujourd'hui un partenaire incontournable dans le développement de la CEMAC.

Avec ses services aux Gouvernements, SGS offre des solutions afin de :

- Faciliter les importations et exportations à travers le Guichet Unique
- Renforcer la sécurité et améliorer les recettes douanières avec les services scanner
- Protéger les consommateurs grâce à l'évaluation de la conformité des produits
- Mesurer l'ensemble des flux de télécommunication pour assurer une régulation efficace
- Renforcer le suivi et le recyclage des déchets électroniques
- Aider les Autorités dans la traçabilité du bois

Pour plus d'informations, veuillez contacter [sgs\\_cameroun@sgs.com](mailto:sgs_cameroun@sgs.com)

**SGS EST LE LEADER MONDIAL DE L'INSPECTION, DE LA VÉRIFICATION, DE L'ANALYSE ET DE LA CERTIFICATION**

**WHEN YOU NEED TO BE SURE**

**SGS**