

Produit d'**OBIV Solutions**

Département Études et Recherches

O'LAB

Taking People Further



2025

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

Note de conjoncture des entreprises et établissements publics

**Note de conjonctures des structures :
BUNEC, BUCREP, MIDENO, MIDIMA,
CILSN, CDEN et APZE**

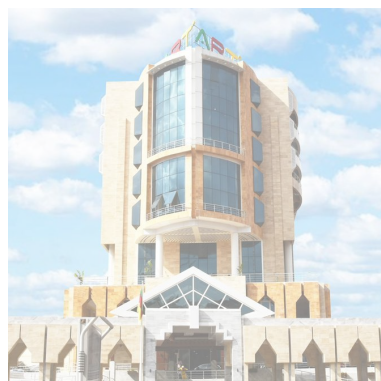
Note de conjoncture N°020

du **15 Novembre 2025**



Sommaire

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



02 Résumé

La note de conjoncture du cabinet OBIV SOLUTIONS concerne les entreprises et établissements publics du secteur de la Gouvernance au Cameroun. Il apparaît que ce secteur regorge de 7 établissements publics spécifiques. C'est ce qui justifie la présente note de conjoncture qui s'intéresse à ces structures.

03 Rappel des exigences légales

En leur qualité d'établissements publics, le BUNEC, le BUCREP, le CDEN, le CILSN, le MIDIMA, le MIDENO et l'APZE sont assujettis à une stricte observation du cadre normatif en vigueur.

04 Évaluation de la communication

Au regard de l'analyse conduite sur le dispositif communicationnel de ces entreprises, il en ressort que la majorité de ces entités ne disposent ni de sites web institutionnels, ni de pages officielles sur les réseaux sociaux, ce qui traduit une carence manifeste en matière de visibilité et de diffusion stratégique de l'information.

05 Communication sur les activités inscrites dans la SND30

Dans le cadre de la mise en œuvre de la SND30, la communication de ces entités publiques en lien avec la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030 (SND30) révèle une absence de visibilité sur la manière dont ces structures s'inscrivent dans la mise en œuvre des orientations nationales de développement.

09 Des performances Mitigée pour la MIDENO et la MIDIMA

Cette section vise à présenter l'évaluation de la Commission Technique de Réhabilitation (CTR) concernant la performance de la MIDENO et la MIDIMA,

Équipe de rédaction

Supervisée par
Pr Viviane Ondoua Biwole

Chef du projet :
Yves Alainc Kana
Responsable O'LAB

Contributeurs :

Ulrich Labussiere
David Ikome
Dr Irène Mbollo



La note de conjoncture du cabinet OBIV SOLUTIONS concerne les entreprises et établissements publics du secteur de la Gouvernance au Cameroun. Il apparaît que ce secteur regorge de 7 établissements publics spécifiques. C'est ce qui justifie la présente note de conjoncture qui s'intéresse à ces structures.

L'analyse du dispositif de communication des entités BUNEC, BUCREP, MIDENO, MIDIMA, CILSN, CDEN et APZE révèle l'absence d'un système fonctionnel et structuré. Ces structures ne disposent pas actuellement d'un site web officiel ni de pages actives sur les réseaux sociaux à l'exception du BUNEC et de la MIDENO, ce qui limite considérablement leur capacité à diffuser des informations et à interagir avec leurs parties prenantes. Cette carence a pour conséquence directe l'absence de publication des rapports annuels de performance pourtant indispensables pour assurer la transparence, la redevabilité et la visibilité des actions menées.

En l'absence d'outils numériques adaptés, il devient difficile de suivre la concrétisation des missions de ces entités publiques, ainsi que l'efficacité et la portée des services rendus aux usagers. Cette situation entrave non seulement la communication institutionnelle, mais complique également l'évaluation de la performance opérationnelle et stratégique de chaque organisation. Sur le plan de la gouvernance, il est important de souligner que, selon le classement des établissements publics réalisé par le ministère des Finances en 2023, ces entités se situent toutes en 5e catégorie. Ce classement reflète une stagnation de leur performance globale et souligne l'urgence de renforcer leurs dispositifs de communication et de suivi, afin d'améliorer la transparence, la redevabilité et l'efficacité de leurs missions.



Cette note de conjoncture s'appuie sur un socle juridique établi à partir des éléments suivants :

- ✓ la loi N° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des finances publiques au Cameroun : l'article 50 relève que « l'ensemble des informations et documents relatifs aux finances publiques, tel qu'il découle de la présente loi, sont publiés par les institutions compétentes sur leur site internet dès qu'ils sont disponibles » ;
- ✓ le code de bonne gouvernance, dans son article 42, exige que la juridiction des comptes rende publics tous les rapports qu'elle transmet au Président de la République, au Parlement et au Gouvernement ;
- ✓ les textes organiques des entités publiques : il s'agit des décrets portant création et organisation de chaque entité et des documents stratégiques (manuel de procédures, plan stratégique, budget programme) ;
- ✓ la Stratégie Nationale de Développement 2030 (SND30) : elle retrace les grands axes et actions stratégiques dont l'implémentation repose sur les administrations et agences pour parvenir au développement ;
- ✓ la stratégie sectorielle de gouvernance : elle répond à la nécessité de renforcer la gouvernance afin de soutenir efficacement la mise en œuvre des politiques publiques.

En leur qualité d'établissements publics, le BUNEC¹, le BUCREP², le CDEN³, le CILSN⁴, le MIDIMA⁵, le MIDENO⁶ et l'APZE⁵ sont assujettis à une stricte observation du cadre normatif en vigueur. La présente note de conjoncture vise à évaluer la qualité de leur communication institutionnelle à travers plusieurs axes d'analyse, notamment la diversification des canaux de communication, l'optimisation des standards du site web, la mise en œuvre des politiques publiques ainsi que la communication relative à l'implémentation de la Stratégie Nationale de Développement 2030 (SND30). Elle examine en outre les dispositifs de suivi de l'exécution des actions inscrites dans la stratégie sectorielle de gouvernance.



BUNEC : Bureau National de l'Etat Civil
CILSN : Caisse de Développement de l'Élevage pour le Nord
MIDIMA : Mission de Développement Intégré des Monts Mandara
MIDENO : Mission de Développement du Nord-Ouest
CDEN : Caisse de Développement de l'Élevage pour le Nord
BUCREP : Bureau Central des Recensements et des Etudes de Population au Cameroun
APZE : Agence de Promotion des Zones Economiques

1) Évaluation de la communication : Absence d'un dispositif de communication



Au regard de l'analyse conduite sur le dispositif communicationnel de ces entreprises, il en ressort que la majorité de ces entités ne disposent ni de sites web institutionnels, ni de pages officielles sur les réseaux sociaux, ce qui traduit une carence manifeste en matière de visibilité et de diffusion stratégique de l'information. Toutefois, le BUNEC et la MIDENO disposent d'une page Facebook assurant de manière minimale une présence numérique et un canal d'interaction avec les usagers. Cette initiative, bien que limitée dans sa portée, constitue un effort à minima vers la numérisation de sa communication institutionnelle.

Cette défaillance communicationnelle généralisée compromet la lisibilité de l'action de ces établissements et limite leur impact dans l'exécution des politiques publiques.

En l'absence d'un dispositif de communication cohérent articulé autour d'un site web, de plateformes sociales et d'outils de diffusion adaptés, ces institutions demeurent peu visibles dans l'espace public, ce qui entrave la compréhension de leurs missions, de leurs réalisations et de leur contribution effective aux objectifs fixés par le gouvernement dans la SND 30.



Capture d'écran de la page Facebook

L'évaluation de la gouvernance et du management des politiques publiques au sein de ces entités s'appuie sur quatre critères fondamentaux : le degré de digitalisation des procédures, la transparence et la qualité de la reddition des comptes, la traduction effective des missions en actions concrètes et en services rendus aux usagers, ainsi que l'adéquation des activités entreprises aux exigences techniques. Quelle est, à ce jour, la situation de ces entités publiques au regard de ces critères d'appréciation ?

Une communication inexistante sur la mise en œuvre de ses missions et sur la qualité des prestations offertes aux usagers.

L'analyse de la déclinaison des missions en activités opérationnelles de ces entités publiques se heurte à une limite majeure qui est l'absence d'un site web et de pages officielles sur les réseaux sociaux.

Cette absence de dispositif numérique structuré rend impossible toute observation objective de la manière dont ces institutions traduisent leurs missions en actions concrètes, en services rendus ou en projets effectivement mis en œuvre au bénéfice des usagers. Toutefois, une exception partielle peut être relevée du côté du BUNEC et la MIDENO, dont les pages Facebook officielles permettent d'apercevoir de façon ponctuelle, certaines de leurs missions déclinées en activités opérationnelles. Néanmoins, ce canal de communication demeure largement insuffisant au regard des standards de visibilité et de transparence exigés des établissements publics.

L'absence de sites web institutionnels et de véritables plateformes de communication digitale prive ces entités de la possibilité de valoriser leurs réalisations, de rendre compte de leurs actions, et de favoriser la compréhension de leur rôle dans la mise en œuvre des politiques publiques. Cette carence structurelle contribue à entretenir une opacité institutionnelle qui fragilise la lisibilité de leur action et limite leur impact sur les dynamiques de gouvernance publique.



Capture d'écran du **Plaidoyer pour l'identité** : les enfants du Cameroun donnent de la voix sous l'impulsion du BUNEC.

L'évaluation du processus de digitalisation révèle une absence manifeste de toute démarche de modernisation numérique au sein de ces entités.

Cette situation traduit une carence structurelle dans l'intégration des technologies de l'information dans le fonctionnement quotidien de ces établissements publics.

L'absence de dispositifs digitaux prive également les usagers d'un accès facilité, rapide et transparent aux services publics. En d'autres termes, la digitalisation, en tant que levier d'efficacité administrative et de gouvernance ouverte, demeure inexistante au sein de ces structures.

Cette faible intégration du numérique contribue à ralentir le développement organisationnel, à freiner la performance opérationnelle, et à limiter la capacité des établissements à répondre efficacement aux besoins des usagers. En l'absence de processus digitalisés, les échanges restent essentiellement manuels et en présentiel, générant des lenteurs, un manque de traçabilité et une perte de temps préjudiciable à la qualité du service public.

La collaboration entre les établissements publics évalués et leurs tutelles révèle une absence quasi totale d'informations visibles ou documentées sur ce volet. En effet, l'absence de sites web institutionnels et l'inexistence de plateformes numériques actives empêchent toute observation du cadre de concertation ou de coordination avec les ministères de tutelle.

Seul le BUNEC, à travers sa page Facebook, diffuse certaines activités, sans toutefois offrir une visibilité réelle sur la nature de ses relations institutionnelles avec sa tutelle qui est le ministère MINDDEVEL.

Absence de reddition des comptes

L'absence de publication des états financiers ou de tout autre document (rapport annuel de performance), permettant de se faire une opinion de la situation financière et de la performance économique de ces établissements constitue une lacune majeure en matière de transparence. Bien que le BUNEC et la MIDENO présentent certes une activité institutionnelle légèrement plus visible que les autres entités, notamment à travers la publication sur sa page Facebook officielle de certaines séances de conseil d'administration et d'activités statutaires. Toutefois, cette visibilité demeure très partielle, dans la mesure où aucune donnée financière, aucun rapport annuel de performance ou état budgétaire n'est accessible au public.

Une telle opacité prive en effet les parties prenantes d'une visibilité indispensable à accompagnement pertinent et stratégique.

Ce déficit d'information s'avère d'autant plus préoccupant dans un contexte où la transparence financière s'impose comme un levier fondamental de crédibilité, de confiance publique et de légitimité institutionnelle pour les entités relevant du secteur public.

Aucune communication sur les activités inscrites dans la SND 30 et la Stratégie Sectorielle de la Gouvernance 2023

Dans le cadre de la mise en œuvre de la SND30, la communication de ces entités publiques en lien avec la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030 (SND30) révèle une absence de visibilité sur la manière dont ces structures s'inscrivent dans la mise en œuvre des orientations nationales de développement.

En effet, le BUCREP, le CDEN, le CILSN, le MIDIMA, et l'APZE ne disposent ni de sites web ni de pages officielles sur les réseaux sociaux, ce qui rend impossible toute analyse de leur communication ou de la traduction de leurs missions en activités alignées sur la SND30.

Cette absence de dispositifs numériques dispense de trace documentaire ou communicationnelle permettant d'évaluer la contribution de ces entités à la réalisation des objectifs stratégiques fixés par l'État.

Même dans le cas du BUNEC et du MIDENO, qui disposent d'une page Facebook officielle, aucune publication n'est spécifiquement liée à la SND30. Les informations diffusées ne permettent pas de savoir si les activités présentées s'inscrivent dans la logique de mise en œuvre de cette stratégie nationale.

Ainsi, aucune articulation claire n'est observable entre les actions menées par le BUNEC et la MIDENO et les priorités définies par la SND30, ce qui traduit un manque de cadrage stratégique et une insuffisance de communication institutionnelle sur la contribution effective de ces établissements à la dynamique nationale de développement.

Des performances mitigées pour la MIDENO et la MIDIMA

Cette section vise à présenter l'évaluation de la Commission Technique de Réhabilitation (CTR) concernant la performance de la MIDENO et la MIDIMA,

Elle permettra également de faire une analyse des résultats obtenus par cette dernière au regard des classements établis par le Ministère des Finances (MINFI). Ces classements sont consignés dans les arrêtés N°00000201 du 4 mai 2020 et N°00000001 du 1er janvier 2023.

Rappel de l'appréciation de MIDENO et MIDIMA par la CTR

ENTITE	Appréciation en 2020	Appréciation en 2021	Appréciation en 2022
MIDENO	<p>La MIDENO a vu l'exécution de ses activités fortement perturbée par la crise sécuritaire dans la région du Nord-Ouest et par la pandémie de la COVID-19, mais elle a néanmoins maintenu des ressources supérieures à 700 millions de FCFA depuis 2019, principalement constituées de subventions de l'État, avec une hausse notable des ressources propres (+144,52 % entre 2019 et 2020) grâce à la location d'engins lourds. Malgré une réduction des subventions d'investissement et une forte charge salariale absorbant plus de 70 % de la subvention de fonctionnement, la MIDENO a réalisé plusieurs actions significatives : production et distribution d'intrants agricoles, réhabilitation de 40 km de pistes rurales, sensibilisation des ménages sur la gestion des déchets, et études d'impact pour la reconstruction régionale. Toutefois, son fonctionnement demeure fortement dépendant de l'appui financier de l'État, et l'insuffisance de digitalisation et de transparence financière limite encore la lisibilité et la durabilité de ses performances institutionnelles.</p>	<p>En 2021, la MIDENO a enregistré une baisse globale de 2,49 % de ses ressources par rapport à 2020, en raison principalement de la chute de 89,52 % des subventions d'investissement, bien que la subvention de fonctionnement ait augmenté de 50 %, représentant 87,30 % de ses ressources totales. Les recettes propres, en recul de 20,24 %, n'ont constitué que 9,27 % du total, conséquence de la baisse de la location des engins lourds. En revanche, les dépenses globales ont bondi de plus de 320 %, avec une hausse spectaculaire des dépenses d'investissement (+621,75 %), grâce à la collaboration avec la Délégation régionale de l'Agriculture pour la multiplication des semences sur environ 43,5 hectares (maïs, blé, pomme de terre). La distribution de 100 000 boutures de manioc, 30 000 plantules de plantain, 200 litres de produits phytosanitaires et 203 tonnes d'engrais a permis de soutenir 238 groupements agricoles, malgré des limites dues au manque de ressources. Les charges de personnel, représentant plus de 50 % de la subvention de fonctionnement, demeurent une contrainte budgétaire majeure. Par ailleurs, la MIDENO a assuré la supervision du Projet de Développement Rural Participatif et Décentralisé des Grassfield, couvrant 8 communes et visant l'aménagement hydroagricole de 610 hectares et l'ouverture de 278 km de pistes rurales. Malgré les contraintes liées à la crise sécuritaire et à la COVID-19, la réalisation physique du projet atteint environ 75 %, illustrant</p>	<p>En 2022, la MIDENO a enregistré une hausse de 9,17 % de ses ressources globales, principalement attribuable à l'augmentation de la subvention d'investissement, malgré une baisse de 20,40 % des ressources propres liée à la diminution des recettes provenant de la location d'engins et de machines agricoles. Les dépenses globales ont connu une réduction de 5,04 % par rapport à 2021, sous l'effet d'une baisse de 19,64 % des dépenses de fonctionnement. Bien que confrontée à une insuffisance de ressources de fonctionnement et d'investissement, la MIDENO a poursuivi ses actions en faveur du soutien à la production agricole et de la sécurité alimentaire, notamment à travers la distribution de 13 tonnes de semences de maïs améliorées, 2,8 tonnes d'engrais, 210 litres de produits phytosanitaires, 100 litres de pesticides organiques et 36 kg de nématicides à 787 agriculteurs, pour la mise en culture de 43 hectares de maïs, de pommes de terre et de haricots. Par ailleurs, malgré la vétusté de ses équipements lourds, l'organisme a contribué à la réhabilitation et au désenclavement de plusieurs communes par la construction de routes rurales. Les charges de personnel, en baisse de 23,92 %, ne représentent</p>

		la résilience de l'organisme et sa contribution à la modernisation de l'agriculture et à la sécurité alimentaire dans la région du Nord-Ouest.	plus que 30,61 % des ressources globales, cette diminution résultant essentiellement de la réduction des effectifs consécutive à la situation socio-sécuritaire persistante dans la région du Nord-Ouest.
<p>Sur la période 2020-2022, la performance de la MIDENO peut être qualifiée de mitigée.</p> <p>Malgré des efforts notables dans la mise en œuvre de ses missions notamment la production agricole, la réhabilitation des pistes rurales et la promotion de la sécurité alimentaire, l'institution reste confrontée à de fortes contraintes structurelles. Sa dépendance quasi totale aux subventions publiques, la faible diversification de ses ressources propres, la vétusté du matériel et l'insuffisance de digitalisation limitent son efficacité et sa capacité d'autonomie.</p> <p>En somme, la MIDENO a fait preuve de résilience et d'engagement dans un contexte difficile, mais ses performances demeurent inégales et financièrement fragiles, traduisant une situation globalement mitigée.</p>			
MIDIMA	La MIDIMA demeure une structure fortement dépendante des subventions de l'État, ses recettes propres étant marginales et principalement issues de la vente ponctuelle de matériels réformés. Après sa réorganisation, ses charges de fonctionnement ont doublé, passant de 152,6 à 307,6 millions de FCFA, en raison de la mise en œuvre de nouvelles missions institutionnelles. La part des charges de personnel, bien qu'en diminution (70,47 % en 2018 à 37,59 % en 2020), reste élevée, cette baisse résultant davantage de l'accroissement de la subvention de fonctionnement que d'une réelle réduction salariale. Les excédents budgétaires enregistrés entre 2018 et 2019 proviennent	Entre 2019 et 2021, la MIDIMA a connu une amélioration notable de ses ressources globales (+19,05 %), principalement grâce à l'augmentation des appuis du MINEPAT (+690,15 %) destinés à financer des projets structurants tels que l'Adduction d'Eau Potable Simplifié (AEPS) de Fadara, la construction de son immeuble à Mokojo, et la prise en charge d'ingénieurs du PLANUT. Toutefois, la contreperformance du recouvrement des ressources en 2021, avec un taux de réalisation de seulement 20,9 %, témoigne d'une faible efficacité dans la mobilisation financière. Les charges de personnel, absorbant 57,24 % de la subvention de fonctionnement, ont fortement augmenté (+52,27 %) en raison de la revalorisation salariale liée aux nouvelles responsabilités internes. Sur le plan opérationnel, la MIDIMA s'est illustrée par le Projet d'Électrification de 16 villages ruraux et	En 2022, la MIDIMA a vu ses ressources globales augmenter de 8,82 %, principalement grâce à une hausse de la subvention de fonctionnement et à la budgétisation des reliquats des exercices précédents. Cependant, l'absence de subvention d'investissement depuis deux ans a limité la mise en œuvre complète de ses missions. Les dépenses globales ont légèrement diminué (-1,41 %), avec un recul marqué des investissements (-62,17 %), malgré des réalisations notables telles que des forages solaires et l'acquisition de panneaux solaires pour l'eau potable. Les dépenses de fonctionnement ont, quant à elles, fortement augmenté (+31,61 %), reflétant le renforcement des capacités du personnel, dont

<p>surtout de la non-exécution de certains travaux prévus, notamment les études et maîtrises d'œuvre hydrauliques. En 2020, la MIDIMA a réalisé des études hydrogéologiques et hydro-géophysiques destinées à un projet d'approvisionnement en eau potable dans les localités de Maodine et Zidim-Mbiga, traduisant sa contribution à l'amélioration de l'accès à l'eau dans la région.</p>	<p>périurbains (PERPREN), mené en collaboration avec ENEO, contribuant à l'amélioration des conditions de vie dans plusieurs communes de l'Extrême-Nord. Ainsi, malgré des avancées notables dans ses projets d'infrastructures et d'énergie, la performance de la MIDIMA demeure contrastée, marquée par une dépendance persistante à la subvention publique et une faible capacité de recouvrement autonome.</p>	<p>les charges absorbent près de la moitié de la subvention. Malgré ces progrès, la MIDIMA reste confrontée à des contraintes financières et à un manque de personnel technique, ce qui limite la pleine exécution de ses projets. Sa performance en 2022 est donc modérément positive, mais structurellement dépendante des subventions étatiques et fragilisée par ses capacités opérationnelles limitées.</p>
---	--	--

Entre 2020 et 2022, la MIDIMA a présenté une performance globalement mitigée.

Si l'institution a réussi à mener plusieurs projets importants, tels que l'approvisionnement en eau potable, l'électrification de villages et le renforcement des compétences de son personnel, elle reste fortement freinée par des contraintes structurelles. La dépendance quasi totale aux subventions de l'État, la faible autonomie financière, le déficit de personnel technique et le recul des investissements limitent sa capacité à atteindre pleinement ses objectifs. Ainsi, malgré son engagement et sa résilience, la MIDIMA continue de naviguer dans un contexte difficile, où ses résultats sont inégaux et sa stabilité financière fragile.

NB : le BUNEC, le BUCREP, CDEN, CILSN ET APZE n'ont pas faits l'objet d'une appréciation de la CTR sur cette période.

En trois ans, le BUNEC et BUCREP, MIDENO, MIDIMA, CILSN, CDEN et APZE n'a connu aucun changement de catégorie

Les arrêtés N°00000201 du 4 mai 2020 et N°00000001 du 1er janvier 2023 émis par le MINFI, établissent un dispositif de catégorisation des établissements publics fondé notamment sur l'évolution de leur chiffre d'affaires sur les trois derniers exercices budgétaires. Ces textes réglementaires précisent d'une part, la catégorie attribuée à chaque entité en 2020 et d'autre part les dynamiques de mobilité observées en 2023, qu'il s'agisse d'une progression vers une catégorie supérieure, d'une régression ou d'une stagnation. En outre, il convient de souligner que cette classification n'est pas neutre, puisqu'elle détermine directement le niveau de rémunération alloué aux dirigeants desdites entités, conformément au cadre de régulation en vigueur.

À la lumière des dispositions susmentionnées, ces entités demeurent classées en catégorie 5, ce qui traduit une absence d'évolution significative de sa performance financière (chiffre d'affaires) au cours de la période considérée. Cette stabilité catégorielle peut être interprétée comme le signe d'une stagnation de sa trajectoire organisationnelle, en dépit des efforts observés dans l'exécution de ses missions.



Contacts

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

E.mail : contact@obivsolutions.com

Web : www.obivsolutions.com

BP : 7942 - Yaoundé - Cameroun.

Av FOCH, face Crédit Foncier Capitole

@OBIV Solutions



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