

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
Paix- Travail- Patrie



REPUBLIC OF CAMEROON
Peace-work-fatherland

**RAPPORT SUR LES COUTS DES RISQUES
BUDGETAIRES GENERES PAR LES PROJETS
EXECUTES EN PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE**

Avril 2023

Table des matières

Liste des tableaux	3
Sigles et abréviations	4
Glossaire.....	5
Contexte	7
Introduction.....	9
1 Cadre juridique et institutionnel des Partenariats Public-Privé au Cameroun	10
1.1 Cadre Juridique des PPP.....	10
1.1.1 Le régime général des contrats de partenariat.....	10
1.1.2 Lois sectorielles sur les PPP	11
1.2 Cadre institutionnel des Contrats de partenariat	11
2 Portefeuille des contrats de partenariat au Cameroun.....	13
2.1 Contrats exécutés sous l'égide du régime général des PPP	13
2.1.1.1 Projets relatifs à l'équipement des villes de Yaoundé et de Douala en kiosques urbains multifonctionnels	13
2.1.1.2 Projet de mise en place d'un système de gestion et de suivi centralisé des transports interurbains au Cameroun.	13
2.1.1.3 Projet du Système de couverture santé universelle (CSU).....	13
2.1.1.4 Projet pour le financement, la conception, la construction partiels, l'exploitation et la maintenance de l'Autoroute Lolabé-Kribi.....	14
2.1.1.5 Modernisation du système informatique de la douane	14
2.1.1.6 Projet pour le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de trois immeubles de rapport à Okolo-Yaoundé.....	14
2.1.1.7 Projet de financement, conception, construction, équipement, exploitation et maintenance de 14 postes de péages.....	15
2.1.1.8 Projet de financement, conception, construction, aménagement, exploitation et maintenance d'entrepôts publics au Port de Douala-Bonabéri.....	15
2.1.1.9 Centres hospitaliers pour soins ambulatoires à Bertoua et à Douala	15
2.1.1.10 Projet pour le financement, la conception, la construction, l'équipement, l'exploitation et la maintenance d'un chemin de fer entre Mbalam et Kribi.....	15
2.2 Contrats exécutés sous l'égide du régime des lois sectorielles.....	19
2.2.1.1 Projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs.....	19
2.2.1.2 Développement, exploitation et maintenance du terminal polyvalent du PAK....	20
2.2.1.3 Projet de construction du barrage hydroélectrique de Nachtigal.....	20
2.3 Contrats PPP en cours de négociation	21
3 Analyse des passifs fermes et conditionnels des PPP	22
3.1 Analyse des passifs fermes	22

3.1.1	Analyse des passifs fermes des projets réalisés sous l'égide du régime des contrats de partenariat.....	22
3.2	Analyse des passifs conditionnels	22
3.2.1	Analyse des passifs conditionnels des projets réalisés sous l'égide des lois sectorielles.....	22
3.2.1.1	Projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs.....	22
3.2.1.2	Développement, exploitation et maintenance du terminal polyvalent du PAK....	23
3.2.1.3	Projet de construction du barrage hydroélectrique de Nachtigal.....	23
3.2.2	Analyse des passifs des contrats résiliés	25
3.3	Analyse des résultats de PFRAM	28
3.3.1.	Impacts des PPP sur les finances publiques	28
3.3.2.	Analyse des risques des projets réalisés sous l'égide de la loi fixant régime général des contrats de partenariat	30
3.3.2.1	Méthodologie d'analyse	30
3.3.2.2	Matrice de risques des projets du portefeuille PPP.....	32
4	Engagements du Gouvernement dans le suivi des risques budgétaires des projets exécutés en contrat de partenariat public privé	44
5	Conclusion	45

LISTE DES FIGURES

Figure 1:	Impact des PPP sur les finances publiques - 2023	28
Figure 2 :	Structure des passifs conditionnels du portefeuille des projets PPP, Loi 2006.....	30

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Secteurs d'activités des lois sectorielles	11
Tableau 2: Caractéristiques des projets de kiosques dans les villes de Yaoundé et de Douala.....	13
Tableau 3: Portefeuille des Contrats de partenariat régis par le régime général	17
Tableau 4: Tableau récapitulatif des Contrats de partenariat sectoriel (millions FCFA).....	19
Tableau 5: Caractéristiques des actifs du projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs.....	20
Tableau 6: Projets PPP en cours de procédure	21
Tableau 7: Passifs fermes des Contrats de partenariat (millions FCFA).....	22
Tableau 8: Echéances des prêts locaux garantis.....	24
Tableau 9: Échéances de paiement GPR	24
Tableau 10: Récapitulatif des passifs conditionnels des projets résiliés au cours des cinq (05) dernières années.....	26
Tableau 11: Passifs fermes de l'Etat dans le portefeuille de projets PPP (Millions FCFA).....	29
Tableau 12: Liste des risques analysés	31
Tableau 13: Classe de Probabilité.....	31
Tableau 14: Classe d'impact	31
Tableau 15: Matrice des risques budgétaires - Projet relatif à l'équipement des villes de Yaoundé en kiosques urbains multifonctionnels.....	33
Tableau 16: Matrice des risques budgétaires - Projet relatif à l'équipement des villes de Douala en kiosques urbains multifonctionnels.....	34
Tableau 17: Matrice des risques budgétaires - Projet de contrôle des axes routiers.....	35
Tableau 18: Matrice des risques budgétaires - Projet du Système de couverture santé universelle.....	36
Tableau 19: Matrice des risques budgétaires - Projet pour le financement partiel, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance de l'Autoroute Lolabé-Kribi	37
Tableau 20: : Matrice des risques budgétaires - Modernisation du système informatique de la douane.....	38
Tableau 21: Matrice des risques budgétaires - Projet pour le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de trois immeubles de rapport à Okolo-Yaoundé.....	39
Tableau 22: Matrice des risques budgétaires - Projet de financement, conception, construction, équipement, exploitation et maintenance de 14 postes de péages	40
Tableau 23: Matrice des risques budgétaires - Projet de financement, conception, construction, aménagement, exploitation et maintenance d'entrepôts publics au Port de Douala-Bonabéri.....	41
Tableau 24: Matrice des risques budgétaires - Centre de santé pour soins ambulatoires à Bertoua et à Douala.....	42
Tableau 25: Matrice des risques budgétaires - Projet pour la construction, exploitation et maintenance d'un chemin de fer entre Mbalam et Kribi.....	43

SIGLES ET ABREVIATIONS

APP	: Actions de Politiques Préalables
AVD	Analyse de Viabilité de la Dette
CAA	Caisse Autonome d'Amortissement
CARPA	: Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat
CNDP	: Comité National de la Dette Publique
CNPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CSU	: Couverture Santé Universelle
CUY	: Communauté Urbaine de Yaoundé
GBM	: Groupe Banque Mondiale
HGD	: Hôpital Général de Douala
IDA	: International Development Association
IPSAS	: Normes Comptables Internationales pour le Secteur Public
MINEE	: Ministère de l'Eau et de l'Energie
MINFI	: Ministère des Finances
MINTP	: Ministère des Travaux Publics
MSFP	: Manuel de Statistiques des Finances Publiques
NHPC	: Nachtigal Hydro Power Company
PAK	: Port Autonome de Kribi
SDFP	: Politique de Financement du Développement Durable
PPP	: Partenariat Public-Privé
PRVD	: Programme de renforcement de la viabilité de la dette
RMG	: Revenu Minimale Garantie
SND30	: Stratégie Nationale de Développement-Cameroun
SUCAM	: Santé Universelle Cameroun S.A

GLOSSAIRE

Dans ce rapport, nous convenons des définitions ci-dessous :

Partenariat Public Privé : Ensemble des contrats publics soumis aussi bien à la loi n° 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant régime général des contrats de partenariat, qu'à différentes lois sectorielles, et établissant une collaboration entre le secteur public et le secteur privé en vue du financement et de la réalisation des équipements et infrastructures publics, de leur exploitation-maintenance, et/ou de la gestion du service public y rattaché.

Passif Conditionnel : Engagement financier dont les conditions d'appel ne sont pas certaines, mais plutôt assujetties à la réalisation de certains événements dont les paramètres ne sont pas connus avec certitude.

Risque : Événement imprévu qui, s'il se produit, peut modifier la performance projetée du projet, qui par conséquent deviendra inférieur aux résultats escomptés.

Risque budgétaire ou fiscal : Risque entraînant un écart entre les prévisions et les réalisations budgétaires.

Risques liés à la Gouvernance (voir Manuel PFRAM).

Risques liés à la Construction : Risques liés à la conception et à la construction, pouvant entraîner une augmentation des charges du projet et/ou de la durée de la construction.

Risques liés à la Demande : Risque que la demande réelle (c'est-à-dire l'utilisation de l'infrastructure) ne corresponde pas à la demande prévue.

Risques Opérationnel et de Performance : Risques peuvent prendre plusieurs formes : erreurs dans la conception de l'infrastructure ; Problèmes environnementaux entravant l'exploitation; Utilisation de technologies inappropriées ; Exploitation insatisfaisante de l'infrastructure ; Qualité inadéquate des intrants, ou acquisition ou utilisation inappropriée des services du projet.

Risques Financiers : Risque financier se rapportant à la structuration financière du projet, aux caractéristiques des prêteurs et des emprunteurs, aux contraintes imposées par les marchés financiers au moment de la clôture financière et durant la durée de vie du projet. Ce risque peut engendrer une augmentation du coût du financement et influencer sur la viabilité financière du projet

Risques liés à la Force Majeure : Ce sont des risques liés aux événements imprévus au moment de la conclusion du contrat, extérieure à la volonté des parties, insurmontable, ou échappant au contrôle des parties et qui empêchent une partie ou les deux parties de s'acquitter des devoirs et obligations qui leur sont conférés aux termes du contrat. Par exemple des calamités naturelles telles que les inondations, tremblements de terre, etc.

Risques liés aux Actions Gouvernementales Matérielles Défavorables (MAGA) : se définit comme un événement ou mesure prise par le Gouvernement ou toutes autres autorités publiques, en une autre qualité que celle de partie au contrat et qui rend difficile ou impossible l'exécution d'une obligation par la partie privée.

Risques liés aux Changements de Lois : Risques liés à la survenance des événements suivants : a) La promulgation de nouvelles lois (b) L'amendement, l'abrogation ou le changement de toute loi se rapportant au projet (c) Tout jugement rendu par une cour de justice modifiant les engagements contractuels d'une partie.

Risques liés au Rééquilibrage financier : Risques liés au fait que le gouvernement ait à payer des montants imprévus (en raison notamment du fait que les hypothèses financières ne correspondent pas à la réalité de l'exécution du contrat) permettant d'assurer l'équilibre financier du projet.

Risques liés à la Renégociation : Risques liés au fait que la renégociation du contrat induise des charges imprévues à supporter par la partie publique.

Risques liés à la Résiliation du Contrat : Risques liés au fait que le gouvernement peut intervenir en l'absence de toute défaillance ou de tout élément déclencheur de la résiliation pour mettre fin unilatéralement au contrat et de manière anticipée, pour un motif d'intérêt général, sous réserve des droits à indemnisation de son cocontractant. La résiliation pour motif d'intérêt général est également appelée « résiliation unilatérale ».

CONTEXTE

Ce rapport est préparé conformément aux engagements du Gouvernement pris dans le cadre de la mise en œuvre de la Politique de Financement du Développement durable de l'Association Internationale de Développement (IDA) pour le période 2023-2024 (SDFP), conclue avec l'Etat du Cameroun en avril 2021.

A titre de rappel, la SDFP a été mise en place depuis juillet 2020 avec pour objectifs d'inciter les pays à emprunter de manière responsable et de promouvoir la coordination entre l'IDA et les autres créanciers, pour soutenir les efforts des pays. Ainsi ladite politique repose sur deux piliers notamment, le Programme d'Amélioration de la Viabilité de la Dette (PAVD), mise en place afin d'aider les pays IDA à remédier aux vulnérabilités de la dette par le biais d'incitations et de la mise en œuvre des Actions Politiques Préalables (APP).

C'est dans cette optique qu'en 2022, deux (02) Actions Politiques Préalables de la SDFP de l'exercice 2022 ont été identifiées dans deux domaines du Programme d'amélioration de la Viabilité de la Dette (PAVD) et discutées avec les autorités camerounaises. Il s'agit de la publication d'un rapport présentant les coûts directs et les passifs conditionnels découlant des PPP d'une part, et l'adoption d'un nouveau dispositif réglementaire clarifiant les rôles des parties prenantes dans la gestion desdits risques, d'autre part. Dans la continuité des avancées de 2022, l'année en cours offre l'occasion de poursuivre les efforts entrepris pour renforcer la gestion et la viabilité de la dette du Cameroun. A cet effet, les deux APP de la SDFP de l'exercice 2023 identifiées convenus d'accord parties avec les autorités camerounaises sont les suivantes :

- **APP1 – Renforcement de la gestion des risques budgétaires**

Le gouvernement va : (i) publier un rapport avec une couverture élargie, comprenant les coûts directs et les passifs éventuels découlant des PPP en utilisant l'outil PFRAM et, (ii) adopter un règlement clarifiant les rôles et les responsabilités dans le suivi et la divulgation des coûts fiscaux et des passifs éventuels pendant le cycle de vie du projet.

Cette action de politique préalable (APP) s'appuie sur l'achèvement satisfaisant par le Cameroun de l'APP1 de l'exercice 2022, qui a contribué à renforcer la gestion des risques budgétaires en collectant des données, en publiant une évaluation des passifs éventuels découlant du portefeuille de PPP existants et en établissant un cadre pour évaluer les risques financiers des nouveaux PPP proposés. Sur cette base, l'objectif de l'APP proposé est de renforcer davantage le suivi des risques budgétaires découlant des PPP. Ceci est particulièrement important dans la mesure où la nouvelle stratégie nationale de développement (SND30) donne la priorité aux PPP pour la réalisation des projets d'infrastructure, notamment dans les secteurs du transport, de l'énergie et des télécommunications.

Dans le cadre de l'APP1 de l'exercice 2022, un rapport comprenant une évaluation des passifs conditionnels découlant du portefeuille de PPP existants a été publié dans l'édition trimestrielle de la note de conjoncture de la dette publique à la fin du mois d'avril 2022 par la Caisse Autonome d'Amortissement. Le rapport fournit une ventilation des projets en fonction des sources de revenus. Il inclut également le montant des coûts directs pour le gouvernement.

Le rapport sur les risques budgétaires des projets PPP publié en avril 2022 constitue un bon point de départ, en raison du fait qu'il est élaboré sur la base de certains projets PPP suivi par le CARPA, et en présente leur nature ainsi que le montant global des engagements de l'État. **L'édition 2023 de ce même rapport apporte les innovations se rapportant à l'extension de la base des projets, du régime général des contrats de partenariat à ceux dépendant des lois sectorielles d'une part et à l'utilisation d'un outil d'évaluation dédié, développé par la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International appelé *PPP Fiscal Risks Assesment Model (PFRAM)*, d'autre part.** Dans le cadre de cette nouvelle édition, le Gouvernement évalue et publie les engagements de l'Etat à l'aide de cet outil et envisage, sur la base de cette évaluation, de tenir un registre centralisé desdits risques pour les projets en PPP en cours.

Par ailleurs et toujours dans le cadre de l'APP 1, le gouvernement a convenu d'adopter un texte clarifiant le rôle et les responsabilités des différentes parties prenantes dans le suivi des risques budgétaires liés aux projets en PPP. Le texte à adopter dans le cadre de cette mesure couvrira le rôle et les responsabilités des parties prenantes concernées, c'est-à-dire : quelle entité doit surveiller les coûts

et les risques pendant la mise en œuvre du projet, expliquer le but et la manière de tenir le registre des risques, et surveiller les événements qui peuvent déclencher des passifs conditionnels.

- **APP2 – Amélioration de la gestion de la dette**

Dans le cadre de cette mesure, le gouvernement s'est engagé à ne pas contracter une nouvelle dette publique extérieure et dette publique garantie non concessionnelle au cours de l'exercice 2023, au-delà du plafond de la valeur actuelle nette de la dette publique extérieure contractée ou garantie, fixé conformément au programme conclu avec le Fonds Monétaire International (FMI). Cette APP sera mise en œuvre et suivie dans le cadre de l'évaluation de la politique de financement durable de Banque Mondiale et du Programme Économique et Financier (ECF-EFF) du FMI (2021-24) et devrait être maintenue dans les années à venir tant que le pays reste exposé à un risque élevé de surendettement. Le respect de ces deux mesures permettra au Cameroun de respecter ses engagements pris avec la Banque Mondiale.

INTRODUCTION

Depuis fin 2019, la succession de crises survenues après l'avènement de la Covid-19 et le conflit Russo-Ukrainien ont contribué à un changement de paradigme de l'économie mondiale, matérialisé par des politiques économiques disruptive, visant à relancer l'économie tout en compressant l'inflation. Il en est résulté : un marché en surliquidité, un niveau d'inflation relativement élevé, des conditions de financement élevées. Toutes ces perturbations ont eu des conséquences désastreuses tant sur la soutenabilité que sur la viabilité de la dette de nombreux pays, dont ceux de l'Afrique Sub-saharienne.

Face à ce contexte morose, l'importance de disposer des balises et mieux encore, d'outils d'anticipation, permettant de maîtriser les risques budgétaires n'est plus à démontrer, surtout dans ce contexte difficile. Pour y arriver, il apparaît essentiel d'identifier les risques susceptibles de contribuer à aggraver les déséquilibres budgétaires d'une part, les évaluer afin d'apprécier la magnitude de leur impact sur les finances publiques, d'autre part.

En zone CEMAC, la directive 01/11-UEAC-190-CM-22 de la CEMAC relative aux Lois des finances dispose en son article 45 (alinéa 11) dispose qu'un Rapport identifiant et évaluant les principaux risques budgétaires doit être joint en annexe au projet de loi des finances initiale. Reprise dans le Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la Gestion des Finances Publiques de la CEMAC, cette disposition précise la nécessité pour le budget de l'État d'identifier et d'évaluer les principaux risques budgétaires - dans un rapport à soumettre au Parlement - afin d'aboutir à des budgets annuels réalistes et sincères tant dans leurs prévisions de dépenses que de recettes.

Au Cameroun, le gouvernement s'est engagé depuis lors, dans un vaste programme de réforme des finances publiques. A cet effet et en droite ligne des textes supranationaux susmentionnés, ces dispositions sont transposées dans la loi n° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la Gestion des Finances Publiques au Cameroun en son article 25 et la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques en son article 15 alinéa 1.

C'est donc dans l'optique de satisfaire aux exigences du PAVD et conformément aux réglementations sous régionales et nationales que le présent rapport fait état de manière détaillée des risques budgétaires susceptibles de se matérialiser dans le cadre des contrats de partenariat public-privé.

Ce rapport est divisé en quatre (04) parties à savoir : (i) la présentation de cadre juridique et institutionnel des contrats de partenariat public-privé (PPP), (ii) la présentation du portefeuille des contrats de partenariat au Cameroun, (iii) l'analyse des passifs fermes et conditionnels des PPP, (vi) et les engagements du Gouvernement en matière de suivi des risques budgétaires des projets en PPP.

1 CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVE AU CAMEROUN

1.1 Cadre Juridique des PPP

En matière de PPP au Cameroun, le Gouvernement s'appuie sur le régime général des contrats de partenariat d'une part, et sur un ensemble de lois relevant de plusieurs secteurs d'activités d'autre part.

1.1.1 Le régime général des contrats de partenariat

Les textes législatifs encadrant les contrats de partenariat au Cameroun sont entre autres :

- La Constitution ;
- La loi portant régime général des contrats de partenariat ;
- La loi fixant régime fiscal, financier et comptable applicable aux contrats de partenariat.

Loi portant régime général des contrats de partenariat

La loi n° 2006/012 du 29 Décembre 2006 portant régime général des contrats de partenariat définit le contrat de partenariat et les relations de partenariat entre les personnes publiques et privées selon le cas. Aussi, cette loi précise le contenu et les conditions de recours au contrat de partenariat. Par ailleurs, elle détermine le mode de sélection des cocontractants ainsi que les conditions d'exécution du contrat de partenariat. Enfin, ladite loi détermine les dispositions foncières et domaniales d'un contrat de partenariat, y compris les sanctions.

Loi fixant régime fiscal, financier et comptable applicable aux contrats de partenariat

Le régime fiscal, financier et comptable des contrats de partenariat définit par la loi éponyme n°2008/009 du 16 juillet 2008. Ce texte prévoit un certain nombre d'avantages fiscaux et douaniers au partenaire privé, aussi bien en phase de construction, qu'en phase d'exploitation et de maintenance.

Textes réglementaires

Pour l'application des lois sus indiquées, les textes réglementaires ci-après ont été édictés :

- Le décret N° 2008/035 du 23 janvier 2008 portant organisation et fonctionnement du Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (CARPA) ;
- Le décret 2008/0115/PM du 24 janvier 2008 modifié, précisant les modalités d'application de la loi 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat ;
- Le décret n°2008/2370/PM du 04 août 2008 portant création, organisation et fonctionnement du Comité nationale de la dette publique ;
- Le décret 2012/148 du 21 mars 2012 modifiant et complétant certaines dispositions du décret 2008/035 du 23 janvier 2008 portant organisation et fonctionnement du CARPA ;
- Le décret n°2014/2343/PM du 31 juillet 2014 modifiant et complétant certaines dispositions du décret 2008/0115/PM du 24 janvier 2008 précisant les modalités d'application de la loi 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat ;
- Le décret 1985/1176 du 28 août 1985 portant création et organisation de la Caisse Autonome d'Amortissement ;
- Le Décret n°2019/ 033 du 24 janvier 2019 portant réorganisation de la Caisse Autonome d'Amortissement ;
- L'arrêté 186/CAB/PM du 15 novembre 2011 fixant les taux et les modalités de perception des frais exigibles au titre des contrats de partenariat ;
- La circulaire n° 001 du 23 août 2022 relative à la préparation du budget de l'Etat pour l'exercice 2023.

Préalablement à la définition du cadre juridique susmentionné, l'Etat du Cameroun a eu recours à des opérations de type PPP dans le cadre des concessions organisées par des lois sectorielles.

1.1.2 Lois sectorielles sur les PPP

Les secteurs concernés par des législations spécifiques sur les PPP sont nombreux. Il s'agit des secteurs portuaire, minier, gazier, pétrolier, de l'électricité, de l'audiovisuel, des télécommunications, des communications électroniques, de l'eau potable et de l'assainissement liquide en milieu urbain et périurbain.

Tableau 1: Secteurs d'activités des lois sectorielles

Année	Secteur	Référence
1998	Télécommunications	Loi n°98/014 du 14 juillet 1998 régissant les télécommunications au Cameroun
1998	Portuaire	Loi n°98/021 du 24 décembre 1998 portant organisation du secteur portuaire
1998	Eau	Loi n°98-005 du 14 Avril 1998 portant régime de l'eau
1999	Pétrolier	Loi n°99/013 du 22 décembre 1999 portant Code Pétrolier
2005	Assainissement liquide en milieu urbain	Décret n° 2005/493 du 31 décembre 2005 fixant les modalités de délégation des services publics de l'eau potable et de l'assainissement liquide en milieu urbain et périurbain
2010	Communications électroniques	Loi n°2010/013 du 21 décembre 2010 régissant les communications électroniques au Cameroun
2011	Électricité	Loi n°2011/022 du 14 décembre 2011 régissant le secteur de l'électricité
2012	Gazier	Loi n°2012/006 du 19 avril 2012 portant Code gazier
2015	Audiovisuel	Loi n°2015/007 du 20 avril 2015 régissant l'activité audiovisuelle au Cameroun
2016	Minier	Loi n°2016/017 du 14 décembre 2016 portant Code minier

1.2 Cadre institutionnel des Contrats de partenariat

Le cadre institutionnel, quant à lui, identifie les acteurs de la chaîne de mise en œuvre des PPP, notamment en matière de procédures, de préparation, d'évaluation, de contractualisation et de suivi des projets exécutés en PPP.

L'acteur principal du processus est l'organisme expert (Unité PPP) dénommé **Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (CARPA)**, dont la mission est de contribuer par son expertise, au développement et à l'amélioration de la qualité du service public dans le cadre des projets à réaliser en contrat de partenariat.

Les administrations sectorielles initiatrices des projets PPP (Collectivités Territoriales Décentralisées, Ministères, Entreprises Publiques) assument la responsabilité de la mise en œuvre des projets PPP. En tant qu'autorités contractantes, elles identifient, sélectionnent et préparent les projets

à réaliser en PPP. Elles assurent la gestion et la conduite de la procédure de contractualisation desdits projets. Elles procèdent à la signature des contrats subséquents et en assurent le suivi et l'évaluation.

Le Ministère des Finances (MINFI) émet les avis de soutenabilité budgétaire pour tout projet à réaliser en contrat de partenariat.

Le Premier Ministre/ Chef du Gouvernement est la Haute Autorité des contrats de partenariat. Il dispose du pouvoir d'adjudication des contrats de partenariat. A ce titre, il crée des commissions spéciales des contrats de partenariat et autorise les procédures de négociations directes.

Le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) veille à la maturation des projets d'investissement public et à la régularité de la procédure de sélection des cocontractants de l'Administration publique.

La Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) est chargée de façon permanente de mener des études prospectives relatives aux engagements de l'Etat et de ses organismes, d'assurer la gestion de l'ensemble des fonds d'emprunts publics de l'Etat, des organismes publics, parapublics et de ses démembrements et d'étudier des demandes d'aval et de garanties soumises à l'Etat. Dans cette optique, elle évalue les demandes de garanties qui sont à l'origine de passifs conditionnels ou des passifs fermes. De ce fait, elle doit s'assurer de la santé financière des administrations initiatrices de projets, leurs cocontractants et de la viabilité des projets sous-jacents, afin de limiter les risques d'exposition du budget de l'Etat.

Le Comité National de la Dette Publique (CNDP) est chargé d'émettre un avis motivé sur les requêtes et les offres de financement intéressant l'Etat ou ses démembrements sur les emprunts publics extérieurs ou privés garanties par l'Etat, ainsi que sur tous les projets financés selon le modèle PPP.

Le cadre institutionnel des projets PPP régis par les lois sectorielles est défini dans chacune des lois indiquées au Tableau 1, et implique le ministère de tutelle et l'organe de régulation concerné.

2 PORTEFEUILLE DES CONTRATS DE PARTENARIAT AU CAMEROUN

2.1 Contrats exécutés sous l'égide du régime général des PPP

La présente analyse porte sur onze (11) projets en cours d'exécution et suivi par l'Organisme expert. Un bref aperçu de chacun desdits projets est présenté ci-dessous.

2.1.1.1 Projets relatifs à l'équipement des villes de Yaoundé et de Douala en kiosques urbains multifonctionnels

Les projets de financement, conception, équipement, exploitation et maintenance de kiosques urbains multifonction dans les villes de Yaoundé et de Douala naissent de la volonté des Communes de ces villes d'adresser les problèmes liés aux constructions anarchiques et à la pollution visuelle observées sur les voies publiques.

Cette vision devrait permettre à terme d'embellir les capitales politique et économique du pays. Elle s'est concrétisée par la définition (i) d'un modèle type homologué des kiosques intégrant des critères d'esthétique urbain, d'amélioration des services aux populations des villes, de respect de l'environnement, d'hygiène et de sécurité et (ii) d'un plan d'implantation harmonieux de ces kiosques.

Rendu à date dans sa phase d'exploitation, ce projet a permis l'installation de près de 400 kiosques dans les deux villes, dont 189 à Douala et 211 à Yaoundé.

Tableau 2: Caractéristiques des projets de kiosques dans les villes de Yaoundé et de Douala

	Ville de Yaoundé	Ville de Douala
Coût d'investissement (millions de FCFA HT)	3 670	6 800
Nombre de kiosques	700	1 400
Durée du contrat	20 ans (dont 3 ans d'implantation)	20 ans (dont 3 ans d'implantation)

Source : CARPA

2.1.1.2 Projet de mise en place d'un système de gestion et de suivi centralisé des transports interurbains au Cameroun.

En 2022, le Ministère des Transports et le groupement CAMTRACK/MTN partenaire privé, ont conclu un contrat de type concessif (à paiement par l'utilisateur) pour un coût total d'investissement de FCFA 11,755 milliards, pour une durée d'exploitation de 10 ans. Le projet consiste en la construction d'une salle de contrôle équipée du dispositif de suivi à distance des véhicules sur les principaux axes routiers, et à l'installation des balises dans les véhicules de transport interurbain de passagers, lesquelles permettront à des opérateurs situés dans le centre de surveillance dédié, de contrôler la conduite du chauffeur et d'alerter celui-ci en cas de danger ou d'écart de conduite.

Actuellement en cours d'exploitation, le projet envisage l'enrôlement de près de 5000 véhicules de transport sur les trois prochaines années.

2.1.1.3 Projet du Système de couverture santé universelle (CSU)

Dans le souci de renforcer la protection sociale, notamment sanitaire des citoyens, l'Etat du Cameroun a conclu en 2020 un contrat de partenariat en vue de la mise en place d'un système de couverture santé universelle (CSU). L'objectif visé est de garantir à la population, notamment les plus fragiles, un accès à un panier de soins de santé de qualité.

Le coût total des investissements, sur la durée du projet (17 ans) est de FCFA 63,47 milliards, dont 29,8 Milliards pour les deux premières années d'investissement.

Au 31 décembre 2022, l'on note que la construction des bâtiments devant abriter les postes d'enrôlement ainsi que les data center est quasiment terminée. En outre, la société projet a déjà procédé à l'acquisition de tous les équipements qui seront utilisés durant la période d'exploitation du projet. Cependant, le lancement de la phase d'exploitation reste tributaire de l'adoption de la loi sur la Couverture Santé Universelle (CSU).

2.1.1.4 Projet pour le financement, la conception, la construction partiels, l'exploitation et la maintenance de l'Autoroute Lolabé-Kribi.

Le contrat de partenariat de ce projet a été signé le 30 décembre 2020 entre l'Etat représenté par le Ministre des Travaux Publics d'une part, et l'entreprise China Highway Engineering Company (CHEC) d'autre part. Après avoir été construit en marché public, le projet en PPP porte sur la réalisation des investissements complémentaires nécessaires à assurer la fonctionnalité de l'ouvrage, à l'exploitation et maintenance de l'autoroute, pour un montant de FCFA 66,6 Milliards. Le contrat est conclu pour une durée de trente (30) ans d'exploitation.

L'autoroute Kribi-Lolabé est une infrastructure longue de 38,5 kilomètres. Elle comporte 2x2 voies de circulation, extensibles à 2x3 voies. Les voies sont séparées par un terre-plein central et dotées de bandes d'arrêt d'urgence. Elle est conçue pour une vitesse de référence de 110 km/h, suivant la norme ICTAAL 2000 (document technique de référence pour la conception des autoroutes en milieu urbain).

2.1.1.5 Modernisation du système informatique de la douane

Dans le cadre de la modernisation des douanes camerounaises et en vue d'optimiser la collecte des recettes budgétaires de l'État, le Gouvernement du Cameroun, représenté par le Ministre des Finances a signé avec l'entreprise CAMPASS le 04 Septembre 2015, un contrat de Partenaire Public-Privé (PPP) pour la mise en place d'un nouveau système informatique dénommé « Cameroun Customs Information System » (CAMCIS). Il vise à remplacer l'ancien système informatique SYDONIA. Le projet implique la construction des datacenters et le développement d'une nouvelle solution logicielle.

Le contrat est conclu pour une durée de 15 ans, incluant quatre (04) ans de construction et douze (12) ans d'exploitation. Le coût du projet est de FCFA 30,4 milliards.

2.1.1.6 Projet pour le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de trois immeubles de rapport à Okolo-Yaoundé

Le contrat de partenariat relatif au financement, à la conception, à l'installation, à l'exploitation et à la maintenance de six immeubles de rapport à Yaoundé, au quartier Okolo, a été signé le 13 avril 2017, entre la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale et le groupement Global Éléphants/Les Bâtisseurs Reunis, qui a créé une société de projet du même nom. La durée du contrat est de sept (07) ans dont deux (02) années de construction et cinq (05) années d'exploitation.

Le projet s'exécute à Yaoundé, région du centre. La zone dédiée au projet porte sur une superficie d'environ 13 426,58 m². La surface totale d'occupation au sol des bâtiments est d'environ 3 200 m², soit environ 518 m² par bâtiment.

Le complexe immobilier à construire est un ensemble de six (06) immeubles de type R+4, évalué à un coût total à FCFA 11,1 milliards.

2.1.1.7 Projet de financement, conception, construction, équipement, exploitation et maintenance de 14 postes de péages

Ce contrat de Partenariat signé le 18 Mai 2020 a pour objectif la modernisation de 14 postes de péages sur le territoire camerounais. Il a été signé par la République du Cameroun et la société TOLLCAM pour un montant d'investissement de FCFA 36 milliards. La durée du contrat est de 20 ans dont 18 ans d'exploitation.

Les travaux sont rendus à la première phase d'investissement qui consiste en la construction de 7 postes de péage en 14 mois. Les premiers postes de péage devraient entrer en exploitation en septembre 2023.

2.1.1.8 Projet de financement, conception, construction, aménagement, exploitation et maintenance d'entrepôts publics au Port de Douala-Bonabéri

Le projet de Financement, Conception, Construction, aménagement, Exploitation et Maintenance des Entrepôts Publics au Port de Douala-Bonabéri est un contrat de Partenariat signé entre la Chambre de Commerce d'Industrie des Mines et de l'Artisanat et la société B & A Corporation S.A. en juin 2022 pour une durée de 20 ans dont 2 ans de construction.

Le coût d'investissement du Partenaire Privé au titre du présent contrat est estimé à la somme de FCFA 4,18 milliards.

2.1.1.9 Centres hospitaliers pour soins ambulatoires à Bertoua et à Douala

Le contrat de partenariat relatif à ce projet a été conclu le 02 décembre 2021 entre l'Etat du Cameroun représenté par le Ministre de la Santé et la Société CURADAY- Cameroun SAS.

Le projet vise le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance des centres hospitaliers des soins ambulatoires dans les villes de Douala et Bertoua, pour un coût total de FCFA 7 milliards et une durée de vingt-trois (23) ans, incluant quatre (04) années de construction et de fourniture des équipements.

Lesdits centres hospitaliers sont des établissements sanitaires proposant des soins hospitaliers strictement ambulatoires, dans la mesure où les patients après traitement, retournent chez eux, ou sont exceptionnellement transférés vers d'autre établissement hospitalier.

Trois phases se distinguent dans la mise en œuvre de ce projet : la mise en place de l'unité diagnostic ; l'extension de l'unité diagnostic et la mise en place d'unités d'interventions standardisées et la mise en place de la maternité. A date, les études techniques sont réalisées et les emprises foncières sécurisées. Le bouclage financier, encore attendu devrait permettre le démarrage des travaux de construction.

2.1.1.10 Projet pour le financement, la conception, la construction, l'équipement, l'exploitation et la maintenance d'un chemin de fer entre Mbalam et Kribi

Le contrat de partenariat relatif à ce projet a été signé le 24 février 2022 entre l'Etat du Cameroun représenté par le Ministre des Transport et le Consortium Bestway Finance Ltd – Austsino Resources Group, pour une durée de cinquante (50) ans.

Ce projet consiste en la réalisation en une solution globale une ligne de chemin de fer à double voies, longue de 540 km entre la localité de Mbalam et le Port de Kribi. Le coût estimatif du projet est d'USD 3,810 milliards, soit environ FCFA 2001 milliards.

Les caractéristiques et ou éléments de consistance dudit projet sont entre autres :

- Une ligne de chemin de fer à double voies et à écartement standard longue de 540 km entre la localité de Mbalam et le port de Kribi. Un linéaire supplémentaire de 240 km est prévu dans les gares principales, et devra permettre l'immobilisation intermittente des trains marchandises ;

- 12 gares et leurs ouvrages et équipements connexes, soit 4 gares principales et 8 gares secondaires ;
- 19 ponts de franchissement de cours d'eau d'un total linéaire supérieur à 1130m ;
- 65 locomotives dont 51 prévues pour le transport des minerais et 14 pour les autres types de marchandises et le transport de passagers ;
- 4000 wagons marchandises.

En guise d'avancées dans la réalisation du projet, les négociations en vue du bouclage financier de l'opération se poursuivent depuis la signature du contrat en février 2022.

Tableau 3: Portefeuille des Contrats de partenariat régis par le régime général

N°	Objet du projet	Situation au 31 décembre 2022	Partenaire public	Partenaire privé	Coût FCFA	Passifs fermes et/ou conditionnels
1.	Modernisation du système informatique de la Douane au Cameroun	Exploitation en cours	MINFI	CAMPASS S.A.	30,4 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
2.	Financement, conception, construction, exploitation et maintenance Kiosques multifonctions pour la ville de Douala	Exploitation en cours de quelques kiosques, l'implantation des autres kiosques se poursuivant	CUD	ACCENT MEDIA	6,8 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
3.	Construction de 6 immeubles de rapport à Okolo - Yaoundé	Projet en cours d'exploitation	CNPS	Global Elephant/ Bâtitseurs Réunis	11 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
4.	Autoroute Kribi-Lolabé	Projet en cours d'exploitation	MINTP	CHEC	66,6 milliards financés par le privé	<ul style="list-style-type: none"> ● Loyers ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
5.	Système de couverture santé universelle	Acquisition des équipements et développement logiciel en cours	MINSANTE	SUCAM	63,47 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
6.	Construction de 14 postes de péage dans les principaux axes routiers du Cameroun	Projet en phase de construction	MINTP	TOLLCAM	36 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Loyers ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
7.	Financement, conception, construction, exploitation et maintenance Kiosques multifonctions pour la ville de Yaoundé	Projet en phase d'exploitation	CUY	ACCENT MEDIA-Equipement	3,7 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public

8.	Financement, conception, construction, aménagement, exploitation et maintenance des entrepôts publics au PAD	Projet en phase de bouclage du financement	CCIMA	B&A Corp.	4,18 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
9.	Contrôle des axes routiers en vue de la réduction des accidents	Projet en phase d'exploitation	MINT	BeS@fe (MTN-CAMTRACK)	11,7 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
10.	Centres de santé pour soins ambulatoires à Bertoua et à Douala	Contrat signé en 2021 – Mobilisation des financements en cours	MINSANTE	CURADAY	7,7 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public
11.	Financement, conception, construction, exploitation et maintenance d'un chemin de fer entre Mbalam et Kribi	Contrat signé en février 2022 – Mobilisation des financements en cours	MINT	BESTWAY/AUSTINO	2001 milliards	<ul style="list-style-type: none"> ● Passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par le Partenaire public

Source : CARPA

2.2 Contrats exécutés sous l'égide du régime des lois sectorielles

Ces contrats font référence aux projets se rapportant à certaines lois sectorielles présentées au Tableau 1. Il s'agit des projets sortant du cadre du suivi de l'organisme expert et mis en œuvre sous la supervision exclusive de l'administration de tutelle. Aussi, afin d'étendre le champ de couverture du présent rapport, relativement au précédent de même nature, trois (03) projets en cours d'exécution et relevant desdites lois sectorielles sont analysés.

Tableau 4: Tableau récapitulatif des Contrats de partenariat sectoriel (millions FCFA)

Projets	Structure	Devise	Type de PPP	Valeur du contrat	Durée moyenne de la concession
Construction du Terminal à conteneurs	PAK	USD	Concession	1,3 milliards	11,8 ans
Construction du Terminal à marchandise générale	PAK	USD	Concession	497 millions	14 ans
Nachtigal Hydro Power	NHPC	EUR	Concession	1,2 milliards	35 ans

Source : PAK et NHPC

2.2.1.1 Projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs

Ce projet comprend 2 phases et vise le développement, l'exploitation et la maintenance du terminal à conteneurs au Port Autonome de Kribi par le biais d'un contrat PPP de type concessif pour une durée de 25 ans. En 2017, l'État du Cameroun et Eximbank de Chine ont signé une convention de financement pour un montant d'environ USD 1,3 milliard, soit 85% du coût total. Le reliquat (15%) a été financé par le gouvernement. En 2018, ladite convention est entrée en vigueur.

Conformément aux termes du contrat de partenariat, l'investissement du partenaire privé porte sur la fourniture des équipements nécessaires à l'exploitation comparativement à celui de la partie publique dont l'investissement porte sur la construction. L'entretien de l'infrastructure portuaire pris sur financement public ainsi que les exonérations des taxes et des droits de douane pour le partenaire privé au cours des différentes phases de la réalisation du projet sont matérialisés en dehors de cet accord de concession. En d'autres termes, pendant la phase de construction, le partenaire public prend en charge les dépenses liées aux taxes et aux droits de douane sur les matériaux et les équipements importés. Il est prévu que les actifs soient entièrement amortis à la fin du contrat.

En ce qui concerne la phase d'exploitation, le partenaire privé bénéficie d'une réduction de 5% de l'impôt sur les sociétés, actuellement de fixé à 33 % pendant les cinq premières années d'exploitation. Par ailleurs, le partenaire privé perçoit des revenus issus des frais d'utilisation et est également autorisé à offrir des services commerciaux comme source supplémentaire de revenus. Les frais d'utilisation sont fixés sur la base des tarifs approuvés par le partenaire public. Le partenaire public (PAK), quant à lui, reçoit des redevances de concession en échange du droit d'occuper et de commercialiser les services sur le territoire portuaire.

Lesdits actifs ainsi que leurs caractéristiques sont repris dans le tableau ci-joint :

Tableau 5: Caractéristiques des actifs du projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs

Actifs	Période estimée de construction	Quantité totale	Coût total (EUR)	Durée de vie estimée
STS	A5, A6	7	62,3 M	20 ans
RTG	A5, A6	15	23,9 M	15 ans
Gerbeur à mât rétractable	A6	2	1,9 M	10 ans
Chargeur frontal	A6	3	1,3 M	10 ans
Chariot élévateur	A6	6	316 K	7 ans
Machine motrice	A4, A5, A6	30	4,5 M	7 ans
Remorque	A4, A5, A6	36	1,1 M	7 ans
Fourgon-atelier	A6	1	78 K	7 ans
Pont à pesée	A6	10	880 K	10 ans
Bâtiment	A6		15,7 M	25 ans
Autres équipements + renouvellements			106,5 M	

Source : PAK

2.2.1.2 Développement, exploitation et maintenance du terminal polyvalent du PAK

Ce projet du Port Autonome de Kribi (PAK) a pour objectifs le développement, l'exploitation et la maintenance du terminal polyvalent. Estimé à un coût total d'environ USD 497 millions, ce projet de type concessif, est financé à 85% sous forme de prêt par Eximbank de Chine à l'Etat du Cameroun, et 15% restant par l'Etat. En 2020, un contrat de partenariat a été signé entre le PAK et *Kribi Multipurpose Terminal* (KMT) pour une durée de 25 ans. A la fin du partenariat, il est prévu que les actifs soient entièrement amortis.

Les revenus du projet proviennent des droits d'usage, dont le plafond maximum des tarifs est approuvé par le partenaire public, principalement les frais de manutention navire-terre (FCFA/tonne), des glissements de terrain (FCFA/tonne) et de stockage (FCFA/tonne).

2.2.1.3 Projet de construction du barrage hydroélectrique de Nachtigal

Le projet Nachtigal est un contrat PPP de type BOOT (« Build-Own-Operate-Transfer ») dont le coût d'investissement s'élève à EUR 1,2 milliard, soit environ 3,5% du PIB. Ce projet consiste en la construction et l'exploitation d'une centrale hydroélectrique de 420 MW, soit plus du tiers de la capacité installée domestique. Il comprend une ligne d'évacuation de 50,8 km d'une puissance de 225 KV. La mise en œuvre du projet est réalisée par la société Nachtigal Hydro Power Company (NHPC). Il traduit son leitmotiv dans la volonté des pouvoirs publics d'accroître substantiellement la production d'électricité afin de soutenir la croissance économique.

NHPC est une société de droit camerounais détenue par l'Etat du Cameroun (15%), EDF International (40%) et SFI (20%) ainsi que les partenaires Africa 50 (15%) et STOA Infra & Energy (10%).

Le financement de ce projet a été assuré sur fonds propres à hauteur de 24% du coût total d'investissement apporté par les actionnaires susmentionnés et une dette bancaire senior à hauteur de 76%, dont 15% constituée de prêts de banques locales garantis par la Banque Mondiale (« BM ») et 61% par de prêts de partenaires au développement tel que l'AFD (90 millions d'Euro) et PROPARCO (60 millions d'Euro), DEG (35 millions d'Euro), FMO (30 millions d'Euro), la BAD (150 millions d'Euro), AFC (50 millions d'Euro), BEI (50 millions d'Euro), CDC (90 millions d'Euro), EAIF (50 millions d'Euro), OFID (50 millions d'Euro), SFI (110 millions d'Euro).

2.3 Contrats PPP en cours de négociation

Au 31 décembre 2022, trois (03) projets ont été déclarés éligibles au régime des Contrats de partenariat et ont également obtenu des avis favorables de soutenabilité budgétaire du Ministre des Finances (MINFI) comme le prévoit la procédure réglementaire. Il s'agit des projets ci-après :

1. **Le projet d'exploitation et maintenance de l'autoroute Yaoundé-Douala phase1(Yaoundé-Bibodi).** Il s'agira d'un PPP à paiement public, pour lequel la personne publique (MINTP) confiera dans le cadre d'un contrat unique, une mission au partenaire privé retenu, comprenant subsidiairement le financement, la conception et la construction des travaux relatifs au poste de péage, et principalement la mission d'exploitation, de la maintenance et du Gros Entretien et Renouvellement (GER) de l'ensemble de l'autoroute(60km). L'ensemble des recettes d'exploitation sera reversé à la personne publique ;
2. **Le projet de réalisation de la deuxième phase de l'autoroute Yaoundé-Douala (tronçon Bibodi-Edéa-Douala).** Il s'agit d'un projet de financement, conception, construction, exploitation et maintenance d'une autoroute de 136 km., pour un coût global de FCFA 835 milliards. En tant que PPP de type concessif, le partenaire privé sera rémunéré substantiellement sur les usagers de l'autoroute qui paieront le tarif fixé par km parcouru.
3. **Le projet de financement, conception, construction et exploitation de la centrale thermique à gaz de Limbé et des lignes électriques associées.** Il s'agit d'un projet de construction d'une centrale à gaz à cycle combiné et de ses infrastructures connexes dans la ville de Limbé, d'une capacité de 350 MW pour un coût estimé à Fcfa 176 milliards.

Tableau 6: Projets PPP en cours de procédure

Objet du projet	Etape de la procédure	Partenaire Public	Candidat partenaire Privé	Coût prévisionnel (en milliards FCFA)
Travaux complémentaires de l'autoroute Yaoundé Douala Phase1(60km)	Dialogue de préqualification	MINTP	CFHEC	10
Construction de la deuxième phase de l'autoroute Yaoundé -Douala(139km)	Dialogue de préqualification	MINTP	MOTA ENGIL	835

Centrale électrique à gaz de Limbé(350MW)	Dialogue de préqualification	MINEE	SUNON ASOGLI POWER	176
---	------------------------------	-------	--------------------	-----

Source : CARPA

3 ANALYSE DES PASSIFS FERMES ET CONDITIONNELS DES PPP

3.1 Analyse des passifs fermes

3.1.1 Analyse des passifs fermes des projets réalisés sous l'égide du régime des contrats de partenariat

Les passifs fermes concernent les engagements financiers pris par la partie publique à chaque phase de réalisation du projet et dont l'incidence financière est certaine. Il peut s'agir d'une contribution financière aux investissements, ou de loyers à payer au Partenaire privé pendant la phase d'exploitation du projet.

Quatre (04) projets admettent des passifs fermes, sous la **forme de loyers** à payer par la partie publique. Il s'agit des projets de construction de :

- Six (06) immeubles de rapport à Okolo ;
- L'autoroute Kribi-Lolabé ;
- Postes de péages automatiques ;
- Système de Couverture Santé Universelle (CSU).

Les passifs fermes relatifs à ces projets sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 7: Passifs fermes des Contrats de partenariat (millions FCFA)

Projets	Partie Publique	Montant des Passifs fermes (FcfA Millions)		
		2023	2024	2025
Construction de six (06) immeubles de rapport à Okolo	CNPS	2 700		
Construction de l'autoroute Kribi-Lolabé	MINTP	16 411	16 411	16 411
Postes de péage automatiques	MINTP/MINFI	3 073	8 537	9 885
Construction d'un système de Couverture Santé Universelle (CSU)	MINSANTE	3 643	1 500	1 500
Total		25 827	26 448	27 796

Source : CARPA

3.2 Analyse des passifs conditionnels

3.2.1 Analyse des passifs conditionnels des projets réalisés sous l'égide des lois sectorielles

3.2.1.1 Projet de développement, d'exploitation et de maintenance du terminal à conteneurs

L'évaluation qualitative des risques budgétaires associés à ce projet permet d'identifier deux principaux risques : le risque lié à la demande et le risque de renégociation.

Le risque lié à la demande est susceptible de se matérialiser si la demande est inférieure aux estimations jugées optimistes du partenaire privé et des retards accusés par le partenaire public dans la construction des infrastructures annexes. Les principales sources de revenu de ce projet sont liées au niveau de trafic.

Le risque de renégociation porte sur la révision du contrat prévue tous les trois ans, d'autant plus que ce projet ne prévoit pas de RMG. Cette révision est susceptible d'entraîner la modification de certains paramètres financiers du contrat, avec une incidence potentielle sur les redevances de concession payables au gouvernement par l'opérateur privé. La diminution très probable de ces redevances se traduira par une baisse des recettes du gouvernement et l'extension de la durée du contrat.

S'agissant du trafic sur le terminal à conteneurs, il a connu une évolution globalement encourageante malgré un démarrage assez timide du trafic domestique (par rapport aux prévisions). Grâce à la qualité de service, à la fluidité du passage au port de Kribi et à la mise en service des entrepôts, le trafic domestique a augmenté de manière significative depuis 2021 (la part de marché du partenaire privé est passée de 4% en 2018 à 30% en 2022). Cependant, l'écart entre les volumes de trafic prévus et les volumes réels est très important et résulte des estimations trop optimistes faites par le partenaire privé, ainsi que du développement relativement faible de la zone industrielle qui rend difficile l'implantation d'entreprises industrielles et logistiques au port de Kribi.

3.2.1.2 Développement, exploitation et maintenance du terminal polyvalent du PAK

L'évaluation qualitative des risques budgétaires de ce projet sont liés à la demande ainsi qu'au risque de renégociation.

En effet, l'équilibre financier de ce projet repose sur l'atteinte des obligations du partenaire public dans la construction et la connexion des infrastructures connexes au port d'une part, et de la sincérité des estimations de la demande du partenaire privé d'autre part. Le risque de renégociation est susceptible de se matérialiser lors de la révision du contrat prévue tous les 3 ans. Le projet n'offrant pas de RMG, cette révision pourra porter sur l'amendement de certains paramètres financiers et d'équilibre économique, avec un impact potentiel sur le montant des redevances de concession payables au gouvernement par le partenaire privé (diminution très probable qui se traduira par une baisse des recettes du gouvernement), l'extension de la durée du contrat, le réaménagement du programme d'investissement et la possibilité d'une résiliation anticipée.

Dans le cadre d'une résiliation anticipée, le gouvernement pourrait être tenu responsable de certains dommages si le partenaire privé n'est pas à la source du différend conduisant à la renégociation. Enfin, l'on note un partage de risque dans les cas suivants : (i) le remboursement d'une partie des droits d'entrée qui n'a pas été amortie ; (ii) le remboursement au partenaire privé des fonds mobilisés pour réaliser une partie de l'investissement et (iii) le paiement d'une redevance de compensation égale aux bénéfices nets escomptés de la concession et générés au cours des quatre (04) années suivant la date de résiliation.

3.2.1.3 Projet de construction du barrage hydroélectrique de Nachtigal

Après évaluation du projet, des risques ont été identifiés sur la base de trois (03) scénarios à savoir (i) le cas du paiement anticipé de la dette, (ii) le paiement de la garantie et (iii) la résiliation pour faute du partenaire public.

Scénario 1 : Paiement anticipé de la dette

L'Etat du Cameroun pourrait être amené à acheter la dette de la société de projet vis-à-vis des banques locales sous le scénario décrit ci-dessous.

Scénario 1 : Paiement anticipé de la dette libellée en francs CFA.

Les prêts locaux ont trois échéances qui arrivent à terme à intervalle de sept ans à partir de la clôture financière : en juin 2025, en juin 2032 et en novembre 2039 respectivement. À chacune de ces échéances, **le Gouvernement du Cameroun a l'obligation de les racheter si les banques locales choisissent de ne pas prolonger leurs prêts**. En cas de non rachat de ces derniers, la Banque Mondiale se porte garante et rachète ces prêts. Le Gouvernement du Cameroun est ensuite tenu de rembourser la Banque Mondiale.

Dans tous les cas de résiliation anticipée des accords de projet, le gouvernement du Cameroun a l'obligation de rembourser tous les montants dus aux prêteurs locaux. Si le gouvernement ne rembourse pas les prêteurs locaux, la Banque Mondiale intervient et le gouvernement dispose alors de 12 mois pour rembourser la Banque Mondiale.

Tableau 8: *Echéances des prêts locaux garantis*

Echéances	2022	2023	2024	2025
Garantie partielle de risque (GPR) pour les prêts locaux - solde des prêts (en millions de FCFA)	86,003	97,694	107,654	104,095

Source : NHPC

Scénario 2 : le paiement de la garantie (événement de risque - retard ou autre événement empêchant ENEO d'honorer les factures de la NHPC dans les délais impartis)

La garantie de paiement est un engagement pris par le gouvernement visant à se substituer à ENEO en cas d'empêchement ou de retard de ce dernier dans ses engagements.

A cet égard, si le Gouvernement du Cameroun n'honore pas cet engagement en lieu et place d'ENEO dans un délai de 8 jours, NHPC pourrait faire appel à la lettre de crédit d'EUR 86 millions émise par la Société Générale Paris au nom du Gouvernement du Cameroun, qui est garantie par la Banque Mondiale, et devrait être remboursée dans un délai de 12 mois.

Suivant la méthodologie PFRAM consistant à déclarer l'exposition maximale, le montant du passif conditionnel pour l'Etat vis-à-vis de la Banque Mondiale s'évaluerait dans le cas d'espèce à EUR 86 millions, correspondant au montant de la lettre de crédit. Par ailleurs, les recettes attendues de NHPC sont estimées à EUR 132 millions, EUR 207 millions et EUR 208 millions pour 2024, 2025 et 2026 respectivement.

Scénario 3 : *Résiliation pour cause de faute du partenaire public*

En cas de résiliation du contrat pour faute du concédant, le Gouvernement devrait rembourser au moins, tous les montants dus aux prêteurs, y compris le principal impayé, les intérêts courus, les commissions, les coûts de rupture sur les instruments de couverture.

L'exposition correspond au montant de la dette en cours, y compris les intérêts courus. Puisque nous parlons d'une période pendant laquelle les remboursements du principal n'ont pas encore commencé, à ce jour le solde est de 576 milliards de francs CFA correspondant au montant total de la dette y compris les intérêts pour les prêts IFD (FCFA 452 milliards) et les prêts locaux (FCFA 107 milliards) hors frais de rupture.

Tableau 9: *Échéances de paiement GPR*

Echéances	2023	2024	2025
Garantie partielle de risque (GPR) pour les prêts locaux - solde des prêts (en millions de FCFA)	97,694	107,654	104,095

Solde des prêts de DFI (en millions de FCFA)	425,178	452,456	420,910
--	---------	---------	---------

Source : NHPC

3.2.2 Analyse des passifs des contrats résiliés

Projet de financement, conception, construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé

Ce contrat de partenariat de type concessif a été signé le 3 décembre 2014 par l'État du Cameroun, représenté par le Ministère de l'Eau et de l'Energie (partenaire public) et le partenaire privé 3PL, pour une durée d'exploitation de 30 ans et pour un coût d'investissement de Fcfa 220 milliards. Le projet devrait permettre l'acheminement des produits pétroliers raffinés dans les grandes agglomérations du pays à partir de la base de production située à Limbe, via un pipeline reliant cette ville à Douala, Edéa, et Yaoundé. Dans le cadre de ce contrat, l'État garantissait un minimum de volume transportable de produits pétroliers à hauteur de 81% des mises à la consommation actuellement projetées.

Le projet n'a pas connu un début d'exécution physique (les études de conception ont été partiellement réalisées) pour des raisons de non levées de deux conditions suspensives majeures.

L'État a prononcé la caducité du contrat depuis 2019 et pour cela, le partenaire privé lui demande, en vertu d'une disposition contractuelle, de lui rembourser 50% des dépenses déjà engagées sur le projet. Celles-ci sont chiffrées par le partenaire privé à 11 milliards FCFA, en conséquence, le passif ferme qui pèse sur l'État relativement à ce projet est évalué à **Fcfa 5,5 milliards**.

Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala

Ce contrat de type concessif a été signé en 2013 entre la Communauté Urbaine de Douala (CUD) et SICC CONGO MANAGEMENT, partenaire privé, pour un coût total d'investissement de 7,4 milliards FCFA, sur une durée d'exploitation de 10 ans. Le projet consiste au financement, construction, exploitation et de maintenance de près de 1800 boutiques.

Le projet a fait l'objet d'une cession du contrat d'un nouveau partenaire, NEO INDUSTRY qui a à cet effet créé la société de projet, NEO CONGO MALL. Les parties ont alors signé des avenants qui ont introduit des modifications substantielles au projet : le nombre de boutiques est passé à 3300 unités. Le coût d'investissement est passé à Fcfa 28 milliards, auquel il faut ajouter la dette de près de Fcfa 3,2 milliards que SICC avait contractée auprès des banques locales pour financer le projet. La durée du contrat est passée à 30 ans à compter de la date de signature de l'avenant, en juillet 2019.

Pour le financement de ce projet, le partenaire public (CUD) a consenti à SICC une garantie bancaire de 75% du prêt accordé au partenaire privé par le consortium de banques Afriland-CBC.

Les difficultés qu'éprouve actuellement le cessionnaire NEO CONGO MALL à achever la construction et à rembourser **la dette de Fcfa 3,2 milliards** rendent actuellement très probable la mobilisation de la garantie produite par la CUD. Ces difficultés ont sans doute motivé la résiliation du contrat par la Communauté Urbaine de Douala en fin d'année 2022.

Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé.

Ce contrat de partenariat à paiement public a été conclu en juin 2015 entre l'Hôpital Général de Yaoundé (partenaire public), et NUMELEC Cameroun (partenaire privé) pour un montant total de Fcfa 1,2 milliard, et une durée d'exploitation de 6 ans. Les travaux ont connu un début d'exécution. La construction de la banque de sang est à ce jour terminée, de même que l'acquisition d'une bonne partie

des équipements du laboratoire. Mais, les travaux de réhabilitation du laboratoire n'ont pas pu être achevés et sont arrêtés en raison des difficultés qu'éprouve le partenaire privé.

Le contrat a été récemment résilié pour défaillance du partenaire privé, après mise en demeure de ce dernier, restée sans suite.

Le passif conditionnel qui pèse en ce moment sur le partenaire public représente la valeur des investissements financés par NUMELEC, soustraite de la somme versée par l'Hôpital Général de Yaoundé pour l'acquisition des équipements de biochimie et de sérologie, fixée à Fcfa 208 millions. L'évaluation desdits investissements est en cours. Cependant, en raison de l'autonomie financière dont jouit l'Hôpital Général de Yaoundé, il pourrait faire lui-même face à ses engagements, sans risque de recours à l'État.

Projet de Financement, de réhabilitation, d'exploitation et de maintenance de l'immeuble CNPS à l'Avenue Charles De Gaulle à Douala

Ce contrat de partenariat de type concessif a été signé en octobre 2017 entre la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS (partenaire public), et FINANCIA CAPITAL (partenaire privé) pour un montant total de 13 milliards FCFA, et une période de 22 ans incluant 2 ans de travaux.

Le contrat consistait à réhabiliter un immeuble d'habitation de 15 étages appartenant à la CNPS dans la ville de Douala. En raison des dissensions entre les deux parties, le contrat a été résilié en début d'année 2023 par la CNPS alors que les travaux de construction avaient longtemps été en arrêt. Les mesures de liquidation de cette mesure de résiliation sont en cours.

En raison de l'autonomie financière dont jouit la CNPS, celle-ci pourrait faire face à l'engagement résultant du montant de l'indemnité de résiliation à payer, sans risque de recourir vers l'État.

Transport urbain de masse dans la ville de Yaoundé

Le contrat de partenariat relatif au financement, conception, construction, exploitation et maintenance d'un système de transport urbain de masse dans la ville de Yaoundé, a été signé le 23 août 2016 entre l'État du Cameroun représenté par le Ministre des Transports et le Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté Urbaine de Yaoundé, d'une part, et le Groupement EXIMTRANS IRMAOS MOTA CONSTRUCAO aux droits et obligations duquel la société de projet, Société de Transport et d'Équipements Collectifs de la ville de Yaoundé (STECY), s'est subrogée, d'autre part.

Le contrat a été conclu pour une durée de 15 ans à compter de son entrée en vigueur intervenue le 27 décembre 2016. Le coût de l'investissement était de Fcfa 17 milliards. La mise en service des bus est intervenue le 27 mars 2017. Ce contrat a été résilié le 17 février par le Maire de la ville de Yaoundé au motif d'un certain nombre de manquements par la STECY à ses obligations contractuelles.

L'entreprise STECY a sollicité l'arbitrage du Premier Ministre / Chef du Gouvernement et Haute Autorité des contrats de partenariat. Au cas où la résiliation serait confirmée, l'État pourrait être amené à verser à la STECY une indemnisation d'un montant de **Fcfa 2 milliards**, d'après une évaluation effectuée par le CARPA.

Tableau 10: Récapitulatif des passifs conditionnels des projets résiliés au cours des cinq (05) dernières années

N ^o	Libellé du Projet	Nature de l'engagement du Partenaire Public	Montant du Passif
1	Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé	Le Partenaire Public aura à indemniser partiellement le partenaire privé du fait de la résiliation du contrat	Évaluation à réaliser

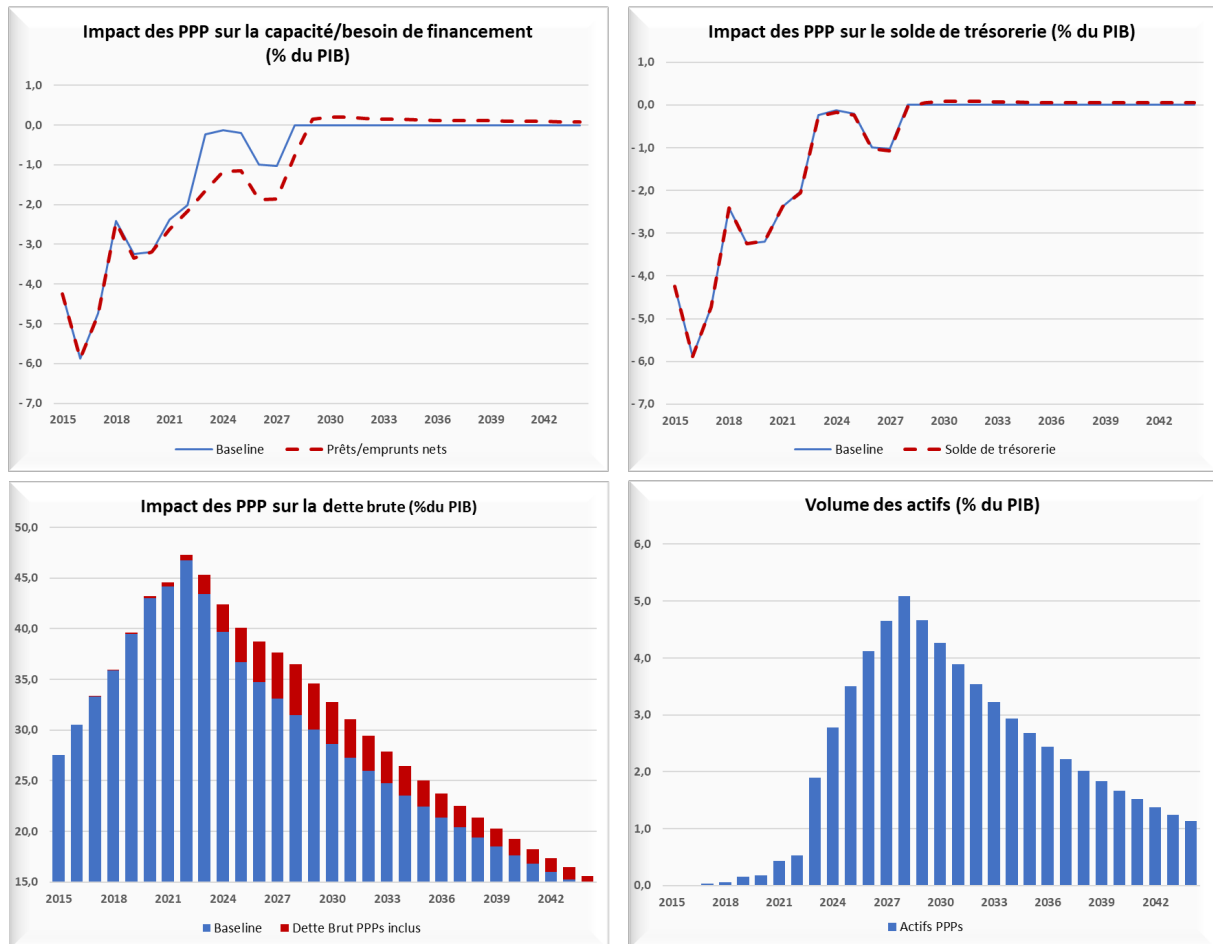
2	Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala	Le Partenaire Public payerait la garantie sur le prêt bancaire du Partenaire Privé et rembourserait au partenaire privé la valeur résiduelle des investissements déjà réalisés (ceux-ci restent à évaluer)	Évaluation à réaliser
3	Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé	L'Hôpital Général de Yaoundé aura à payer à NUMELEC la valeur des investissements réalisés	Évaluation à réaliser
4	Projet de réhabilitation de l'immeuble CNPS situé à l'Avenue Charles De Gaulle à Douala	La CNPS aura à payer à FINANCIA PROPERTIES la valeur des investissements réalisés	Évaluation à réaliser
5	Transport urbain de masse dans la ville de Yaoundé	Arriérés de la subvention d'équilibre à payer par l'État	2 milliards FCFA

Source : CARPA

3.3 Analyse des résultats de PFRAM

3.3.1. Impacts des PPP sur les finances publiques

Figure 1: Impact des PPP sur les finances publiques - 2023



Source : PFRAM

a. Impact sur la capacité ou besoin de financement

Le portefeuille des projets PPP devrait contribuer à aggraver le besoin de financement de l'Etat en moyenne de 3,4% du PIB sur les trois prochaines années (2024-2026). Le besoin de financement supplémentaire induit par les PPP devrait atteindre 5% du PIB en 2026, partant de 0,5% du PIB en 2022. Cette contribution des PPP au besoin de financement devrait rester positive sur l'ensemble de la période sous revue.

b. Impact sur le solde de trésorerie

L'analyse de l'impact des projets PPP sur le solde de trésorerie de l'Etat, indique un impact limité en raison du fait que neuf (09) parmi les onze (11) projets du portefeuille de projets suivis par le CARPA sont des projets de type concessif, induisant des charges limitées pour la partie publique tout au long de la durée de vie du projet. Cet impact moyen sur le solde de trésorerie et évalué à 0,04% du PIB sur la période 2023-2026, est lié principalement aux projets porteurs de passifs fermes, dont le détail est présenté au Tableau 11 ci-dessous.

c. Impact sur la dette publique

La contribution des PPP à la dette publique sur la période 2023-2026 est évaluée en moyenne à 3%, (hormis le projet d'aménagement hydroélectrique de Nachtigal et les projets du PAK) en passant de 1,9% en 2023 pour atteindre 4% en 2026. Sur la même période, les actifs accumulés par l'Etat s'élèvent en moyenne à 3,1% du PIB. Cependant, une évaluation des passifs et des actifs générés par les projets PPP permettra d'obtenir une situation bilancielle annuelle nette plus complète.

d. Volume des passifs fermes générés par le portefeuille des projets PPP

S'agissant des coûts directs du portefeuille des projets PPP régis par la loi de 2006 (hors charges fiscales), il est globalement maîtrisé à moyen terme. Cette analyse ne prend pas en compte la disponibilité de l'espace budgétaire de l'Etat pour prendre en charge ces coûts directs ainsi que les charges fiscales liées, portés par deux principaux projets.

Il s'agit du (i) projet de conception, financement, construction et exploitation des quatorze (14) postes de péages et (ii) du projet de financement, conception, construction partielles et exploitation de l'autoroute Kribi-Lolabé. Concernant ces projets, l'Etat est appelé à prendre en charge des loyers dont le coût global est estimé à FCFA 154 milliards sur 20 ans pour le premier et FCFA 408 Milliards sur 30 ans pour le second. La déclinaison triennale des loyers annuels relatifs auxdits projets est présentée ci-dessous.

Tableau 11: Passifs fermes de l'Etat dans le portefeuille de projets PPP (Millions FCFA)

Projets	2023	2024	2025	2026
Projet de conception, financement, construction et exploitation des quatorze (14) postes de péages	2 847	7 931	9 171	9 293
Projet de financement, conception, construction partielles et exploitation de l'autoroute Kribi-Lolabé	15 247,5	15 247,5	15 247,5	15 247,5

Source : Contrats

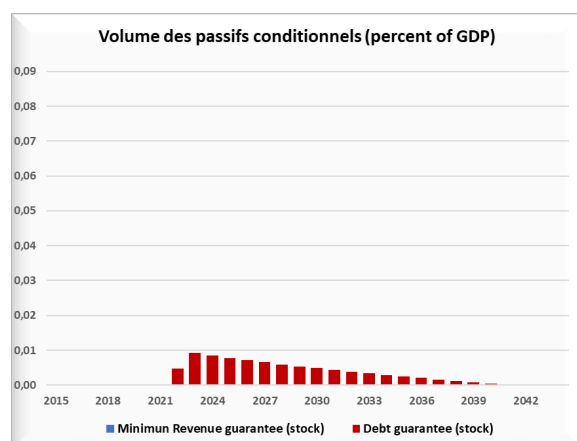
e. Volume des passifs conditionnels générés par le portefeuille des projets PPP.

Les passifs conditionnels générés par les contrats de partenariat public privé en cours d'exécution au Cameroun présentent un profil relativement élevé sur la période 2023-2026 (en moyenne 0,01% du PIB). Lesquels devraient observer une tendance baissière après 2027, sous l'hypothèse de la stabilité des contrats et du portefeuille.

Ces passifs conditionnels estimés pour les trois prochaines années sont principalement liés aux dettes garanties du projet de conception, financement, construction, et exploitation des quatorze (14) postes de péages, à ce jour en phase de construction. Il est à relever qu'aucun des projets se rapportant à la loi fixant régime général des contrats de partenariat ne sont porteur d'une clause de revenue minimum garanti.

Les autres projets du portefeuille des PPP sont également porteurs de passifs conditionnels. Il s'agit principalement des passifs conditionnels inhérents aux risques conservés par la partie publique et pour lesquels une évaluation de la probabilité de survenance et de l'impact budgétaire potentiel sont présentés dans la section 3.3.2 ci-dessous.

Figure 2 : Structure des passifs conditionnels du portefeuille des projets PPP, Loi 2006



Source : PFRAM

3.3.2. Analyse des risques des projets réalisés sous l'égide de la loi fixant régime général des contrats de partenariat

Cette partie présente un aperçu des risques identifiés pour chaque projet ayant fait l'objet d'analyse dans ce rapport. En d'autres termes, il s'agit d'un descriptif sommaire de la matrice des risques par projet issu de l'outil PFRAM, y compris une revue des mesures d'atténuation y afférentes. Toutefois, il importe de noter que les mesures d'atténuation sont détaillées pour les projets enregistrant un risque moyen et/ou élevé.

3.3.2.1 Méthodologie d'analyse

Dans le cadre de ce rapport, la méthodologie repose sur l'utilisation de l'outil *PPP Risk Assessment Model* (PFRAM) développé par la Banque mondiale et le FMI.

Cet outil permet d'évaluer les coûts budgétaires et les passifs conditionnels des projets de partenariat public-privé (PPP). Il est conçu pour aider les gouvernements à évaluer les impacts budgétaires des PPP. Depuis son lancement en avril 2016, le PFRAM a été utilisé dans le cadre de l'assistance technique du FMI et de la Banque Mondiale, ainsi que par les autorités nationales pour mieux comprendre les implications budgétaires à moyen et à long terme des PPP.

Cet outil est conçu pour analyser les différents types de PPP, les idées de projets PPP, l'analyse des projets individuels ou du portefeuille global des PPP, l'analyse des passifs fermes et des passifs conditionnels de l'État.

En ce qui concerne les différents types de PPP, on peut en recenser trois. Il s'agit notamment :

- Des projets à paiement public ;
- Des projets PPP de type concessif ;
- Des projets de type mixte.

Les PPP à paiement public sont des projets PPP pour lesquels le gouvernement paie au partenaire privé des loyers en rémunération des services fournis, contrairement aux PPP de type concessif, pour lesquelles les utilisateurs représentent la principale source de revenus du partenaire privé. Enfin, les projets de type mixte sont des projets PPP dans lesquels le coût de la fourniture de l'actif et du service est supporté par les usagers et l'État.

Cet outil peut être utilisé dans des pays dont les systèmes comptables ont des niveaux de développement différents. Par ailleurs, il est conforme aux normes comptables internationales pour les PPP (IPSAS 32) qui permettent de déterminer si un PPP doit être pris en compte ou non dans le bilan de l'État. Lorsque le PPP est pris en compte dans le bilan, il introduit un passif ferme pour l'administration et un actif non

financier d'égale valeur quel que soit le type de projet de PPP. Ces passifs fermes seront classés comme des prêts dans les statistiques de la dette du secteur public.

En outre, si le gouvernement fournit une dette ou une Garantie de Revenu Minimale (GRM) au partenaire privé, ces garanties doivent être enregistrées comme des passifs conditionnels du gouvernement, suivant la norme comptable correspondante, IPSAS 19. Les passifs conditionnels ne sont pas inclus dans les statistiques de la dette du secteur public mais sont déclarés séparément en hors bilan.

La présente évaluation des passifs conditionnels s'appuie sur onze (11) projets PPP se situant à divers stades de leur exécution. Pour chacun de ces projets, une liste de onze (11) risques retenus ou partagés par le partenaire public a été considérée. Ladite liste est consignée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 12: Liste des risques analysés

Matrice des risques de l'outil PFRAM 2.0		
Catégories des principaux risques		Les sous-catégories des risques
1.	Risques liés à la Gouvernance	3 risques détaillés
2.	Risques liés à la Construction	19 risques détaillés
3.	Risques liés à la Demande	10 risques détaillés
4.	Risques liés à l'Opérationnalisation et la Performance	7 risques détaillés
5.	Risques Financiers	4 risques détaillés
6.	Risques liés à la Force Majeure	Pas de sous-catégories
7.	Risques liés aux Actions Gouvernementales Matérielles Défavorables (MAGA)	Pas de sous-catégories
8.	Risques liés aux Changements de Lois	Pas de sous-catégories
9.	Risques liés au Rééquilibrage financier	3 risques détaillés
10.	Risques liés à la Renégociation	Pas de sous-catégories
11.	Risques liés à la Résiliation du Contrat	2 risques détaillés

Source : PFRAM

Pour chaque projet, les risques ci-dessus ont fait l'objet d'une classification en termes de probabilité de survenance et d'impact budgétaire potentiel. S'agissant spécifiquement des risques aboutissant à la résiliation du contrat, l'impact budgétaire considéré a été évalué à la lumière des dispositions de chacun des contrats.

- a. **Probabilité.** Décrit l'évaluation des chances de matérialisation des risques durant le cycle de vie du projet.

Tableau 13: Classe de Probabilité

Classes	Probabilité
Faible	<ul style="list-style-type: none"> ● Très improbable mais pas négligeable ● Nécessitera des circonstances inhabituelles
Moyenne	<ul style="list-style-type: none"> ● Probable et possible ● Sans événement précédent
Élevée	<ul style="list-style-type: none"> ● Très probable, presque certain ● De nombreux précédents

- b. **L'impact budgétaire.** Décrit l'impact budgétaire potentiel si un risque venait à se matérialiser.

Tableau 14: Classe d'impact

Echelle	Valeur	Impact budgétaire
---------	--------	-------------------

Faible	< 0,002% du PIB	<ul style="list-style-type: none"> ● Impact sur le déficit et la dette publics inférieurs à 0,002% du PIB (coût de construction cumulée de l'actif) ● Dommages minimes à la réputation, à la disponibilité des services et au fonctionnement de l'État
Moyenne	0,002% - 0,003% du PIB	<ul style="list-style-type: none"> ● Impact sur le déficit et la dette publics entre 0,001% et 0,003% du PIB (coût de construction cumulée de l'actif) ● Dommages minimes à la réputation, à la disponibilité des services et au fonctionnement du gouvernement
Élevée	> 0,003% du PIB	<ul style="list-style-type: none"> ● Impact sur le déficit et la dette publics supérieur à 0,003% du PIB (coût de construction cumulée de l'actif) ● Dommage important à la réputation, à la disponibilité des services et au fonctionnement du gouvernement

3.3.2.2 Matrice de risques des projets du portefeuille PPP

Tableau 15: Matrice des risques budgétaires - Projet relatif à l'équipement des villes de Yaoundé en kiosques urbains multifonctionnels

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	SOUSCRIRE A UNE POLICE D'ASSURANCE
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

Tableau 16: Matrice des risques budgétaires - Projet relatif à l'équipement des villes de Douala en kiosques urbains multifonctionnels

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

Tableau 17: Matrice des risques budgétaires - Projet de contrôle des axes routiers

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	METTRE EN PLACE UNE MESURE REGLEMENTAIRE QUI REND OBLIGATOIRE LE SERVICE Y AFFERENT POUR CERTAINS CATEGORIES DE VEHICULES
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

Tableau 18: Matrice des risques budgétaires - Projet du Système de couverture santé universelle

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	RENFORCER ET INTENSIFIER LA COMMUNICATION AFIN D'AUGMENTER LE NOMBRE D'ADHERENTS ET/OU REDUIRE LE TARIF
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	CRITIQUE	OUI	PRIORITÉ ÉLEVÉ	EXTENSION DU CONTRAT
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DU CONTRAT
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	

Tableau 19: Matrice des risques budgétaires - Projet pour le financement partiel, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance de l'Autoroute Lolabé-Kribi

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	ÉLEVÉ	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	AMELIORER L'ATTRACTIVITE DU PORT AUTONOME DE KRIBI
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	RENEGOCIER LA CONSISTANCE DES PRESTATIONS

Tableau 20: : Matrice des risques budgétaires - Modernisation du système informatique de la douane

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	

Tableau 21: Matrice des risques budgétaires - Projet pour le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de trois immeubles de rapport à Okolo-Yaoundé

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	REVOIR LES TARIFS A LA BAISSSE ET LES REDEVANCE A PAYER AU PARTENAIRE PUBLIC
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	ÉLEVÉ	FAIBLE	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	REVOIR A LA BAISSSE LES REDEVANCES A VERSER AU PARTENAIRE PUBLIC
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

Tableau 22: Matrice des risques budgétaires - Projet de financement, conception, construction, équipement, exploitation et maintenance de 14 postes de péages

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	RENEGOCIER LA CONSISTANCE DES PRESTATIONS

Tableau 23: Matrice des risques budgétaires - Projet de financement, conception, construction, aménagement, exploitation et maintenance d'entrepôts publics au Port de Douala-Bonabéri

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	COUVERTURE PAR LES ASSURANCES
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

Tableau 24: Matrice des risques budgétaires - Centre de santé pour soins ambulatoires à Bertoua et à Douala

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA DEMANDE	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES FINANCIERS	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	SOUSCRIRE A UNE POLICE D'ASSURANCE
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	MOYEN	FAIBLE	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	

Tableau 25: Matrice des risques budgétaires - Projet pour la construction, exploitation et maintenance d'un chemin de fer entre Mbalam et Kribi

RISQUES IDENTIFIES	PROBABILITE (P)	IMPACT BUDGETAIRE (IB)	NOTE (P*IB)	MESURES D'ATTENUATION MIS EN PLACE?	ACTIONS PRIORITAIRES	STRATEGIES D'ATTENUATION
RISQUES LIES A LA GOUVERNANCE	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA CONSTRUCTION	ÉLEVÉ	ÉLEVÉ	CRITIQUE	OUI	PRIORITÉ ÉLEVÉ	RENEGOCIER LES CONDITIONS FISCALES AVEC LE PARTENAIRE PRIVE
RISQUES LIES A LA DEMANDE	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	
RISQUES OPERATIONNEL ET DE PERFORMANCE	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES FINANCIERS	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA FORCE MAJEURE	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	SOUSCRIRE A UNE POLICE D'ASSURANCE
RISQUES LIES AUX ACTIONS GOUVERNEMENTALES MATERIELLES DEFAVORABLES (MAGA)	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LOIS	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES AU REEQUILIBRAGE FINANCIER	MOYEN	MOYEN	MOYEN	OUI	PRIORITÉ MOYENNE	EXTENSION DE LA DUREE DU CONTRAT
RISQUES LIES A LA RENEGOCIATION	FAIBLE	MOYEN	FAIBLE	OUI	PRIORITÉ FAIBLE	
RISQUES LIES A LA RESILIATION DU CONTRAT	FAIBLE	FAIBLE	NÉGLIGEABLE	OUI	PAS D'ACTION	

4 ENGAGEMENTS DU GOUVERNEMENT DANS LE SUIVI DES RISQUES BUDGETAIRES DES PROJETS EXECUTES EN CONTRAT DE PARTENARIAT PUBLIC PRIVE

Dans le cadre des engagements pris par l'Etat pour le suivi des risques budgétaires liés aux PPP, l'on peut citer la loi n° 2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des entités publiques en son article 9 alinéa 2 qui stipule que, « *la politique budgétaire doit éviter tout déficit excessif* ». Cette loi prend comme socle les objectifs de soutenabilité des finances publiques et intègre les exigences de convergence des politiques économiques et financières résultant des conventions internationales et régionales auxquelles le Cameroun adhère. Ainsi, le cadre budgétaire est défini chaque année pour une durée de trois ans.

En outre, le décret n° 2008/0115/PM du 24 janvier 2008 précisant les modalités d'application de la loi n° 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant régime général des contrats de partenariat, stipule en son article 8, alinéa 1 que « *l'avis du Ministre chargé des finances porte sur la soutenabilité budgétaire du projet, notamment la cohérence des engagements financiers avec la disponibilité des crédits et leur impact sur les finances publiques* ». Dans ce cadre, le Ministre des Finances veille à la soutenabilité des engagements à prendre au titre desdits projets. Ces engagements font l'objet d'une analyse permettant de s'assurer de leur cohérence avec le cadre budgétaire global de l'Etat.

Les PPP reposent essentiellement sur le partage des risques entre les secteurs public et privé dans le but de fournir des services publics de qualité et essentiels pour la croissance économique. Toutefois, l'Etat reste toujours l'ultime garant de la bonne exécution du projet.

Au titre de la SDPF, le gouvernement du Cameroun s'est engagé à répondre à la mesure visant à publier un rapport présentant les risques budgétaires des PPP d'une part et l'adoption d'un règlement clarifiant les rôles et les responsabilités des parties prenantes dans la prévision et la gestion des coûts budgétaires et des passifs conditionnels pendant le cycle de vie du projet, d'autre part. Le respect de ces engagements par le Gouvernement permettra d'assurer une gestion maîtrisée des risques liés auxdits projets et garantir ainsi, un cadre budgétaire plus viable.

5 CONCLUSION

Le succès des PPP au Cameroun dépendra de plusieurs facteurs, dont la maîtrise des risques budgétaires et la réalisation des gains d'efficacité escomptés. De plus, les autorités concédantes peuvent augmenter les chances de réussite en n'initiant des *bons* projets, par une meilleure priorisation, sélection et maturation de ces derniers. Ce succès passerait également par l'adoption d'une législation incitative, ainsi qu'une évaluation régulière des risques budgétaires liés aux PPP.

Aussi est-il nécessaire d'examiner et d'établir la soutenabilité budgétaire des projets en cours de structuration, et d'évaluer les engagements fermes et conditionnels de la partie publique, notamment en cas de résiliation du contrat.

Dans le cadre du présent rapport, il a été question de mener une évaluation des risques budgétaires susceptibles d'être générés par des contrats de partenariat public-privé en cours d'exécution au Cameroun. Ces derniers se rapportent aussi bien aux contrats de partenariat régis par le régime général des PPP ainsi que certains contrats régis par des lois sectorielles, notamment dans les domaines de l'électricité et des ports.

Les résultats de l'analyse du portefeuille des projets PPP ont permis de faire les constats suivants :

- i. Les projets PPP génèrent un impact sur le besoin de financement de 3,4% ;
- ii. L'impact du portefeuille des PPP sur le solde de trésorerie de l'Etat est limité sur la période 2023-2026, en raison de la nature de ces derniers, constitué majoritairement des projets de type concessif ;
- iii. La contribution additionnelle moyenne des PPP sur la dette publique de 2023-2026 est estimée à 3% du PIB, hors projet d'aménagement hydroélectrique de *Nachtigal* et projets de construction des terminaux du PAK ;
- iv. On observe une augmentation des passifs conditionnels des 11 projets sur la période 2023-2026, suivi d'une tendance baissière observée à partir de l'année 2027, sous l'hypothèse de la stabilité du portefeuille.

Au terme de cette évaluation il paraît nécessaire de :

- Mettre en place une organisation particulière, visant à assurer la collecte, la centralisation, et l'analyse des données se rapportant aux risques budgétaires des contrats PPP, ainsi que l'élaboration d'un rapport subséquent ;
- Intégrer systématiquement dans l'analyse, tous les contrats PPP conclus sous l'égide des différentes lois sectorielles ;
- Disposer d'un outil d'évaluation des risques flexible et à même de s'adapter à la typologie des contrats PPP en place au Cameroun ;
- Systématiser le renforcement des capacités de tous les acteurs publics impliqués dans la chaîne de préparation, de contractualisation, et de suivi des projets PPP, pour une meilleure appréciation des risques budgétaires ;
- Renforcer le rôle de la CAA et du CNDP dans le processus de contractualisation des PPP avec incidence sur l'endettement, notamment les passifs fermes et ceux conditionnels à forte probabilité d'occurrence.

Au titre des perspectives, il serait souhaitable d'envisager la mise en place d'un cadre général de programmation et de budgétisation des coûts directs et des passifs conditionnels de l'Etat pour les contrats de partenariat en cours de réalisation. Cette démarche permettrait de prévoir la prise en charge des engagements de l'Etat au titre desdits contrats et assurer ainsi leur mise en œuvre harmonieuse. /-