



Production d'Obiv Solutions
Département du Laboratoire
« Taking People Further »

Classement des Ministères Camerounais selon le respect des exigences légalles en matière de reddition des comptes et de communication avec le public

*(CF. 18 notes de conjoncture
2022 - 2023)*



Décembre 2023

Production d'Obiv Solutions

Département du Laboratoire

« Taking People Further »

***Classement des Ministères Camerounais selon le respect des exigences légales
en matière de reddition des comptes et de communication avec le public***

(CF. 18 notes de conjoncture 2022 - 2023)

Obiv Solutions – Décembre 2023

Table des matières

Liste des tableaux	3
Liste des sigles et abréviations	4
Résumé	5
Partie 1 : Contexte et justification.....	6
1. Pourquoi s'intéresser à la reddition de comptes des ministères du secteur de la gouvernance ?	8
1. Partie 2. Méthodologie : Les variables d'évaluation des administrations publiques au Cameroun	9
a) La diversification des canaux de communication.....	9
b) Le déploiement sur le site internet.....	10
c) Le management des politiques publiques.....	11
d) La communication sur la mise en œuvre des actions prévues dans la Stratégie Nationale de Développement 2030.....	12
e) Indice de reddition des comptes au public	13
Partie 3. Classement des ministères	13
Variable 1 : Diversification des moyens de communication.....	14
Variable 2 : Site internet.....	18
Variable 3 : Management des missions régaliennes.....	22
Variable 4 : Communication autour des actions contenues dans la SND30	25
Variable 5 : Indice de reddition et de communication avec le public	28

Liste des tableaux

Tableau 1: Liste des indicateurs retenus pour l'évaluation du site web.....	10
Tableau 2: Pondération des critères de diversification des canaux de communication	10
Tableau 3: Ranking des ministères selon le critère de diversification des canaux de communication.....	15
Tableau 4: Pondération des critères d'évaluation du site web	11
Tableau 5: Ranking selon les critères d'évaluation d'un site web	19
Tableau 6: Ranking selon la mise en œuvre des missions.....	23
Tableau 7: Critères et pondérations des occurrences relatives à la SND30	13
Tableau 8: Ranking de l'évaluation de la communication autour de la SND30	26
Tableau 9: Classement final selon l'indice de reddition au public	29
Tableau 10: Politiques publiques du secteur de la gouvernance et administrations concernées	31

Liste des sigles et abréviations

SIGLES ET ABREVIATIONS

BM	Banque Mondiale
CAS	Charte Africaine de la Statistique
CNDHL	Commission Nationale des Droits de l'Homme et des Libertés
CNPMB	Commission Nationale pour la Promotion du Bilinguisme et du Multiculturalisme
CONSUPE	Conseil Supérieur de L'Etat
CTD	Collectivité Territoriale Décentralisée
DSCE	Document Stratégique pour la Croissance et le Développement
DGRE	Direction Générale de la Recherche Extérieure
DGSN	Délégation Générale de la Sûreté Nationale
FAQ	Foire Aux Questions
MINAC	Ministère des Arts et Culture
MINAT	Ministère de l'Administration Territoriale
MINCAF	Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières
MINCOMMERCE	Ministère du Commerce
MINCOM	Ministère de la Communication
MINDEF	Ministère de la Défense
MINEDUB	Ministère de l'Education de Base
MINEPAT	Ministère de l'Economie de l'Aménagement et de la Planification du Territoire
MINESUP	Ministère des Enseignements Supérieurs
MINDDEVEL	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
MINFI	Ministère des Finances
MINFOPRA	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative
MINJEC	Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique
MINJUSTICE	Ministère de la Justice
MINMAP	Ministère des Marchés Publics
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
MINREX	Ministère des Relations Extérieures
MINTP	Ministère des Travaux Publics
O'LAB	OBIV Laboratoire
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PPA	Programme de Performance Annuel
PPBS	Budget Programme / Performance Budgétaire
RAP	Rapport Annuel de Performance
SPM	Services du Premier Ministère

Résumé

L'objectif de la présente note conceptuelle est d'évaluer la communication des ministères du secteur de la gouvernance conformément aux lois N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun et N°2020/10 du 20 juillet 2023 régissant l'activité statistique au Cameroun, notamment au sujet des statistiques officielles. De nature qualitative cette étude a mobilisé quatre variables (diversification des canaux de communication, déploiement du site web, management des politiques publiques, communication sur la mise en œuvre de la SND30) ; toutes permettant d'attribuer un score sur 20 à chaque ministère évalué. Une variable agrégative désignée **indice de reddition des comptes** permet d'agrèger ces scores et d'apprécier de manière globale la communication des ministères à l'endroit du public. Sur 20 ministères du secteur de la gouvernance, 18 qui disposent de sites web opérationnels et accessibles ont fait l'objet d'évaluation ; les deux autres ne disposent pas de site web opérationnels (MINDCAF et MINCOM) au moment de l'étude de juillet 2022 à novembre 2023.

Il ressort que 8 ministères sur 18 soit 44% seulement des ministères ont une communication acceptable envers le public via leurs sites webs et divers moyens de communication. 5 ministères présentent une communication à peine visible : le MINPOSTEL, le MINDDEVEL, le MINEDUB, le MINMAP et le MINJUSUTICE. De manière globale, le MINDCAF, le MINCOM, le MINMAP, le MINEDUB et le MINPOSTEL gagneraient à améliorer leur communication avec le public.

Il convient d'inciter tous les ministères à se conformer aux exigences de reddition des comptes au public dont les précisions doivent être apportées par le Premier ministre dans son rôle de coordination. Plus concrètement, il convient au niveau de la coordination gouvernementale d'instruire, avec des orientations claires et mesures, les ministères de communiquer avec le public via le site web et de diligenter les procédures et services pour améliorer l'interaction avec le public. C'est une responsabilité adressée au Premier ministre dans son rôle de coordination de l'action gouvernementale. En l'absence d'une boussole, chaque ministre se débrouille à faire « comme il peut ». Il n'existe pas de référentiels pour un tableau de bord indicatif encore moins de contrôle ou de sanction dans cet exercice.

Partie 1 : Contexte et justification

L'objectif du présent document est de proposer un classement des ministères du secteur de la gouvernance au regard des exigences de reddition et de transparence imposées par les lois N° 2018/011 du 11 juillet 2018¹ portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun et N°2020/10 du 20 juillet 2023² régissant l'activité statistique au Cameroun, notamment au sujet des statistiques officielles. L'article 50 de la loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 révèle que « *l'ensemble des informations et documents relatifs aux finances publiques, tel qu'il découle de la présente loi, sont publiés par les institutions compétentes sur leur site internet dès qu'ils sont disponibles* ». Le code de transparence et de bonne gouvernance consacre l'obligation de la publication d'informations exhaustives sur les finances publiques. Il s'agit d'une action pédagogique de l'État vis-à-vis des citoyens.

Malgré ces dispositions légales, il est observé une faible publication des informations au public par les administrations. Ce constat est confirmé dans le rapport publié par le FMI en décembre 2023 sur le diagnostic de la gouvernance et de la corruption au Cameroun qui recommande de « renforcer la redevabilité et l'intégrité du secteur public afin que les lois, les institutions et les incitations puissent être harmonisées pour améliorer la performance et atteindre de meilleurs résultats ». Les efforts visant à remédier aux faiblesses en matière de redevabilité et de corruption au Cameroun sont considérés comme complémentaires et essentiels à la réalisation de progrès soutenus en matière d'assainissement budgétaire et de croissance économique et sociale inclusive. » (Rapport FMI, 2023, P.13)

En dépit des avancées substantielles en la matière, dues à l'adoption de la loi de 2018³⁸, le gouvernement reste généralement perçu comme opérant dans l'opacité³⁹, car l'accès aux documents et aux données statistiques officielles est difficile. Sur le plan des informations budgétaires, l'accès s'est significativement amélioré depuis 2017, mais reste largement insuffisant⁴⁰. L'accès aux informations est également insuffisant en matière de marchés

¹ Cette loi précise aux alinéas suivants de l'article 47 que : (1) L'administration prend toutes les dispositions nécessaires à la publication des informations sur les finances publiques, dans des délais fixés par voie réglementaire. (2) Les informations prévues à l'alinéa 1 ci-dessus sont exhaustives. Elles portent sur le passé, le présent et l'avenir et couvrent l'ensemble des activités budgétaires et extrabudgétaires. (3) Un texte particulier, pris avant le début de l'exercice budgétaire, publie le calendrier de diffusion des informations prévues à l'alinéa ci-dessus.

² L'article 8 qui stipule que « *Les statistiques officielles ou publiques doivent être établies en toute transparence, objectivité et impartialité et selon des critères qui permettent leur utilisation pratique et qui les rendent disponibles et accessibles à tous les citoyens, conformément aux principes de la Charte Africaine de la Statistique.* » et l'article 10 (1) qui stipule que « L'accès aux statistiques officielles publiées est libre et gratuit pour tous les utilisateurs, sous réserve du respect de la vie privée des personnes physiques et morales dont les informations ont été utilisées pour leur élaboration

³ Rapport du FMI n° 23/418 , rapport d'assistance technique-Diagnostic de la gouvernance et de la corruption au Cameroun, décembre 2023.

publics⁴¹. D'une façon générale, bien que le droit à l'information soit garanti par la Constitution de 1996, notamment par l'effet de l'intégration dans le droit interne des instruments internationaux pertinents, il n'est pas effectif faute de dispositions légales et/ou réglementaires appropriées, claires et applicables devant l'organiser⁴². L'objectif de la SND30 visant à faciliter l'accès des citoyens aux informations publiques reste à mettre en œuvre. Le déclenchement d'un processus de changement vers une culture d'ouverture dans l'administration publique passera en premier lieu vers l'adoption et l'implémentation d'une législation appropriée sur l'accès à l'information. (Rapport, P.33)

Fort de ce qui précède, le laboratoire du cabinet **OBIV Solutions** (O'Lab) a lancé depuis le 15 mai 2022, une série de notes mensuelles de conjoncture pour chacun des ministères du secteur de la gouvernance, soit un total de vingt (20) ministères parmi lesquelles dix-huit (18) ont déjà fait l'objet d'évaluation (07 en 2022 et 11 en 2023.⁴)

Ces notes de conjoncture rendent compte des exigences légales visées supra, à travers les principaux outils de communication utilisés par chaque ministère, et principalement le site web. Une analyse des informations communiquées établit la connexion avec les principales parties prenantes de l'administration. C'est la nature et la qualité (crédibilité et exhaustivité) de l'information en rapport avec les missions et les activités à réaliser dans le cadre de la mise en œuvre de la SND30 qui constituent l'axe principal des analyses de ces notes de conjoncture.

Dans l'élaboration des notes de conjoncture, 04 référentiels permettent d'évaluer les administrations :

- La loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun : l'article 50 relève que « *l'ensemble des informations et documents relatifs aux finances publiques, tel qu'il découle de la présente loi, sont publiés par les institutions compétentes sur leur site internet dès qu'ils sont disponibles* ».
- Le code de bonne gouvernance dans son article 42, exige que la juridiction des comptes rende publics tous les rapports qu'elle transmet au Président de la République, au Parlement et au Gouvernement.
- Les textes organiques des ministères : il s'agit ici, des décrets portant création et organisation de chaque administration.
- La Stratégie Nationale de Développement 2030 : cette stratégie, retrace les grands axes et actions stratégiques que doivent implémenter les administrations et agences camerounaises pour parvenir au développement. Cette stratégie est bâtie autour des six (06) principes de bonne gouvernance retenus par le Gouvernement (décentralisation et développement local, renforcement de l'État de droit et de la protection des droits humains, amélioration du service public d'État, gouvernance

⁴ Les 2 administrations sur 20 n'ayant pas fait l'objet d'une analyse ne répondaient pas au premier critère d'évaluation, l'existence d'un site web fonctionnel.

économique et financière, aménagement du territoire et Bilinguisme, multiculturalisme et citoyenneté).

L'indicateur de reddition des comptes et de communication avec le public, conçu sur la base des quatre référentiels rappelés supra et tenant compte des quatre variables évaluées à travers les notes de conjoncture, vise à évaluer chaque administration et à les comparer via un ranking objet du présent document.

1. Pourquoi s'intéresser à la reddition de comptes des ministères du secteur de la gouvernance ?

Le lien entre le développement d'un pays et la qualité de la gouvernance n'est plus en débat. Il est désormais admis qu'il existe un lien positif entre la gouvernance et le développement d'un pays. Pour un développement durable, la bonne gouvernance doit s'appliquer à différents niveaux : à l'échelle nationale, dans le fonctionnement des organisations et des entreprises, auprès des autorités locales et des ONGs.

La "gouvernance", transposée à une organisation convoque plusieurs réalités. Elle fait référence à l'ensemble des mécanismes organisationnels dont le but est de limiter les pouvoirs et la sphère d'influence des dirigeants. Il s'agit des mécanismes qui régissent leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire. Cette définition est contraire à l'opinion répandue qui laisse croire que la notion de bonne gouvernance est réservée uniquement aux pays du Sud ; elle s'applique à tous les pays. Les institutions internationales notamment la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI) ont développé la notion de bonne gouvernance dans le but de redonner aux questions publiques et sociales leur place dans les stratégies de développement. C'est ainsi que la rubrique spécifique de « bonne gouvernance » a été introduite dans les programmes des organismes internationaux de financement, notamment d'ajustement structurel, préconisant des réformes institutionnelles et la nécessité d'un service public efficace ; tous aptes à dynamiser les marchés et à garantir le développement économique.

Ainsi, il est reconnu depuis longtemps que le bon fonctionnement des institutions, et particulièrement les institutions en charge des questions de gouvernance, influence les activités économiques. Les institutions fortes sont alors un atout car elles sont un levier au développement, contribuent à réduire la pauvreté, à améliorer la qualité de vie des personnes et assurent la protection de l'environnement. C'est alors à juste titre que la conformité aux exigences de gouvernance et de transparence des ministères du secteur de la gouvernance du Cameroun est considérée comme un pari important.

L'enjeu ici est double. D'une part, améliorer la crédibilité et assurer la durabilité à long terme (*sustainability*) des institutions du secteur de la gouvernance et, d'autre part, fournir un cadre commun de référence afin d'amorcer une démarche d'accompagnement au changement dans la qualité des administrations du secteur de la gouvernance au Cameroun et des ministères en particulier. Pour renforcer l'efficacité de ces administrations et les rendre plus crédibles auprès

de leurs parties prenantes et des partenaires tant techniques que financiers, elles ont besoin d'asseoir une bonne gouvernance dans leurs pratiques quotidiennes. Bien plus, le contexte économique fragile actuel milite pour cette exigence.

1. Partie 2. Méthodologie : Les variables d'évaluation des administrations publiques au Cameroun

L'évaluation de la reddition des comptes des administrations et le ranking qui s'en suit s'appuie sur quatre variables dont la combinaison permet de construire un indice de reddition des comptes des administrations publiques camerounaises.

Sur la base des exigences légales en matière de communication et de reddition des comptes, quatre variables ont été retenues, et pour chacune des variables, des indicateurs précis sont identifiés ; il s'agit de : *la diversification des canaux de communication, le déploiement sur le site web, le management des politiques publiques, la communication autour de la mise en œuvre de la SND30.*

a) La diversification des canaux de communication

Un canal de communication est un outil à travers lequel une organisation diffuse des messages. Ces canaux sont choisis en fonction des objectifs de l'organisation, des messages qu'elle veut véhiculer et de la cible. Il existe plusieurs canaux de communication, classés en deux grandes catégories : les médias (radio, presse écrite, télévision) et les hors médias (site web, journal d'entreprise, réseaux sociaux, e-mailing). Les organisations les plus visibles sont celles qui combinent l'utilisation des deux catégories de canaux pour diffuser leurs messages.

Au regard de ce que les médias sont les outils classiques et communément utilisés, la présente évaluation focalise sur les hors médias numériques, lesquels englobent les communications émises par les administrations elles-mêmes, à travers des canaux accessibles sans contrainte de lieu, de temps et de support technologique. Les principaux canaux sélectionnés sont les suivants :

- site web institutionnel fonctionnel ;
- page Facebook officielle ;
- compte LinkedIn professionnel ;
- compte X (ancien Twitter) officiel ;
- compte YouTube officiel ;

d'autres canaux spéciaux déployés par les structures (journal d'entreprise, émission radio/podcast etc.). Pour cette variable, chaque ministère est évalué sur **20 points**. Les indicateurs et le système de pondération retenus pour évaluer la diversité des canaux de communication sont les suivants.

Tableau 1: Pondération des critères de diversification des canaux de communication

CRITERES	PONDERATIONS
Site web	5
Facebook	4
LinkedIn	3
Twitter	3
YouTube	3
Autres (journal d'entreprise / podcast / émission radio)	2
Total	/20

b) Le déploiement sur le site internet

Un site internet institutionnel est un outil digital qui permet à toute organisation / institution / administration de communiquer ses informations. L'évaluation d'un site web permet de juger de sa pertinence et de son efficacité. A l'ère de la digitalisation des procédés, il s'agit là d'un canal de communication primordial pour la visibilité de l'organisation. Dans le cadre des notes de conjoncture, le choix de cette variable se justifie par l'exigence de l'article 50 du code de transparence et de bonne gouvernance qui stipule que : « l'ensemble des informations et documents relatifs aux finances publiques, tel qu'il découle de la présente loi, sont publiés par les institutions compétentes sur leur site internet dès qu'ils sont disponibles ».

Pour évaluer le déploiement des administrations sur cet outil, 13 critères ont été arrêtés et décrits dans les différentes notes de conjoncture mensuelle. Il est bon d'en faire un rappel⁵ :

Tableau 2: Liste des indicateurs retenus pour l'évaluation du site web

N°	Indicateurs
1.	Disponibilité du site web
2.	Mise à jour du site
3.	Sécurité du site
4.	Arborescence du site
5.	Bilinguisme
6.	Rapport annuel de performance 2022 sur le site
7.	Rubrique « recours »
8.	Foire Aux Questions (FAQ)
9.	Messagerie instantanée
10.	Newsletter

⁵ Une méthode pour l'évaluation de sites web, de Ginette ROULEAU et James M. TURNER

11.	Informations utiles aux usagers
12.	Présence et description de procédures
13.	Digitalisation des procédures

Chaque critère de l'évaluation d'un site web sera pondéré tel que suit :

Tableau 3: Pondération des critères d'évaluation du site web

CRITERES	PONDERATIONS
Existence et disponibilité du site	0.5
Sécurité du site	0.5
Arborescence du site	0.5
Bilinguisme du site	0.5
Mise à jour du site	0.5
Foire Aux Questions (FAQ)	2
Rubrique recours	2
Messagerie instantanée	2
Newsletter	0.5
Services aux citoyens / Informations utiles aux usagers	3
Présence et description des procédures	3
Digitalisation des procédures	3
Rapport annuel de performance	2
TOTAL	/20

c) Le management des politiques publiques

Les indicateurs ont été arrêtés sur la base de deux (02) facteurs : les exigences managériales qui instituent que l'atteinte des objectifs d'une organisation est fonction de l'alignement entre les actions qu'elle réalise et les missions telles que prévues dans son décret de création ; et une exigence de la performance.

Le code de transparence et de bonne gouvernance étaye ce choix d'analyse en son article 29 ainsi qu'il suit : « La recherche de la performance, socle de la réforme des finances publiques initiée en 2007 est réaffirmée par le Code de transparence qui exige que les principales mesures de dépense et de recette soient explicitement décrites en précisant leur contribution aux objectifs de politique économique et leur cohérence avec chacune des grandes politiques publiques conduites par le Gouvernement.

Une comparaison entre les prévisions et les réalisations, tant financières que physiques des principaux programmes budgétaires représentatifs des politiques publiques est rendue publique chaque année »⁶.

⁶ http://bibliotheque.pssfp.net/livres/CODE_DE_TRANSPARENCE%20ET_BONNE_GOUVERNANCE.pdf

Les indicateurs retenus dans cette rubrique sont :

- ❖ la déclinaison des missions de l'administration en activités réalisées ;
- ❖ la déclinaison des missions de l'administration en services rendus aux usagers ;
- ❖ la présence des services pour les usagers et leur digitalisation : accessibilité du service public à distance. Ici, la digitalisation des services est capitale pour apprécier la capacité de l'administration à capitaliser les avantages d'efficience et d'efficacité qu'offre le digital.

La cotation retenue est qualitative (OUI / NON). L'appréciation est certes subjective, mais repose essentiellement sur le texte organique du ministère concerné. Pour un total de 20 points, une note est attribuée à chaque composante de cette variable comme suit :

- ❖ La présence des activités réalisées sur le site internet : 5 pts
- ❖ La description des services sur le site : 7 pts
- ❖ La digitalisation des services sus-cités : 8 pts

d) *La communication sur la mise en œuvre des actions prévues dans la Stratégie Nationale de Développement 2030*

Six axes de bonne gouvernance sont décrits dans la SND 30, et chaque principe porte des actions à réaliser avec des échéances précises et qui interpellent les ministères du secteur gouvernance :

- Décentralisation et développement local ;
- Renforcement de l'État de droit et de la protection des droits humains ;
- Amélioration du service public d'État ;
- Gouvernance économique et financière ;
- Aménagement du territoire ;
- Bilinguisme, multiculturalisme et citoyenneté.

Ces axes ayant un fort volet social, les ministères ont le devoir de rendre compte de leur mise en œuvre permettant ainsi d'évaluer leur degré d'implémentation. Cette variable vise l'évaluation du niveau de communication des ministères autour de la SND30.

Aucun document rendant compte de la performance des ministères n'est disponible sur les différents sites web. Il est alors difficile d'apprécier de manière objective et non éparse la participation de chacun de ces ministères ci-dessus à la Stratégie Nationale de Développement SND30.

Cependant, il est possible d'évaluer le niveau de communication déployé autour de la SND30 par les administrations grâce au niveau de référencement (naturel ou optimal) de certains mots clés définis par nous-mêmes, à l'aide des documents stratégiques SND30, DSCE et d'autres documents stratégiques sectoriels propres à certaines administrations. Seront évalués positivement les ministères ayant publié sur leur site internet des articles comportant les termes suivants.

Tableau 4: Critères et pondérations des occurrences relatives à la SND30

Critères	Occurrences	Pondérations
SND 30 / Stratégie Nationale (de Développement)	+3	5
Budget Programme / performance budgétaire / Chaîne PPBS /	+3	2
Gouvernance	+2	3
Stratégie sectorielle / plan d'action sectoriel / stratégie ministérielle	+2	2
Rapport annuel de performance RAP	+2	3
Projet de performance annuel PPA	+2	3
Bonus	+1	2
TOTAL		/20

N.B : La cotation retenue se base essentiellement sur les données d'occurrences des variables retenues et n'est aucunement une évaluation du niveau d'implémentation de la SND30.

Cette variable importante impactant fortement la performance du ministère, il est un indicateur de la participation des administrations publiques camerounaises au développement socio-professionnel et économique du Cameroun, qui vise à travers de nombreux objectifs transcrits en actions phares, une émergence en 2035. Il est donc primordial pour les ministères, non seulement de prendre connaissance des actions qui les interpellent dans le document stratégique, mais aussi et surtout, de les mettre en œuvre dans le respect de la matrice proposée et du calendrier stratégique élaboré et disponible dans la SND30 et la stratégie sectorielle de la gouvernance.

e) Indice de reddition des comptes au public

Cet indice prend en compte les quatre variables évaluées plus haut. A travers cet indice, on pourra identifier le ministère qui se démarque par sa performance et ceux qui doivent encore améliorer leurs processus et s'arrimer aux normes de bonne gouvernance. Il s'obtient à travers l'addition des variables, que l'on divisera par la suite par quatre. Il s'agit ici d'obtenir une moyenne sur 20 pour tous les ministères évalués au cours des deux dernières années.

Ainsi, l'indice se calcule de la manière suivante :

$$indice = \frac{v1 + v2 + v3 + v4}{4}$$

Partie 3. Classement des ministères

La méthodologie employée pour le classement des administrations a suivi les étapes suivantes :

- Attribuer une note à chaque ministère après observation et analyse des variables ;

- Agréger les différentes notes ;
- Classer par ordre de mérite les ministères évalués en fonction des notes obtenues.

L'évaluation concerne les quatre variables prises individuellement. Chaque variable est constituée de plusieurs critères auxquels sont attribués une notation précise, en fonction de leur pertinence.

La synthèse de l'évaluation de toutes ces variables permettra comme indiqué plus haut de désigner, grâce à l'indice de reddition au public, l'administration la plus performante en fonction des différents critères d'analyse.

Variable 1 : Diversification des moyens de communication

Après dépouillement des notes de conjoncture, les mentions obtenues par chaque Ministère sont consignées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5: Ranking des ministères selon le critère de diversification des canaux de communication

N°	MINISTÈRES	Site web	Facebook	LinkedIn	Twitter	YouTube	Autres (journal d'entreprise / podcast / émission radio)	Score Final
1.	<u>Ministère des Arts et Culture (MINAC)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
2.	<u>Ministère des Finances (MINFI)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
3.	<u>Ministère de l'Economie, de l'Aménagement et de la Planification du Territoire (MINEPAT)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
4.	<u>Ministère de l'Administration Territoriale (MINAT)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
5.	<u>Ministère des Enseignements Supérieurs (MINESUP)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
6.	<u>Ministère des Travaux Publics (MINTP)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	17
7.	<u>Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique (MINJEC)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	15
8.	<u>Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (MINHDU)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Non	15
9.	<u>Ministère des Enseignements secondaires (MINESEC)</u>	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	14
10.	<u>Ministère des Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA)</u>	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	14

N°	<u>MINISTÈRES</u>	Site web	Facebook	LinkedIn	Twitter	YouTube	Autres (journal d'entreprise / podcast / émission radio)	Score Final
11.	<u>Ministère du Commerce (MINCOMMERCE)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui	14
12.	<u>Ministère de la Décentralisation et du Développement Local (MINDEVEL)</u>	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	12
13.	<u>Ministère des Relations Extérieures (MINREX)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non	12
14.	<u>Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MINFOPRA)</u>	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non	12
15.	<u>Ministère des Postes et Télécommunications (MINPOSTEL)</u>	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	9
16.	<u>Ministère de la Justice (MINJUSTICE)</u>	Oui	Non	Non	Non	Non	Oui	7
17.	<u>Ministère de l'Education de Base (MINEDUB)</u>	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	5
18.	<u>Ministère des Marchés Publics (MINMAP)</u>	non	Non	Non	Non	Non	Oui	2

N.B : Une variable peut exister, mais si elle n'est pas exploitée depuis plus de trois mois, elle perd sa pertinence et est donc évaluée négativement.

Non = variable non existante

Non = variable existante mais non pertinente/inutilisée depuis au moins trois (03) mois

Cette réalité est synthétisée dans le schéma ci-après.

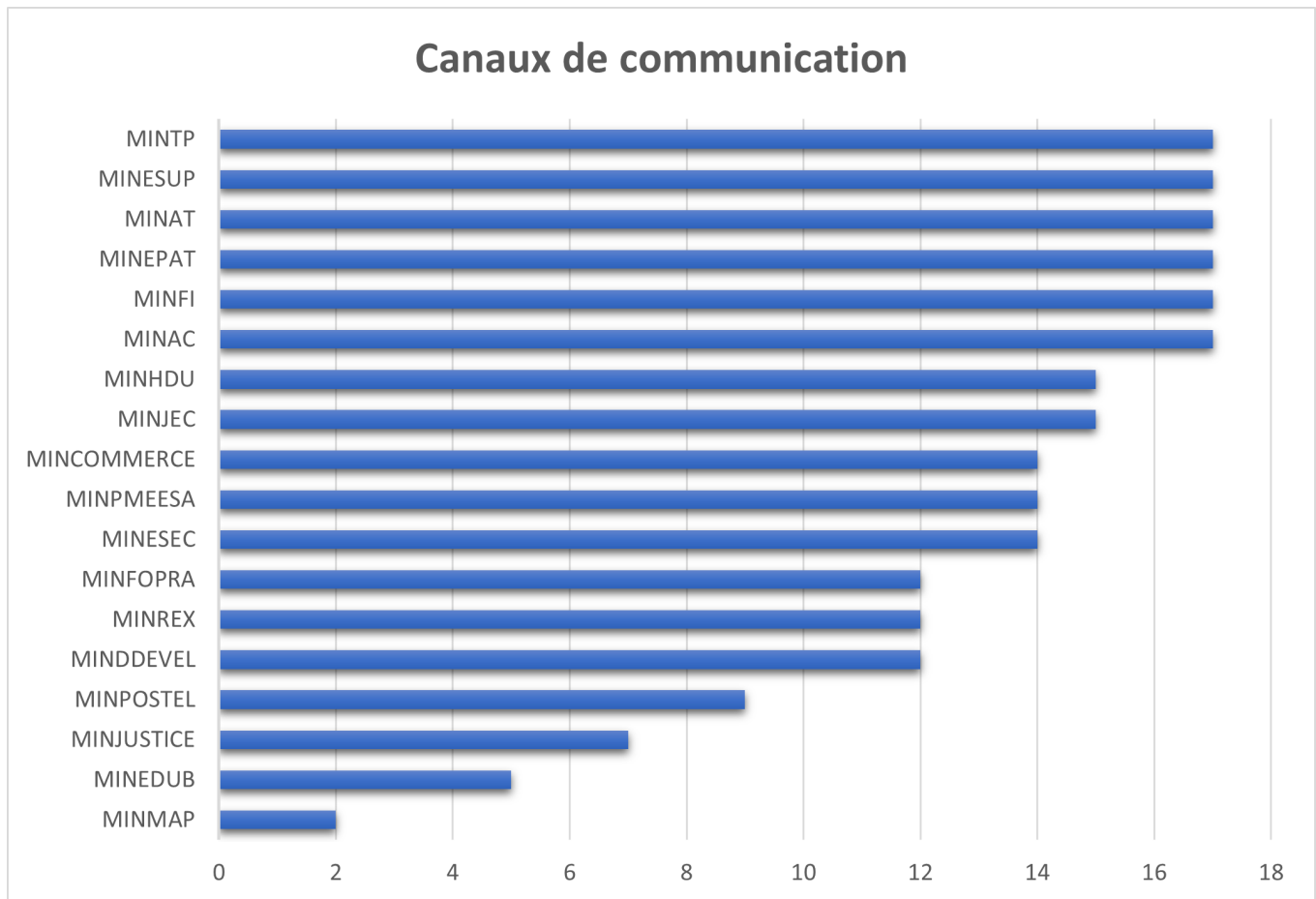


Figure 1: Synthèse du Ranking des ministères selon le critère de diversification des canaux de communication

Commentaires

4 ministères sur 18 ont un score inférieur à 12 sur 20. Il apparaît que la majorité des ministères diversifie leurs canaux de communication. Si le site web et la plateforme facebook sont plus utilisés, les plateformes LinkedIn, Youtube et Twitter sont très peu sollicitées. La principale curiosité est de constater que 7 ministères sur 18 ne disposent ni de journal d'entreprise, de podcast ou d'émission radio.

Recommandations

Les recommandations faites aux administrations sont de :

- diversifier les moyens, canaux et voies de diffusion, notamment sur le numérique qui constitue de nos jours un outil d'avantage concurrentiel.
- varier les messages, et de s'adresser un peu plus aux usagers, en partageant les projets, innovations, programmes et informations utiles et bénéfiques au quotidien de l'utilisateur.
- mettre à jour tous leurs canaux de communication, les réviser et les rendre disponibles et accessibles à tous. Cette recommandation suggère de désigner un responsable de la cellule de communication avec un cahier de charge clair.

Variable 2 : Site internet

Après dépouillement des notes de conjoncture, les mentions obtenues par chaque Ministère sont consignées dans le tableau ci-dessous

Tableau 6: Ranking selon les critères d'évaluation d'un site web

N°	Ministères	Existence et disponibilité du site (0,5pt)	Sécurité du site (0,5 pt)	Arborescence du site (0,5 pt)	Bilinguisme du site (0,5 pt)	Mise à jour du site (0,5 pt)	Foire Aux Questions (FAQ) (2 pts)	Rubrique recours (2pts)	Messagerie instantanée (2pts)	Newsletter (0,5 pt)	Services aux citoyens / Informations utiles aux usagers (3 pts)	Présence et description des procédures (3pts)	Digitalisation des procédures (3 pts)	Rapport annuel de performance (2 pts)	Score final
1.	MINESEC	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	18
2.	MINEPAT	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	16
3.	MINFOPR A	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	non	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	12
4.	MINFI	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	non	Non	Oui	Oui	Oui	Non	11,5
5.	MINAT	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	10,5
6.	MINREX	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	9
7.	MINTP	Oui	Oui	non	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	9
8.	MINHDU	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	8
9.	MINPMEE SA	Oui	non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	7,5
10.	MINCOM MERCE	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non	Oui	Non	Non	Non	Oui	Non	7
11.	MINJEC	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	7
12.	MINAC	Oui	non	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	6,5
13.	MINPOST EL	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	4,5
14.	MINDDEV EL	Oui	Oui	Oui	Non	non	Non	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	4

N°	Ministères	Existence et disponibilité du site (0,5pt)	Sécurité du site (0,5 pt)	Arborescence du site (0,5 pt)	Bilinguisme du site (0,5 pt)	Mise à jour du site (0,5 pt)	Foire Aux Questions (FAQ) (2 pts)	Rubrique recours (2pts)	Messagerie instantanée (2pts)	Newsletter (0,5 pt)	Services aux citoyens / Informations utiles aux usagers (3 pts)	Présence et description des procédures (3pts)	Digitalisation des procédures (3 pts)	Rapport annuel de performance (2 pts)	Score final
15.	MINESUP	Oui	Oui	non	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	4
16.	MINJUSTICE	Oui	non	non	Oui	non	Non	Non	non	Oui	non	Non	Non	Non	1,5
17.	MINEDUB	Oui	non	non	Non	Oui	Non	Non	non	Non	Non	Non	Non	Non	1
18.	MINMAP	Non	non	non	Non	non	Non	Non	non	Non	Non	Non	Non	Non	0

Cette réalité est synthétisée dans le schéma ci-après.

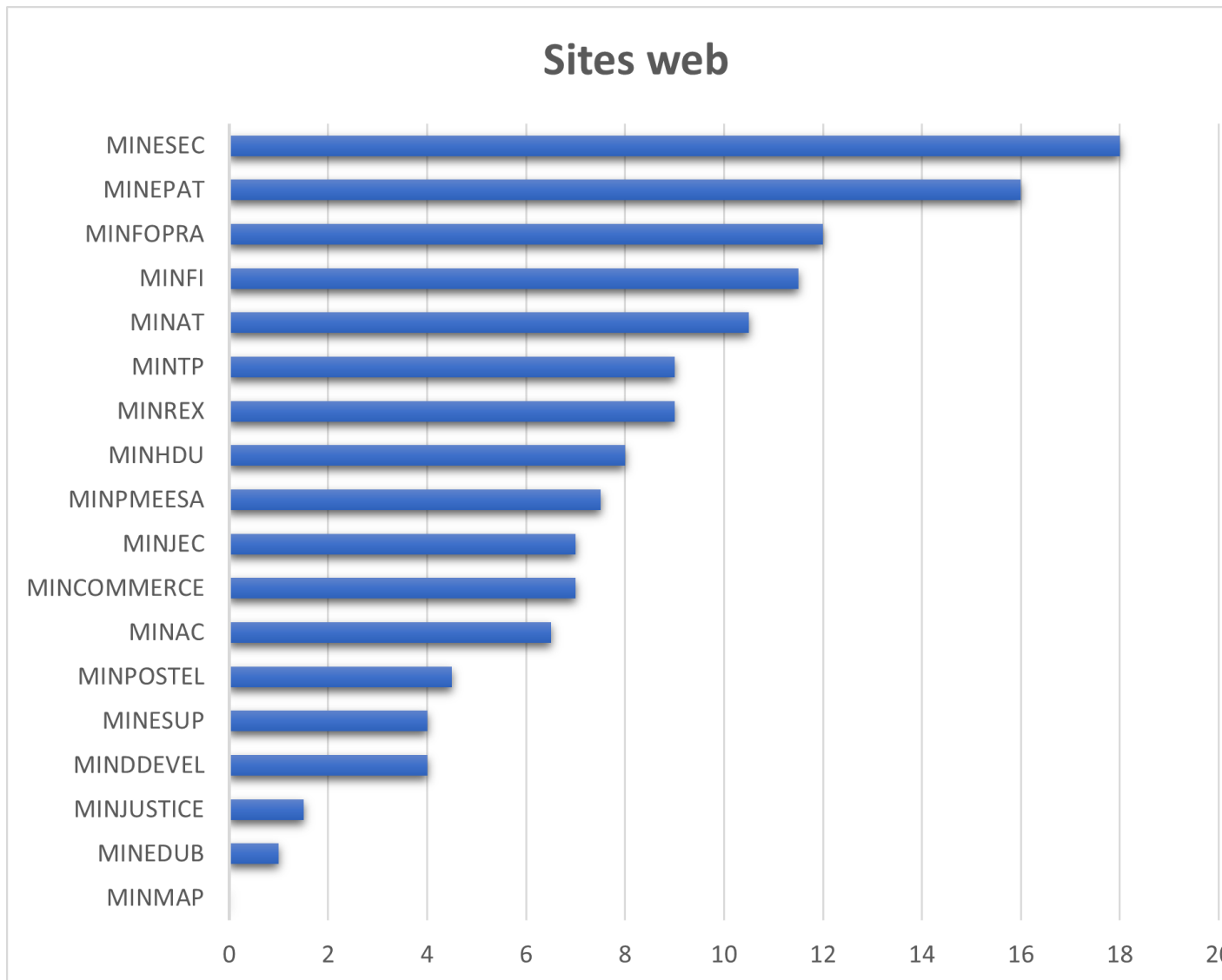


Figure 2: Synthèse du ranking selon les critères d'évaluation d'un site web

Commentaires

De ce tableau ressortent plusieurs informations intéressantes.

- L'une des principales faiblesses observées est que les procédures ne sont pas digitalisées dans la majorité des ministères. 72,22% des ministères sont concernés par ce constat.
- 77,77% de ministères ne proposent pas de voies de recours. Ce processus en ligne est pourtant un atout dans la gestion efficace des besoins et préoccupations des usagers. Les ministères gagneraient à implémenter efficacement ce critère.
- Au-delà de la voie de recours, les usagers réguliers ont très souvent des questions fréquentes quant aux spécificités liées au fonctionnement et aux services d'un ministère. La Foire aux questions est donc importante dans la mesure où elle apporte des réponses à ces questions usuelles. Cependant, 88,88% de ministères n'implémentent pas efficacement ou pas du tout une foire aux questions.

On en conclut donc que la communication avec les usagers est une lacune importante.

La reddition des comptes notamment sur la réalisation des activités et les *données sur les finances publiques* constituent la deuxième grande faiblesse au niveau de la communication des ministères.

Par ailleurs, plusieurs ministères ne rendent pas compte des activités des structures placées sous leur tutelle. A la limite, les liens de redirection vers les sites web de ces structures ne sont pas disponibles sur les plateformes institutionnelles.

Recommandations

La recommandation principale faite aux ministères est de digitaliser leurs services et procédures. D'abord, transformer les missions principales et surtout celles utiles aux usagers en services disponibles en ligne est une priorité de la digitalisation et du passage au numérique.

Ensuite, il serait intéressant pour les administrations de répondre [aux normes de conformité dans la mise en ligne d'un site web](#) en 2023 ainsi que s'arrimer [aux critères de qualités d'un site internet](#). Une norme devrait être établie afin d'indiquer aux ministères les éléments indispensables à prendre à compte dans la conception et la mise à disposition d'un site internet institutionnel.

Enfin, les processus et les mécanismes de communication réciproques devraient être perfectionnés. Les usagers devraient transmettre leurs préoccupations et leurs besoins aux ministères à travers des recours et obtenir des réponses adaptées.

Variable 3 : Management des missions régaliennes

Le tableau ci-dessous classe par ordre de mérite les ministères en fonction des trois critères retenus : présence des activités réalisées sur le site, description des services, digitalisation des service

Tableau 7: Ranking selon la mise en œuvre des missions

N°	Ministères	présence des activités réalisées sur le site internet	description des services sur le site	Digitalisation des services	Score final
	<u>MINESEC</u>	Oui	Oui	Oui	20
	<u>MINFOPRA</u>	Oui	Oui	Oui	20
	<u>MINFI</u>	Oui	Oui	Oui	20
	<u>MINEPAT</u>	Oui	Oui	Oui	20
	<u>MINMAP</u>	Non	Non	Oui	8
	<u>MINCOMMERCE</u>	Oui	Non	Oui	13
	<u>MINHDU</u>	Oui	Oui	Non	12
	<u>MINREX</u>	Oui	Oui	Non	12
	<u>MINAT</u>	Oui	Oui	Non	12
	<u>MINPOSTEL</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINPMEESA</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINDDEVEL</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINEDUB</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINAC</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINJEC</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINJUSTICE</u>	Non	Non	Non	0
	<u>MINTP</u>	Oui	Non	Non	5
	<u>MINESUP</u>	Non	Non	Non	0

Cette réalité est synthétisée dans le schéma ci-après.

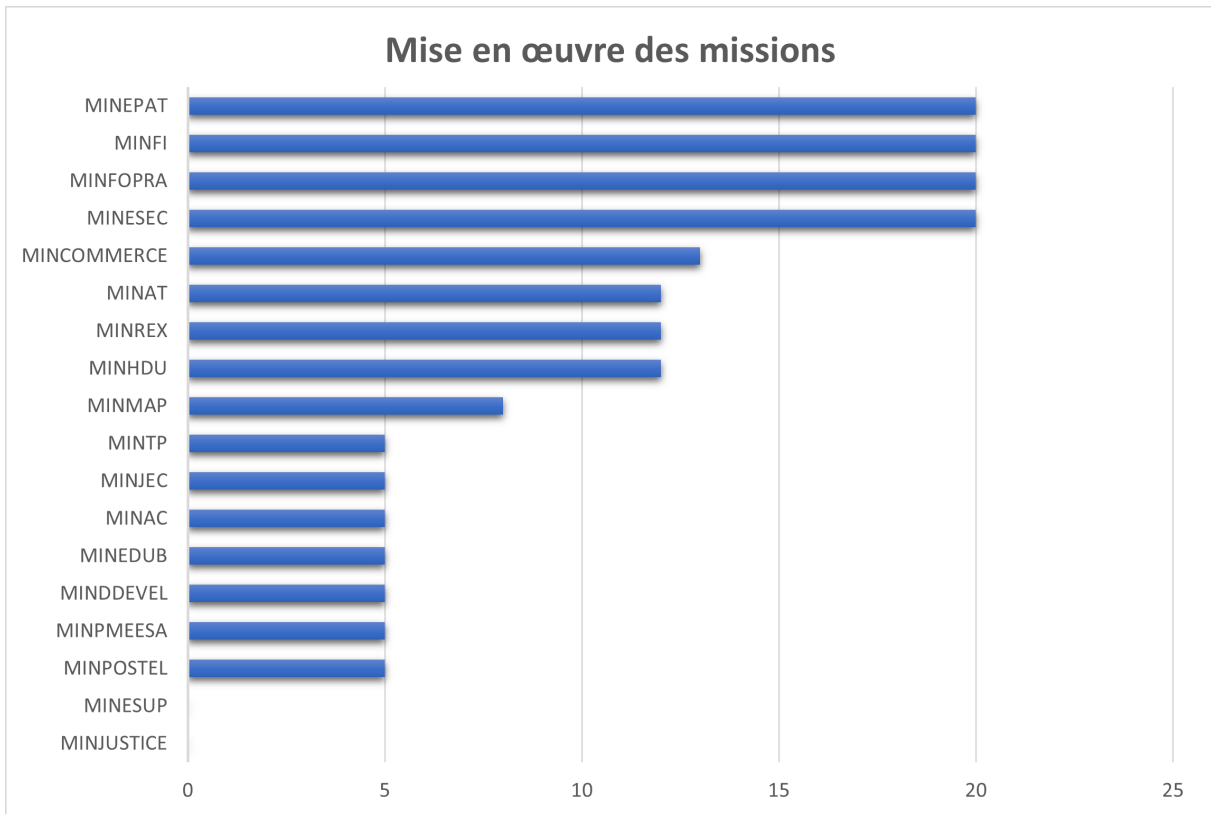


Figure 3: Synthèse du ranking selon la mise en œuvre des mission

Commentaires

Plusieurs ministères publient leurs activités dans le site web soit 15 sur 18. Par contre, on observe une faiblesse en ce qui concerne la description des services dans le site (11 sur 18 n’ont pas de description de services). Et la digitalisation des services (12 sur 18 n’ont pas de services digitalisés)

Recommandations

Partager des informations actualisées et fréquentes sur le quotidien de l’organisation est l’un des meilleurs moyens de créer et maintenir le contact avec le public. Il est donc indispensable pour les ministères, qui sont au service de l’usager camerounais, de mettre à la disposition de ceux-ci des informations sur la vie, le fonctionnement et les services des administrations. Dans le contexte de dématérialisation des processus de travail, le site internet devient l’un des outils les plus utilisés dans le monde professionnel. Celui-ci est la vitrine, la représentation virtuelle de l’organisation. Il doit combler les contraintes de lieu, temps, personnes, moyens et disponibilité, principalement dans la mise à disposition des services et la résolution des problèmes.

Les administrations gagneraient donc comme dit plus haut, à digitaliser leurs processus dans le but d’améliorer le service rendu au public et par la même sa performance.

Variable 4 : Communication autour des actions contenues dans la SND30

Selon les critères retenus dans cette rubrique, le classement des ministères en fonction de leur autopromotion des actions réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de la SND30 est consigné dans le tableau ci-dessous.

Tableau 8: Ranking de l'évaluation de la communication autour de la SND30

N°	Ministères	SND 30 / Stratégie Nationale (de Développement)	Budget Programme / performance budgétaire / Chaîne PPBS / 2pts	Gouver nance / 2pts	Stratégie sectorielle / plan d'action sectoriel / stratégie ministérielle / 0,5pt	Rapport annuel de performance RAP / 1pt	Projet de performance annuel PPA / 1pt	Bonus / 0.5	Scor e final
1.	<u>MINEPAT</u>	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	20
2.	<u>MINFOPRA</u>	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	18
3.	<u>MINFI</u>	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	18
4.	<u>MINTP</u>	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	OUI	18
5.	<u>MINHDU</u>	OUI	OUI	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	17
6.	<u>MINESUP</u>	OUI	OUI	NON	NON	OUI	OUI	OUI	15
7.	<u>MINJEC</u>	OUI	NON	OUI	OUI	NON	OUI	OUI	15
8.	<u>MINPOSTEL</u>	OUI	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI	10
9.	<u>MINREX</u>	OUI	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI	10
10.	<u>MINCOMMERC E</u>	OUI	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI	10
11.	<u>MINAT</u>	NON	OUI	OUI	NON	NON	NON	OUI	7
12.	<u>MINPMEESA</u>	OUI	NON	NON	OUI	NON	NON	NON	7
13.	<u>MINAC</u>	OUI	NON	NON	NON	NON	NON	OUI	7
14.	<u>MINESEC</u>	NON	NON	OUI	OUI	NON	NON	OUI	7
15.	<u>MINDDEVEL</u>	NON	NON	OUI	NON	NON	NON	OUI	5
16.	<u>MINEDUB</u>	NON	NON	OUI	NON	NON	NON	NON	3
17.	<u>MINJUSTICE</u>	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	0
18.	<u>MINMAP</u>	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	0

Cette réalité est synthétisée dans le schéma ci-après.

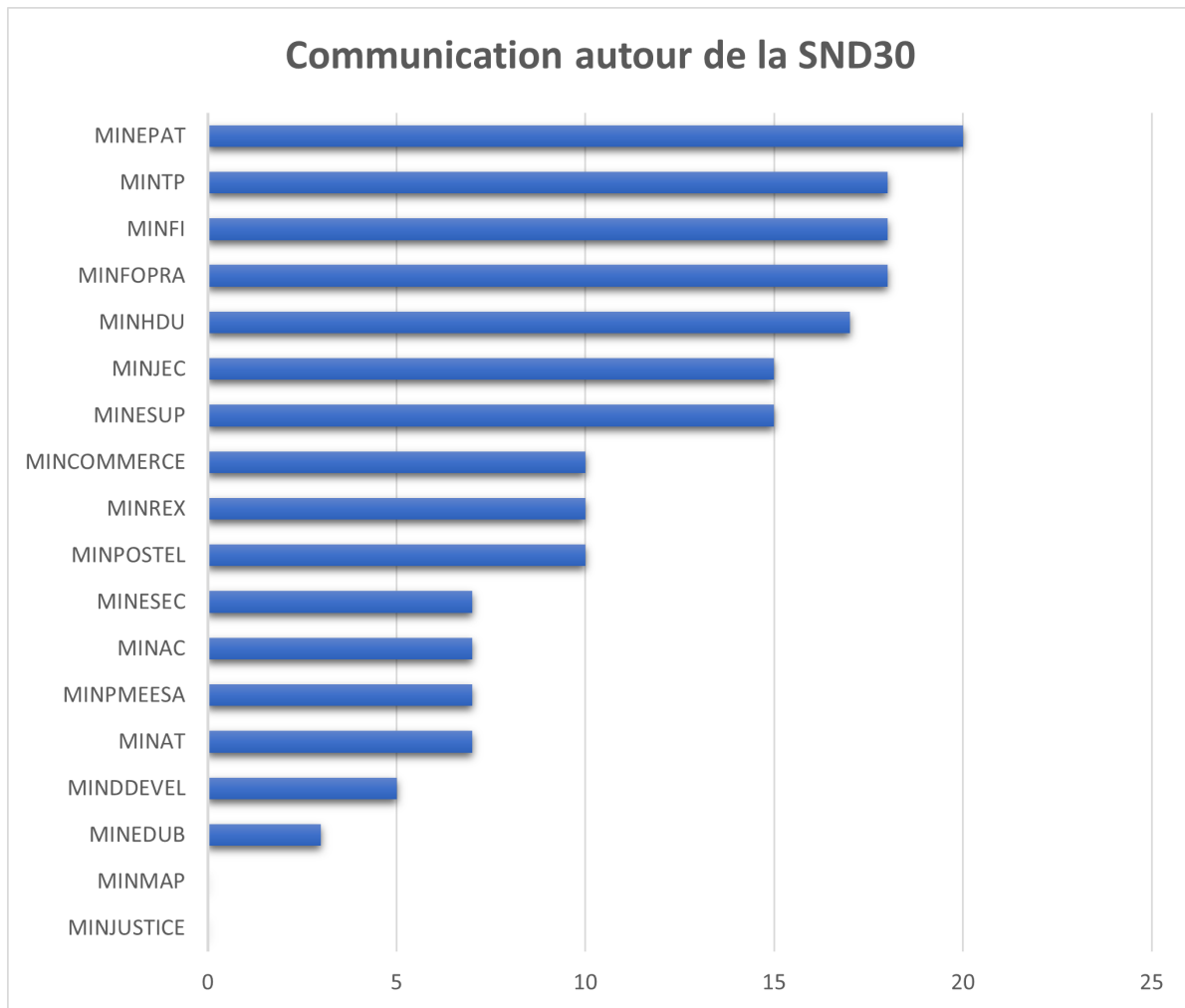


Figure 4: Synthèse du ranking de l'évaluation de la communication autour de la SND30

Commentaires

Nous sommes conscient de la fragilité de cette variable qui mesure le niveau de communication déployé autour de la SND30 par les administrations grâce au niveau de référencement (naturel ou optimal) de certains mots clés, à l'aide des documents stratégiques SND30, DSCE et d'autres documents stratégiques sectoriels propres à certaines administrations. Toutefois, les ministères sont évalués sur la base des mêmes critères, ce qui permet d'objectiver l'évaluation.

Il ressort que seulement 7 ministères sur 18 présentent une bonne communication sur la SND30. Au MINMAP et au MINJUSTICE il n'y a aucune référence aux concepts retenus ; le MINDDEVEL et le MINEDUB présentent de faibles scores respectivement (5 et 3 sur 20) ; 7 autres ministères présentent des scores égaux ou inférieurs à 10. On en conclut que la communication autour de la SND30 est à améliorer.

Recommandations

Nous n'avons trouvé aucun document qui rende compte de la mise en œuvre des actions de la SND30. La principale recommandation serait que les ministères rendent compte dans leurs sites web dans une fréquence annuelle, des actions réalisées pour le compte de la SND30.

Variable 5 : Indice de reddition et de communication avec le public

Le tableau ci-dessous présente le classement global des ministères évalués dans les notes de conjoncture du laboratoire O'Lab, du Cabinet **OBIV Solutions**.

Tableau 9: Classement final selon l'indice de reddition des comptes au public

RANG	Ministères	Evaluation de la SDN30	Diversification des Moyens de Communication	Déploiement du Site Internet	Management des missions	SCORE FINAL
1.	MINEPAT	20	17	16	20	18,25
2.	MINFI	18	17	11,5	20	16,625
3.	MINFOPRA	18	12	12	20	15,5
4.	MINESEC	7	14	18	20	14,75
5.	MINHDU	17	15	8	12	13
6.	MINTP	18	17	9	5	12,25
7.	MINAT	7	17	10,5	12	11,625
8.	MINCOMMERCE	10	14	7	13	11
9.	MINREX	10	12	9	12	10,75
10.	MINJEC	15	15	7	5	10,5
11.	MINESUP	15	17	4	0	9
12.	MINAC	7	17	6,5	5	8,88
13.	MINPMEESA	7	14	7,5	5	8,38
14.	MINPOSTEL	10	9	4,5	5	7,13
15.	MINDDEVEL	5	12	4	5	6,5
16.	MINEDUB	3	5	1	5	3,5
17.	MINMAP	0	2	0	8	2,5
18.	MINJUSTICE	0	7	1,5	0	2,13

Cette réalité est synthétisée dans le schéma ci-après.

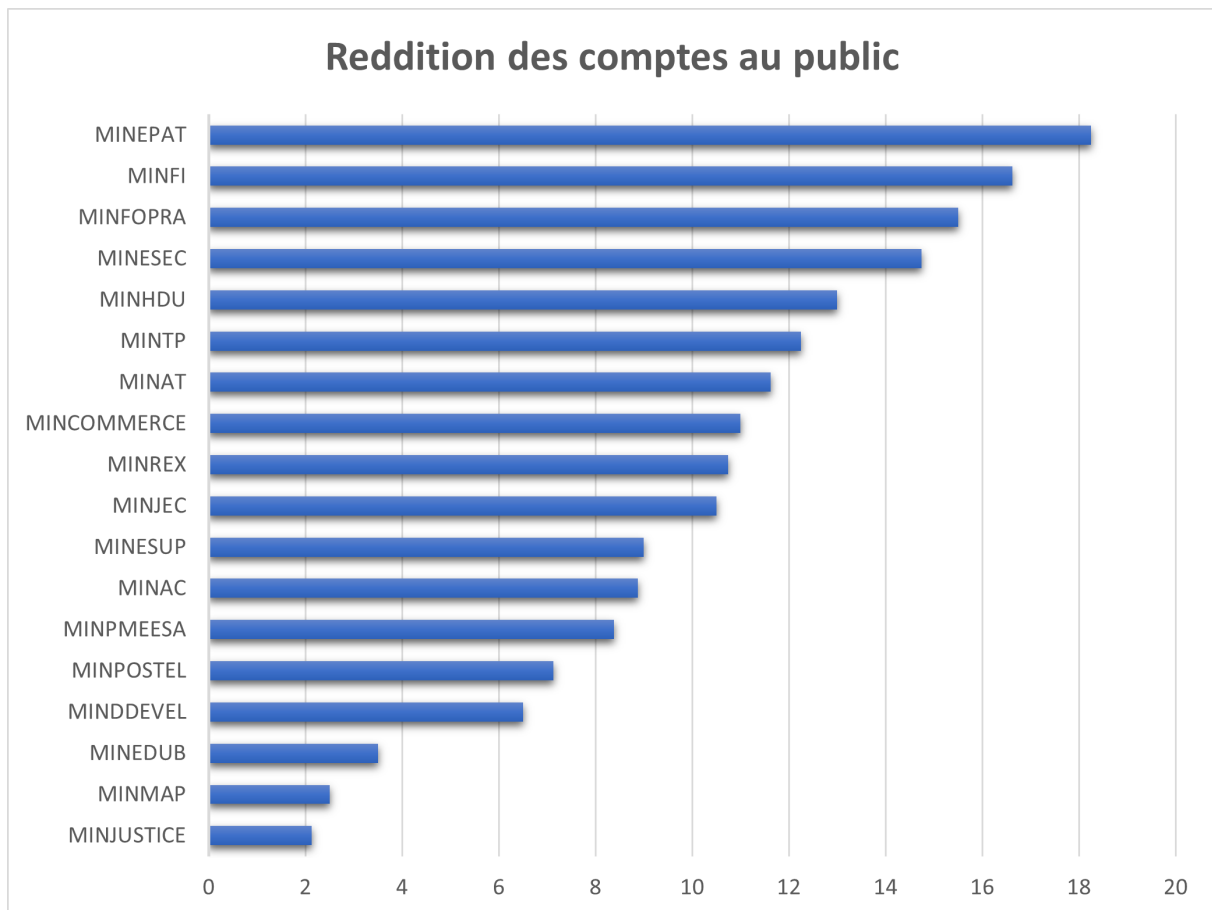


Figure 5: Synthèse du classement final selon l'indice de reddition des comptes au public

Commentaires

L'indice de reddition des comptes au public évalue globalement le respect des exigences de communication de chaque ministère conformément aux dispositions légales rappelées supra. Il ressort que 8 ministères sur 18 soit 44% seulement des ministères ont une communication acceptable envers le public via leurs sites webs et divers moyens de communication. 5 ministères présentent une communication à peine visible : le MINPOSTEL, le MINDDEVEL, le MINEDUB, le MINMAP et le MINJUSTICE.

Recommandations

Il convient d'inciter tous les ministères à se conformer aux exigences de reddition des comptes au public dont les précisions doivent être apportées par le Premier ministre dans son rôle de coordination.

Annexe 1

Tableau 10: Politiques publiques du secteur de la gouvernance et administrations concernées

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

Source : Extrait de la stratégie sectorielle de la Gouvernance, 2020-2030.

Annexe 2

Liens des notes de conjoncture publiées en 2023

- MINFOPRA : <https://obivsolutions.com/2022/05/15/note-001-minfopra/>
- MINPMESSA : <https://obivsolutions.com/2022/06/15/note-002-minpmeesa/>
- MINEPAT : <https://obivsolutions.com/2022/07/15/note-003-minepat/>
- MINCOMMERCE : <https://obivsolutions.com/2022/08/15/note-004-mincommerce/>
- MINJUSTICE : <https://obivsolutions.com/2022/09/15/note-005-minjustice/>
- MINFI : <https://obivsolutions.com/2022/10/15/note-006-minfi/>
- MINPOSTEL : <https://obivsolutions.com/2022/11/15/note-007-minpostel/>
- MINMAP : <https://obivsolutions.com/2022/12/15/note-008-mimpap/>
- MINTRAPUB : <https://obivsolutions.com/2023/02/24/note-de-conjoncture-ministere-des-travaux-publics/>
- MINDEVEL : <https://obivsolutions.com/2023/04/15/note-de-conjoncture-le-mindevel/>
- MINDUH : <https://obivsolutions.com/2023/05/15/note-de-conjoncture-le-minhdu/>
- MINREX : <https://obivsolutions.com/2023/06/16/note-de-conjoncture-le-minrex/>
- MINEDUB : <https://obivsolutions.com/2023/07/15/note-de-conjoncture-le-minedub/>
- MINESEC : <https://obivsolutions.com/2023/08/15/gouvernance-conjoncture-cameroun-le-minesec/>
- MINESUP : <https://obivsolutions.com/2023/09/15/note-de-conjoncture-n015-le-minesup/>
- MINAC : <https://obivsolutions.com/2023/10/15/note-de-conjoncture-n-15-le-ministere-des-arts-et-de-la-culture/>
- MINJEC : <https://obivsolutions.com/2023/11/16/note-de-conjoncture-n-16-le-minjec/>
- MINAT : <https://obivsolutions.com/2023/12/15/note-de-conjoncture-n18-le-minat/>

Annexe 3

[Classement des administrations publiques 2022](#)

Annexe 4

[Cliquez ici pour télécharger des documents stratégiques de la gouvernance du Cameroun⁷](#)

⁷ Disponible sur le site web institutionnel du Ministère de l'Économie, de la Planification et l'Aménagement du Territoire