



DIAGNOSTIC PAYS SUR LE SECTEUR PRIVÉ

CRÉER DES MARCHÉS AU CAMEROUN

Libérer la croissance du secteur privé

Décembre 2022



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
IBRD - IDA

IFC

International
Finance Corporation

À propos d'IFC

La Société financière internationale (IFC), membre du Groupe de la Banque mondiale, est la principale institution de développement axée sur le secteur privé dans les pays émergents. Elle mène des opérations dans plus d'une centaine de pays, consacrant son capital, ses compétences et son influence à la création de marchés et d'opportunités dans les pays en développement. Au cours de l'exercice 22, IFC a engagé un montant record de 32,8 milliards de dollars en faveur de sociétés privées et d'institutions financières dans des pays en développement, mobilisant ainsi les capacités du secteur privé pour mettre fin à l'extrême pauvreté et promouvoir une prospérité partagée alors que les économies font face aux répercussions de crises mondiales concomitantes. Pour de plus amples informations, consulter le site www.ifc.org.

© International Finance Corporation 2022. Tous droits réservés.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433
www.ifc.org

Le contenu de ce rapport est protégé par le droit d'auteur. La copie et/ou la transmission de tout ou partie de ce rapport sans autorisation peut constituer une violation de la loi applicable. La SFI ne garantit pas l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité du contenu de cet ouvrage, ni les conclusions ou les jugements qui y sont décrits, et décline toute responsabilité en cas d'omissions ou d'erreurs (y compris, mais sans s'y limiter, les erreurs typographiques et les erreurs techniques) dans le contenu, quel qu'il soit, ou en cas de confiance dans ce contenu.

Les constatations, interprétations, opinions et conclusions exprimées dans ce document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions des administrateurs de la Société financière internationale ou de la Banque internationale pour la reconstruction et le Développement (la Banque mondiale) ou des gouvernements qu'ils représentent.

Photo de couverture: Odilia Hebga/ World Bank; NHPC

CONTENU

REMERCIEMENTS	VI
ABRÉVIATIONS	VII
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	X
ES.1. Une économie résiliente qui n'a pas totalement tenu ses promesses	x
ES.2. Un modèle étatique peu favorable aux investisseurs	xii
Pilier 1. Repenser l'équilibre public-privé	xiv
Pilier 2. Exploiter le potentiel de la diversification de l'agro-industrie	xvi
Pilier 3. Compétitivité des villes	xviii
1. CONTEXTE PAYS	1
1.1. Les vastes ressources naturelles ont soutenu la croissance, mais la diversification reste limitée, ce qui rend le pays vulnérable aux chocs extérieurs	1
1.2. État du Secteur Privé : informalité, concentration et forte présence du secteur public	9
2. CONTRAINTES TRANSVERSALES	17
2.1. Un environnement fiscal source de distorsions	18
2.2. Améliorer le rôle du gouvernement: d'entreprises publiques et de PPP	22
2.3. Terres et propriété foncière	25
3. PILIER 1 : REPENSER L'ÉQUILIBRE PUBLIC-PRIVÉ (SERVICES STRUCTURANTS)	27
3.1. Transport, logistique et facilitation des échanges	27
3.2. Énergie	37
3.3. TIC et services numériques	43
3.4. Services financiers	47
4. PILIER 2 : RÉALISER LE POTENTIEL DE LA DIVERSIFICATION DE L'AGRO-INDUSTRIE	53
4.1. Filière du cacao	56
4.2. Bananes	60
4.3. Huile de palme et hévéa	63
4.4. Maïs et céréales	65
4.5. Horticulture et agriculture périurbaine	67
5. PILIER 3 : COMPÉTITIVITÉ DES VILLES	71
5.1. Services d'éducation	73
5.2. Commerce de détail, construction, immobilier et autres services	79

ANNEXE	95
Annexe A. Principales chaînes de valeur agricoles	95
Annexe B. Autres secteurs examinés pour le rapport	98
B.1. Filière du coton et du textile	98
B.2. Caoutchouc	100
B.3. Sylviculture et bois	101
B.4. Soins de santé	105
B.5. Eau et assainissement	106
B.6. Secteur manufacturier	106
B.7. Pétrole, gaz et mines	109
RÉFÉRENCES	113
ENCADRÉ	
Encadré 2.1. Réformes fiscales	21
Encadré 2.2. Réformes relatives aux entreprises publiques et aux PPP	24
Encadré 2.3. Droits de propriété et administration foncière, mesures à court terme	26
Encadré 3.1. Opportunités d'investissement privé et réformes dans les secteurs du transport et de la logistique	36
Encadré 3.2. Opportunités d'investissement privé et réformes dans le secteur de l'énergie	42
Encadré 3.3. Opportunités d'investissement privé et réformes dans le secteur des TIC	46
Encadré 3.4. Opportunités d'investissement privé et réformes dans le secteur financier	52
Encadré 4.1. Opportunités d'investissement privé et réformes dans le secteur de l'agro-industrie	70
Encadré 5.1. Opportunités d'investissement privé et réformes dans le secteur de l'éducation	78
Encadré 5.2. Guichet Unique de Facilitation des Transactions Foncières	92
Encadré 5.3. Compétitivité des villes : opportunités d'investissement privé et réformes	94
FIGURES	
Figure ES.1. Cadre du CPSD au Cameroun	xxii
Figure 1.1. Croissance du PIB par habitant (en % annuel)	3
Figure 1.2. Composition sectorielle du PIB	4
Figure 1.3. Exportations du Cameroun 2002-2018 (en milliers de dollars É.-U)	5
Figure 1.4. IDE, entrées nettes (% du PIB)	7
Figure 1.5. Part de l'emploi formel dans l'emploi total	9
Figure 1.6. Formation brute de capital fixe du secteur privé	10
Figure 1.7. Part de la population active employée dans les principales villes (2005 et 2014)	11
Figure 3.1. CAMRAIL : trafic de marchandises (en tonnes)	32
Figure 3.2. Configuration du secteur de l'électricité au Cameroun	38
Figure 3.3. Les objectifs numériques pour l'économie numérique du Cameroun d'ici 2020	46
Figure 4.1. Exportations de produits agricoles et forestiers, 2002-2018	55
Figure 4.2. Principaux producteurs mondiaux de cacao	58
Figure 4.3. Évolution de la production alimentaire au Cameroun (en Kcal/personne/jour)	66

Figure 5.1.	Population des principales villes du Cameroun 2000-2030	71
Figure 5.2.	Taux de pauvreté urbaine dans les principales agglomérations	80
Figure 5.3.	Les zones urbaines offrent les salaires les plus élevés	81
Figure 5.4.	La répartition sectorielle a à peine changé dans la plupart des villes entre 2005 et 2014	82
Figure 5.5.	Comparaison des coûts de construction des logements en Afrique subsaharienne	86
Figure B.1.	Prix du caoutchouc sur les marchés internationaux, 2002-2020	100
Figure B.2.	Exportations de bois et de produits du bois (en '000 dollars É.-U)	102
Figure B.3.	Exportations de pétrole brut du Cameroun et prix du pétrole, 1995-2017	110

TABLEAU

Tableau ES.1.	Matrice d'Actions	xxii
Tableau 1.1.	Entreprises de plus de 1 000 employés (2016)	12
Tableau 1.2.	Taille du secteur des entreprises d'État	14
Tableau 1.3.	Entreprises d'État à haut risque identifiées par le Ministère des Finances	15
Tableau 1.4.	Entreprises d'État dans le secteur agricole	16
Tableau 2.1	Exonérations fiscales par secteur et par source de revenus (en milliards de FCFA)	19
Tableau 2.2	Bénéficiaires du régime d'investissement	20
Tableau 4.1.	Les trois principales sociétés productrices de bananes	61

REMERCIEMENTS

Ce rapport a été préparé par Ugo Amoretti et Jean-Christophe Maur (chefs de l'équipe), avec les contributions de Vincent Palmade et Serge Zelezeck (compétitivité des villes), Joseph Besong et Kiyotaka Tanaka (secteur financier) sous la direction d'Abdoulaye Seck (directeur des opérations pour le Cameroun, la République centrafricaine, la Guinée équatoriale, le Gabon, la République du Congo et Sao Tomé-et-Principe), Aliou Maiga (directeur régional, Afrique occidentale et centrale pour la SFI) et Mona Haddad (directrice, country economics and engagement, SFI).

L'équipe a également bénéficié des conseils de Rashmi Shankar (directeur, Finance Compétitivité et Innovation, Afrique de l'Ouest et du Centre), Sébastien Dessus (directeur, Afrique, Économie et accompagnement des pays, SFI), Mehita Sylla (ancien directeur-pays pour le Cameroun, SFI) et Sylvain Kakou (directeur des opérations pour le Cameroun, SFI), Keiko Kubota (directeur des opérations pour le Cameroun, Banque mondiale), Vsevolod Payevskiy (chargé de mission principal pour le Cameroun, SFI), Mazen Bouri (chef de programme pour la croissance équitable, les finances et les institutions au Cameroun, Banque mondiale), Issa Diaw (responsable du programme développement durable et infrastructures au Cameroun, Banque mondiale), et Carine Clert (responsable du programme de développement humain au Cameroun, Banque mondiale).

En plus des auteurs ci-dessus, l'équipe qui a contribué à ce rapport comprend Sophie Dong, Mireille Ngani, Augustine Langyintuo, et Marc-Olivier Siaka Kouam. La préparation de ce rapport a bénéficié du généreux soutien de Salome Abomo (assistante de programme) à Yaoundé et de Monique Kamga (assistante de programme) à Douala.

L'équipe tient à remercier les examinateurs de ce rapport : Ghita Benabderrazik, Mazen Bouri, Hans Hoogeven, Rick Ibounde, Jean-Michel Marchat, and Mehita Sylla.

L'équipe tient également à remercier ses collègues de la SFI et de la Banque mondiale, ainsi que les experts travaillant sur des secteurs spécifiques qui ont apporté leur contribution technique au rapport : Raju Singh, Amina Coulibaly (macro), Henri Fortin (gouvernance), Michel Botzung (fragilité), Inoussa Ouedraogo (climat des affaires), Anne Njambi Kabugi (genre), Cyrille Kengne (foresterie), Myriam Chaudron, Fidele Nhimog, Thomas Kouadio, Sam Dzotefe, Christophe Ravry, Ulyana Dovbush (agriculture), Vincent Perrot, Yevgeniya Savchenko Vincent De Paul Mboutchouang (éducation), Sunil Mathrani, Olayinka Bisiriy, Komenan Koffi (énergie), Carlo Rossoto, Charles Hurpy (TIC), Josiane Kwenda, Thibaut Foucher (infrastructure), Imad Fakhoury, Bailo Diallo, Shyamala Shukla, Rupinder K. Rai (infrastructure PPP), Mustapha Benmaamar, Papa Mamadou Fall, Franck Taillandier, Daniel Benitez, Jean Kanyamuhanda, Pierre Pozzo di Borgo (transport), Bontje Zangerling, (zone urbaine), Delphine Marchi, Guillaume Touchard (industrie, agriculture et services).

ABRÉVIATIONS

AER	Agence pour l'Électrification Rurale
AES	<i>American Electricity Supply Corporation</i>
ALUCAM	Compagnie Camerounaise d'Aluminium
AML/CFT	Lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (<i>anti-money laundering/combating the financing of terrorism</i> dans son acronyme anglais)
API	Agence de Promotion des Investissements
ARSEL	Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité
ASA	Service de conseil et d'analyse
ASS	Afrique subsaharienne
BAD	Banque Africaine de Développement
BDEAC	Banque de Développement des États de l'Afrique Centrale
BICEC	Banque Internationale du Cameroun pour l'Épargne et le Crédit
BPL	<i>Bob Plantations Limited</i>
BRT	Service de bus rapide (<i>Bus Rapid Transit</i> dans son acronyme anglais)
BVMAC	Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale
CAHF	<i>Centre for Affordable Housing Finance</i>
CARPA	Conseil d'Appui à la Réalisation des Partenariats
CBF	<i>Cameroon Business Forum</i> dans son acronyme anglais
CDC	<i>Cameroon Development Corporation</i> dans son acronyme anglais
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CICAM	Cotonnière Industrielle du Cameroun
CIMENCAM	Cimenteries du Cameroun
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CONAFE	Comité National de Facilitation des Échanges
COSUMAF	Commission de Surveillance du Marché Financier
COVID-19	Maladie à coronavirus 2019
CPSD	Diagnostic-pays sur le secteur privé (<i>Country Private Sector Diagnostic</i> dans son acronyme anglais)
CTPL	Commission Technique de Privatisation et des Liquidations
CTR	Comité technique de restructuration
CUD	Communauté Urbaine de Douala

DGI	Direction générale des impôts
Dollar É.-U	Dollar américain
DPC	Division des Participations et de Contributions
DPDC	<i>Dibamba Power Development Corporation</i>
DPO	Appui budgétaire (<i>Development Policy Operation</i> dans son acronyme anglais)
DSCE	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
EDC	<i>Electricity Development Corporation</i>
ESTP	Enseignement secondaire, technique et professionnel
FATAF	Financial Action Task Force
FCFA	Franc CFA
FMI	Fonds Monétaire International
GBM/BM	Groupe Banque mondiale/Banque mondiale
GICAM	Groupement Inter-Patronal du Cameroun
GUCE	Guichet unique des opérations du commerce extérieur
GUTF	Guichet unique des transactions foncières
IDE	Investissement direct étranger
INS	Institut national des statistiques
IPP	Producteurs indépendants d'électricité (<i>Independent Power Producer</i> dans son acronyme anglais)
IXP	Point d'échange Internet (<i>Internet eXchange Point</i> dans son acronyme anglais)
KPDC	<i>Kribi Power Development Corporation</i>
MAETUR	Mission d'Aménagement et d'Équipement des Terrains Urbains et Ruraux
MAISCAM	Société camerounaise de maïserie
MINDCAF	Ministère des domaines, du cadastre, et des affaires foncières
MINHDU	Ministry de l'Habitat et du Développement Urbain
MPME/PME	Micro-petites et moyennes entreprises / petites et moyennes entreprises
NOSO	Régions Nord-Ouest/Sud-Ouest des conflits du Cameroun
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
ONCC	Office national du cacao et du café
OPC	Organismes de placements collectifs
OPD	Opérations à l'appui des politiques de développement (<i>Development Policy Operation</i> dans son acronyme anglais)

PAD	Port autonome de Douala
PAK	Port autonome de Kribi
PHP	Plantation du Haut Penja
PIDMA	Projet d'investissement et de développement des marchés agricoles
PIB	Produit intérieur brut
PNP	Prêts non performants
PPP	Partenariat public-privé
R&D	Recherche et développement
SABC	Sociétés anonymes des brasseries du Cameroun
SAFACAM	La Société africaine forestière et agricole du Cameroun
SEMRY	Société d'expansion et de modernisation de la riziculture
SGMC	Société le grand moulin du Cameroun
SICAM	Société immobilière d'investissements du Cameroun
SOBACAM	Association bananière du Cameroun
SOCAPALM	Société camerounaise de palmeraie
SOCATRAL	Société de transformation de l'aluminium
SODECAO	Société de développement du cacao
SODECOTON	Société de développement du coton
SFI	Société financière internationale
SND30	Stratégie nationale de développement 2020-2030
SOE	Entreprises publiques (<i>State-owned enterprises</i> dans son acronyme anglais)
SONATREL	Société nationale de transport de l'électricité
SONEL	Société nationale d'électricité
SOSUCAM	Société sucrière du Cameroun
TCER	Taux de change effectif réel
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international (<i>United States Agency for International Development</i> dans son acronyme anglais)
WASC	<i>West Africa Cable System</i>
WDI	Indicateurs de développement dans le monde (<i>World Development Indicators</i> dans son acronyme anglais).

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

ES.1. UNE ÉCONOMIE RÉILIENTE QUI N'A PAS TOTALEMENT TENU SES PROMESSES

En Cameroun, vingt années de croissance stable, de politiques macroéconomiques prudentes, de stabilité politique et d'une dotation favorable en ressources naturelles ont accru la prospérité sans toutefois entraîner une véritable transformation économique ou une accélération significative de la croissance. La pauvreté reste répandue et les disparités régionales vont en s'accroissant. L'agriculture de petits exploitants reste prédominante et génère principalement des revenus de subsistance pour les plus pauvres¹ : 26 % de la population se situe en dessous du seuil international de pauvreté de 1,90 dollar É.-U, avec un pourcentage qui double si l'on considère le seuil international de pauvreté de 3,2 dollars É.-U par jour pour les pays à revenu intermédiaire inférieur. La valeur de l'indice de développement humain du Cameroun en 2018 était de 0,563, légèrement supérieure à la moyenne de 0,541 de l'Afrique subsaharienne (le PIB par habitant du Cameroun est légèrement inférieur à celui de l'Afrique subsaharienne) et inférieure à la moyenne de la tranche de développement humain moyen dans laquelle se situe le Cameroun².

L'urbanisation rapide est l'un des principaux changements structurels que connaît le pays, les villes de Yaoundé et de Douala étant appelées à connaître une croissance significative. Selon les Nations Unies, ces deux villes dépasseront les cinq millions d'habitants d'ici 2030, et 70 % de la population camerounaise vivra dans des zones urbaines d'ici 2050. Trouver des opportunités d'emploi de bonne qualité pour une population jeune (60 % de la population a moins de 25 ans) sera un défi dans la mesure où deux tiers des opportunités d'emploi dans les villes sont actuellement de faible qualité en termes de bien-être, de sécurité et de rémunération.

Des vents contraires créent de nouveaux défis : Depuis plus de cinq ans, le Cameroun affronte une crise sécuritaire sur deux fronts, à laquelle s'est ajoutée la pandémie mondiale de COVID-19. Depuis 2014, la région de l'extrême-Nord du Cameroun a subi les coûts de l'insurrection de Boko Haram qui se nourrit de l'extrême pauvreté et du faible développement humain de la région. Après un pic en 2016 le conflit s'atténue, mais des attaques à petite échelle subsistent. La région supporte, toutefois, les conséquences de l'afflux d'un vaste nombre de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur du pays (plus d'un demi-million). Les régions de l'Adamawa et de l'Est accueillent plus de 200 000 réfugiés de la République centrafricaine dont l'instabilité endémique s'est répandue dans les régions frontalières du Cameroun. Une troisième zone fragile concerne les régions du Nord-Ouest et le Sud-Ouest du pays (NOSO) où, depuis 2016, un autre conflit –enraciné dans l'identité délaissée de cette partie du pays– s'est rapidement envenimé. La crise sécessionniste dans les régions NOSO a provoqué le déclin de productions importantes telles que le cacao, le café et les bananes, stoppant la production de l'entreprise agro-industrielle, la *Cameroon Development Corporation*, CDC. En l'absence de cette crise sécuritaire, on estime que la croissance des impôts et le PIB du pays aurait été supérieur de, respectivement, 0,5 et 0,3 point en 2017 et 2018.

Les premiers cas de COVID-19 ont été signalés au Cameroun le 6 mars 2020. Depuis, le nombre de cas n'a cessé d'augmenter pour dépasser 110 000, et près de 1 900 personnes sont mortes³. Un ensemble de mesures d'endiguement, telles que la distanciation sociale et le confinement partiel, et une combinaison de mesures d'allègement fiscal pour les entreprises ont été adoptées en mars, 2020, notamment le report des échéances de paiement des impôts, et un remboursement accéléré de la TVA. Au fur et à mesure de l'évolution des schémas de contagion, les autorités ont assoupli certaines mesures d'endiguement tout en accentuant les efforts de sensibilisation de la population, d'intensification des tests et de renforcement des capacités des établissements de santé⁴. En partie grâce à ces efforts, l'impact de la Covid-19 sur l'économie du Cameroun a été moins sévère qu'initialement anticipé. Après un ralentissement à 0,7 percent de croissance en 2020, la croissance du PIB a rebondi en 2021 atteignant un niveau estimé de 3,4 %. La croissance du PIB devrait s'établir à 4,4 % à moyen terme. Comme ce fut le cas dans d'autres pays, la pandémie a introduit une incertitude marquée quant aux perspectives économiques et une perception de risque accrue, liée à l'évolution incertaine de la pandémie et de la campagne de vaccination, ainsi que la possibilité de réintroduction de mesures de quarantaine qui affecteraient à nouveau l'économie.

L'impact économique de la pandémie Covid-19 a limité les marges de manœuvre du gouvernement. La dernière analyse de soutenabilité de la dette Banque Mondiale-FMI de juillet 2021 a conclu que la dette du Cameroun (extérieure aussi bien que totale) encourt un risque élevé de surendettement, mais reste pour l'instant soutenable⁵. L'analyse a cependant souligné la présence de risques liés à : de potentielles disruptions qu'une évolution de la pandémie pourrait engendrer, les difficultés liées à la restructuration de la dette de la raffinerie nationale (SONARA), et la potentielle résurgence de tensions socio-politiques. Ces risques soulignent l'importance de mesures pour réduire le risque fiscal, y compris l'assainissement budgétaire, limiter le recours aux emprunts commerciaux non-concessionnels, le renforcement de la gestion de la dette publique et enfin le management prudent des entreprises d'État⁶.

La nouvelle stratégie nationale de développement pour la période 2021-2030 (SND30)⁷ reconnaît la nécessité de développer de nouvelles sources de croissance, autour de « l'émergence du secteur privé comme principal moteur de la croissance économique », en ciblant les secteurs stratégiques qui peuvent être compétitifs au niveau mondial, tant sur le marché intérieur que sur les marchés d'exportation. Dans la vision du Gouvernement pour la prochaine décennie, la croissance du secteur privé conduira la transformation économique autour de neuf secteurs prioritaires de l'industrie et des services et du développement de l'agriculture. Le présent CPSD pour le Cameroun s'accorde sur un grand nombre de ces priorités, et la vision élaborée dans la SND30, tout en essayant de fournir une évaluation réaliste des défis qui pourraient survenir dans la mise en œuvre de cette vision au cours des cinq prochaines années. Le CPSD propose également des recommandations pour l'identification d'actions ciblées et réalisables.

ES.2. UN MODÈLE ÉTATIQUE PEU FAVORABLE AUX INVESTISSEURS

Avec 75 % de sociétés publiques à vocation commerciale, la présence de l'État dans les secteurs productifs est considérable, notamment dans les secteurs des transports, de la banque, de l'agriculture, des services publics (télécommunications, transmission d'électricité, etc.), de l'industrie manufacturière (aluminium, textile), et du pétrole et du gaz. Dans ces seuls secteurs, les recettes des sociétés d'État représentent 14 % du PIB et certaines d'entre elles sont les plus gros employeurs formels du pays. La situation financière de plusieurs de ces entreprises publiques est problématique, ce qui crée des risques budgétaires croissants.

Les efforts de longue haleine en matière de politique industrielle pour transformer l'économie ont donné des résultats mitigés, notamment du fait d'efforts de libéralisation inachevés (programme de privatisation dans les années 1990, PPP et ouverture du privé dans le secteur des infrastructures et les secteurs sociaux, une certaine déréglementation des industries d'infrastructure). La part du secteur manufacturier (y compris les industries de l'alimentaire et des boissons) dans l'économie, qui représente environ 20 % du PIB, est supérieure à celle du Ghana (10 %) ou de la Côte d'Ivoire (12 %), mais elle est restée globalement stagnante au cours des vingt dernières années et a diminué au cours de la dernière décennie. Les pratiques informelles restent majoritaires et constituent la principale contrainte de l'environnement des affaires signalée par les entreprises formelles dans les enquêtes sur les entreprises⁸ (Banque mondiale 2015b, 2016), ainsi que l'une des principales préoccupations signalées dans les enquêtes du GICAM, Groupement Inter-Patronal du Cameroun⁹.

Les industries camerounaises servent principalement le marché local, et le pays n'a pas réussi à développer une participation significative dans les chaînes de valeur internationales, et peut-être plus important encore, n'a pas réussi à diversifier ses exportations. La compétitivité des industries camerounaises, qui s'appuient souvent sur des exonérations fiscales, reste à prouver. Le pays s'est souvent appuyé sur une stratégie d'industrialisation par la substitution aux importations pour maintenir la rentabilité des producteurs locaux. Les exportations du Cameroun sont principalement constituées par le pétrole et le gaz, les dérivés du bois, le cacao et la banane. Malgré le fort potentiel de l'agriculture, la plupart des secteurs agricoles stagnent, à l'exception des progrès récents dans le secteur du cacao.

En raison de sa taille, de sa relative diversification et de sa position géographique, l'économie camerounaise est stratégique pour le développement de la région de l'Afrique centrale, mais le Cameroun ne remplit pas entièrement son rôle naturel de leader dans la région. Le secteur privé camerounais est déjà un acteur actif dans la région, mais ce rôle pourrait être plus important qu'il ne l'est actuellement. Des opportunités existent au Cameroun et dans les pays de la région dans les activités de transport (port, chemins de fer, logistique), des marchés financiers (marché régional des capitaux), de la connectivité numérique et de l'agro-industriel. En parallèle, le rôle du Cameroun en tant que leader régional en matière de réformes se heurte à des résultats décevants sur plusieurs programmes importants tels que le climat de l'investissement, la facilitation du commerce régional, la gestion durable des ressources naturelles (forêts, terres), ou les énergies renouvelables.

Avec des ressources budgétaires plus limitées, le rôle traditionnel de leadership assumé par l'État dans l'économie productive est appelé à s'éroder et les investissements privés doivent augmenter. Si le niveau de l'investissement privé au Cameroun est élevé par rapport aux normes régionales, il doit augmenter pour que la croissance s'accélère et atteigne les objectifs ambitieux fixés dans la « Vision 2035 DSCE ». Ceci est d'autant plus vrai avec l'apparition de la pandémie de COVID-19, qui a fortement détérioré les perspectives à moyen terme. Toutefois, pour y parvenir le Cameroun doit s'attaquer aux contraintes qui entravent l'entreprise privée, notamment un environnement des affaires difficile, y compris un régime fiscal lourd, des barrières réglementaires à la concurrence et le faible respect des droits de propriété (en particulier en ce qui concerne la terre).

Au-delà de la participation directe des entreprises publiques dans des secteurs commerciaux, le Gouvernement intervient directement dans la production, y compris au travers de mesures favorisant les productions locales. Ces interventions manquent souvent de cohérence avec d'autres initiatives du Gouvernement. On constate que la mise en œuvre des réglementations existantes est souvent absente, souvent peu prévisible (avec des revirements de politique), et parfois abusive.

L'une des priorités est d'accélérer les réformes favorables aux entreprises. La récente session du *Cameroon Business Forum* (CBF) au cours de laquelle le Gouvernement a affirmé sa volonté de faire avancer plusieurs réformes, y compris certaines de celles préconisées par le secteur privé, est un pas dans la bonne direction. Les réformes concernant la fiscalité, la facilitation du commerce, l'accès à la terre et à la propriété et la participation des femmes à l'économie pourraient avoir un impact immédiat sur les entreprises.

La pression fiscale est parmi les principales contraintes qui pèsent sur les entreprises et créent de l'incertitude autour des décisions d'investissement. L'administration fiscale doit tenir compte de l'impact de la fiscalité imposée aux entreprises les plus productives. Le coût des incitations à l'investissement doit être évalué par rapport aux bénéfices générés : par exemple, les incitations données à une centaine de bénéficiaires n'ont pas permis de créer beaucoup d'emplois. En général, les mesures fiscales devraient être appliquées avec plus de transparence et de cohérence. La pression fiscale –et la façon dont les entreprises la gèrent par le biais des exonérations fiscales– créent d'importantes distorsions qui semblent favoriser les entreprises bien établies tout en empêchant une concurrence loyale. Le manque de cohérence des politiques fiscales est également sous-optimal. Une analyse menée par la Direction générale des Impôts (DGI) montre par exemple que le coût des nombreuses mesures fiscales dérogatoires contenues dans la loi n° 2013/004 du 18 avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé est supérieur au bénéfice retiré en termes de recettes fiscales¹⁰.

Une meilleure utilisation des terres pourrait être la base sur laquelle construire une économie plus forte. L'acquisition et la garantie du droit de la propriété pour les terres font partie des principales doléances de plusieurs secteurs économiques essentiels à la croissance future du Cameroun, qu'il s'agisse des terres agricoles et forestières (bien que pour ces dernières, une législation solide soit déjà en place) ou pour les terrains en zones urbaines. Dans les deux cas, la coexistence du droit statutaire et du droit coutumier a donné lieu à un cadre d'administration du foncier confus et conduit à des litiges qui augmentent considérablement les risques économiques, tant pour les propriétaires traditionnels que pour les investisseurs du secteur privé. Les systèmes de gestion des terres et de règlement des litiges sont inefficaces : l'enregistrement des transactions foncières, par exemple, est coûteux et prend du temps, prenant 93 jours contre 81 en moyenne en Afrique subsaharienne. Au-delà des mesures de court-terme contenues dans les recommandations du CBF qui permettront d'améliorer la transparence et le temps d'enregistrement des terres, des mesures ciblées visant à améliorer la mise en œuvre de la gestion foncière dans les deux plus grandes villes (y compris l'autonomisation, le renforcement des capacités et la responsabilisation des collectivités locales) et pour les grandes concessions agricoles et forestières, y compris l'usage de technologies modernes pour la surveillance de leur bon usage, produiront des avantages économiques directs tout en contribuant à renforcer le système au niveau national. L'amélioration des systèmes fonciers est également au cœur de la SND30, sachant son importance à la fois pour le développement rural, la diversification de l'agro-alimentaire et la modernisation urbaine, de même que le renforcement de la sécurité juridique des investissements privés, comme indiqué ci-dessous.

PILIER 1. REPENSER L'ÉQUILIBRE PUBLIC-PRIVÉ

Confronté à une base fiscale étroite déjà lourdement taxée, le Gouvernement doit combler d'importants besoins en infrastructures (énergie, transport), tout en s'attaquant à la mauvaise situation financière de nombreuses entreprises publiques. Avec un niveau d'investissement étranger faible, le Cameroun ne parvient pas à tirer parti de l'attractivité de plusieurs secteurs de l'économie : l'énergie (forte demande non satisfaite et fort potentiel hydroélectrique) et le transport (nécessité de moderniser les portes portuaires et les liaisons internes-clés), les infrastructures, l'agriculture et les services (notamment l'éducation et la finance).

En premier lieu, il faut s'attaquer au problème des grands établissements publics à caractère commercial. L'État ne doit pas mélanger sa mission publique avec un rôle commercial. Souvent en position dominante, les grandes entreprises d'État découragent le développement du secteur privé pour certains biens et services, et parcequ'elles sont peu performantes, aggravent la situation budgétaire du pays. Dans la mesure du possible, le secteur privé pourrait être intéressé par la reprise des activités/actifs de certaines entreprises publiques commerciales, notamment dans des secteurs stratégiques tels que l'agriculture et les infrastructures. Cela nécessite un ensemble d'actions couvrant le renforcement des capacités des agences du gouvernement (le Comité Technique de Restructuration, CTR, et la Division des Participations et des Contributions, DPC), l'amélioration de la gouvernance des entreprises publiques et le contrôle de leurs activités, ainsi que des actions correctives pour préparer leur restructuration et le transfert éventuel de certains de leurs actifs.

En second lieu, il s'agit de poursuivre les réformes dans les secteurs d'infrastructure pour accroître les investissements privés et améliorer l'accès aux infrastructures physiques et numériques essentielles. Les réformes dans le secteur de l'électricité et la privatisation partielle n'ont pas permis la viabilité financière du secteur, ni d'améliorer la transmission et la distribution qui continuent de subir des pertes dues à un mauvais entretien. S'attaquer aux arriérés du secteur et aux tarifs subventionnés sont deux étapes-clés avant d'envisager plus d'investissements privés qui seront ultimement nécessaires au redressement du secteur. Des réformes ont également été entreprises dans le secteur des TIC, permettant une augmentation significative de l'accès à l'Internet et à la téléphonie mobile, mais l'échec de la libéralisation de l'accès aux connexions aux câbles sous-marins internationaux, sous monopole de CAMTEL, s'est traduit par des prix élevés, une infrastructure défaillante et un développement insuffisant de l'économie numérique, plaçant le Cameroun à la traîne parmi ses pairs. Enfin, le secteur des transports, dans tous ses modes, peine à répondre à la demande. Des opportunités sont liées au développement futur des deux ports, notamment le nouvel appel d'offre pour le terminal de conteneur de Douala et la réalisation de la deuxième phase du port de Kribi. Elles permettraient de répondre aux problèmes de congestion actuels à Douala et d'ouvrir de nouvelles perspectives de hub régional pour le Cameroun. Le transport intermodal est l'un des autres domaines importants de développement futur, à commencer par la réalisation d'une connexion terrestre par route et par rail entre Kribi et Edéa, la poursuite de la modernisation de la ligne ferroviaire exploitée par CAMRAIL avec une connexion routière vers les pays voisins, et la modernisation de l'infrastructure de la plate-forme logistique. Parallèlement à ces nouveaux investissements, il convient de poursuivre la réforme des procédures commerciales et douanières et la modernisation des systèmes existants tels que le Guichet Unique des Opérations du Commerce Extérieur électronique.

Contrairement à d'autres pays, la forte présence de l'État dans le secteur commercial n'a pas détourné le financement du secteur privé. Le crédit est principalement destiné aux entreprises privées (62 %), suivis des ménages (17 %), et seuls 6 % vont aux entreprises publiques. Le crédit à l'agriculture est plus important (15 %) que dans la plupart des pays d'Afrique subsaharienne. Les encours de crédit reflètent également l'importance des services dans l'économie, puisque des parts substantielles du crédit vont également aux transports et aux télécommunications (16 %), au commerce de gros, aux restaurants et aux hôtels (17 %), et au bâtiment et aux travaux publics (18 %). Toutefois, le volume de financement du secteur privé pourrait être plus élevé, car il est inférieur à celui d'autres pays comme la Côte d'Ivoire ou la République du Congo. Si l'accès au financement augmente, c'est principalement grâce aux institutions financières non bancaires et aux services d'argent mobile non bancaires. Bénéficiant de l'environnement stable de la CEMAC, le Cameroun pourrait se positionner pour mieux exploiter le secteur financier (i) en augmentant son efficacité globale en s'attaquant aux problèmes des banques non performantes ; (ii) en cherchant à étendre sa participation à la Bourse Régionale (située à Douala) ; (iii) et en soutenant le développement des marchés du financement immobilier et des facilités de crédit pour les PME dynamiques.

Des améliorations dans les services-clés évoqués ci-dessus sont nécessaires pour que le Cameroun puisse tenir les promesses de son potentiel et réaliser la transformation économique qui permettra une croissance davantage inclusive et résiliente. Tirer pleinement parti de ses atouts naturels pour l'agro-industrie, ainsi que du processus d'urbanisation en cours sera essentiel pour atteindre cet objectif. Le CPSD propose donc que le Cameroun se concentre sur les chaînes de valeur les plus prometteuses au sein de son secteur agricole, et développe les activités et services nécessaires pour servir ses économies urbaines en croissance rapide.

PILIER 2. EXPLOITER LE POTENTIEL DE LA DIVERSIFICATION DE L'AGRO-INDUSTRIE

L'importance du secteur agricole dans l'économie diminue, mais le Cameroun reste l'un des pays d'Afrique dont la base et le potentiel de production sont les plus diversifiés, un atout essentiel pour le développement du pays. Les produits alimentaires et le bois continuent de représenter une source importante en termes de revenus d'exportation et d'emplois, tandis qu'un secteur alimentaire relativement important répond à la demande interne et régionale. L'économie agricole du Cameroun comprend d'importantes chaînes de valeur dans les cultures de rente orientées vers l'exportation (cacao, banane, coton, café, ananas), dans les produits alimentaires de base (maïs, sorgho/mil et manioc) et dans les cultures de substitution aux importations (huile de palme, céréales, horticulture et agriculture périurbaine). Le Gouvernement et les entreprises d'État jouent un rôle actif et interventionniste dans la plupart de ces chaînes de valeur, ce qui limite les possibilités de participation du secteur privé, et fausse les incitations du marché. Toutefois, de nombreux secteurs sont en crise ou n'ont pas réussi à générer des taux de croissance durables. Il est essentiel de tirer pleinement parti du potentiel offert par le secteur agricole pour sortir des millions de personnes de la pauvreté et accroître le caractère inclusif de l'économie¹¹.

Une source de croissance future, tant en termes de volumes que de demande de produits à valeur ajoutée, sera la demande des centres urbains où vit déjà plus de la moitié de la population. Cette demande en croissance créera des opportunités d'investissement dans l'agriculture périurbaine pour laquelle il y a besoin de fournisseurs plus nombreux et mieux structurés, avec à la clé un impact potentiel substantiel sur les moyens de subsistance des grandes populations urbaines et l'émergence de chaînes de valeur urbaines (commerce de détail, secteur de l'hôtellerie et de la restauration, transformation agro-alimentaire).

Une autre source de croissance devrait être l'accroissement des recettes d'exportation. Le Cameroun est en concurrence sur plusieurs marchés internationaux, mais le pays n'a pas réussi à s'implanter durablement sur la plupart d'entre eux au cours des deux dernières décennies. Un environnement national complexe a empêché les investisseurs privés de réaliser une grande partie du potentiel du Cameroun sur des marchés internationaux très concurrentiels. Ce rapport recommande de se concentrer sur deux cultures à fort potentiel (les analyses préliminaires suggèrent le cacao et la banane).

Le secteur du cacao représente désormais 15 % des exportations totales de marchandises. Le Cameroun n'est pas un producteur majeur comme le Ghana ou la Côte d'Ivoire mais fait partie du top 5 des producteurs en Afrique. S'il n'a pas atteint son propre objectif ambitieux de production de 600 000 tonnes, le soutien des pouvoirs publics via la société de développement du cacao SODECAO, a permis d'atteindre une production de 340 000 tonnes en 2018, ceci malgré la crise dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, deux zones de production historiques. Le secteur a connu des investissements significatifs, triplant la capacité de transformation du pays. Contrairement à d'autres pays, le marché est libéralisé. Cependant, les taxes sur les exportations ne sont pas en cohérence avec les incitations à l'investissement. La présence de grands acteurs dans la transformation et le commerce pourrait contribuer à renforcer la production en amont, notamment par des alliances avec les petits exploitants et les producteurs de taille moyenne.

Outre le cacao, d'autres cultures industrielles telles que la banane (une autre exportation importante) et l'huile de palme (pour le marché intérieur) impliquent de grands acteurs du secteur privé qui ont la capacité de développer leur production. Ces deux secteurs ne sont pas exempts de défis sérieux : les entreprises publiques historiques sont confrontées à des difficultés considérables (crise financière et crise du NOSO), ainsi qu'à des questions difficiles autour de l'attribution et la gestion de grandes concessions. Le maintien de la compétitivité de la production camerounaise est crucial face à la concurrence mondiale et régionale. Dans le cas de l'huile de palme, cela se fait artificiellement par le biais de prix réglementés par le Gouvernement et des quotas d'importation.

La croissance de la population et des villes est un autre facteur à prendre en compte dans l'examen des opportunités de l'agro-industrie au Cameroun. Elle entraîne une forte demande pour différents produits car les habitudes de consommation des citoyens changent. Grand marché naturel de la région, l'industrie camerounaise de l'alimentation et des boissons dessert également les marchés voisins. L'augmentation de la demande en céréales (notamment le maïs) et en produits issus de la transformation des céréales (qui ont récemment fait l'objet d'investissements dans les capacités de production comme la farine, les aliments pour animaux, les boissons) a conduit les agro-industriels à rechercher un meilleur approvisionnement local et à établir des liens avec l'agriculture, notamment en investissant directement dans la production agricole. Parallèlement, la demande urbaine est liée à un vaste secteur agricole périurbain, notamment l'horticulture et l'élevage de petits animaux. La production de volailles et d'œufs a augmenté pour répondre à la demande, et ce secteur se structure lentement avec l'émergence de quelques grands acteurs bien qu'il demeure très fragmenté. La croissance du secteur moderne de la vente au détail offre également la possibilité de s'approvisionner localement et contribue à créer une demande pour des producteurs plus formels capables de fournir des produits aux supermarchés des grandes villes de manière régulière et selon des spécifications strictes, suscitant ainsi l'émergence d'une nouvelle catégorie de producteurs horticoles. Un développement plus harmonieux de la croissance urbaine, avec des infrastructures de marchés et de transports adéquats, ainsi qu'une sécurité foncière et des infrastructures appropriées pour desservir ces terres, sont toutefois nécessaires pour répondre à la nouvelle demande des consommateurs urbains.

PILIER 3. COMPETITIVITE DES VILLES

Douala et Yaoundé représentent déjà 44 % du PIB national, et on estime que les villes du Cameroun sont globalement presque deux fois plus productives que le reste du pays. C'est dans les villes qu'est générée une grande partie de la richesse future du Cameroun. Atteindre ce potentiel nécessitera des investissements conséquents et une croissance proportionnelle des activités du secteur privé, notamment dans des secteurs comme l'éducation, la construction et l'immobilier, l'économie numérique et le commerce.

Le Cameroun a l'un des taux d'urbanisation les plus élevés d'Afrique : 58 % de la population vit désormais dans des zones urbaines, contre 14 % en 1960. La population urbaine devrait continuer à croître à un rythme rapide de 4 % par an. Le taux d'urbanisation devrait atteindre 73 % d'ici 2050. En outre, les récents conflits qui ont touché le Nord-Ouest (crise anglophone) et l'Extrême-Nord (attaques de Boko Haram) ont généré près d'un million de personnes déplacées à l'intérieur du pays, principalement des zones rurales vers les zones urbaines –une migration qui risque de devenir permanente à long terme. Douala (3,6 millions d'habitants) et la capitale Yaoundé (3,9 millions) représentent près de la moitié de la population urbaine totale, et les deux villes connaissent une croissance rapide de plus de 5 % par an.

Tirer pleinement parti de l'urbanisation est crucial pour réaliser la diversification économique. Les plus grandes villes du Cameroun ont essentiellement la même structure économique aujourd'hui qu'il y a 10 ans. Alors que le Cameroun a connu un taux d'urbanisation rapide, le revenu réel par habitant a peu augmenté. Les économies de Douala et de Yaoundé ont obtenu des résultats inférieurs à ceux de leurs homologues internationaux, le revenu par habitant ayant diminué, respectivement, de 1,1 % et de 2,4 % par an entre 2008 et 2012. Pour que le Cameroun accélère sa croissance économique grâce à une compétitivité basée sur les villes, il est essentiel de tirer parti du processus d'urbanisation, qui offre l'opportunité de diversifier et de transformer l'économie du pays.

Des villes congestionnées et chaotiques. Avec l'arrivée de nouveaux résidents, les villes se sont étendues de manière non planifiée et informelle, générant surpopulation, congestion et dysfonctionnement spatial –par exemple, les zones industrielles, portuaires et aéroportuaires de Douala et Yaoundé sont maintenant dangereusement entourées de résidences et leur domaine foncier enregistré a été en partie occupé par des habitations sauvages. Les activités commerciales informelles représentent également une source importante de surpopulation et de congestion car les marchés, par exemple, s'étendent dans les rues et dans les locaux des entreprises formelles. La congestion des villes a également un impact sur la compétitivité. Les défis et les opportunités liés à l'urbanisation sont au cœur de la SND30 qui la lie à la croissance des services, de l'industrie et de la construction ainsi qu'au vaste secteur informel.

Investir dans l'éducation pour l'avenir

L'augmentation du niveau de vie et l'urbanisation alimentent une forte demande d'éducation qui n'est pas encore servie. Le Cameroun est plutôt performant comparé à d'autres pays d'Afrique subsaharienne en termes de résultats scolaires, mais la qualité globale de l'éducation reste relativement faible, et les compétences acquises sont souvent insuffisantes pour entrer sur le marché du travail : l'enseignement secondaire et supérieur n'offre souvent pas de compétences pertinentes pour l'emploi dans le secteur privé. De même, les programmes d'enseignement secondaire technique et professionnel (ESTP) sont orientés vers le travail manuel de base, ainsi que vers le secrétariat et la gestion de bureau, tandis que les niveaux supérieurs de formation technique et professionnelle sont largement ignorés.

Les dépenses publiques étant limitées dans ce secteur (environ 2,5 % du PIB), les lacunes ont été naturellement comblées par un secteur privé dynamique dans les zones urbaines, même s'il existe encore un marché non desservi important. Les possibilités de prestation privée de services d'éducation existent à tous les niveaux d'enseignement, avec des opportunités aux niveaux primaire et secondaire dans les villes où les parents sont prêts à payer un supplément en échange d'une éducation de meilleure qualité. Toutefois, la plupart des opportunités pour le secteur privé existent dans le vaste marché des écoles tertiaires. Il convient toutefois de noter que la majeure partie de la demande à laquelle il sera possible de répondre concernera un enseignement abordable, limitant alors le potentiel du marché pour le secteur privé.

Le secteur privé a su saisir des opportunités dans le secteur éducatif, mais la qualité des services rendue reste inégale. L'ouverture du marché camerounais a permis la croissance des écoles, instituts et universités privés, avec des réussites notables. Mais cette croissance est relativement peu réglementée et sa qualité est très variable.

La réglementation et l'administration du secteur pourraient être grandement améliorées. Le chevauchement des responsabilités entre cinq ministères entraîne une mauvaise gouvernance et en conséquence un faible respect des responsabilités qui nuisent à la qualité de l'éducation offerte aux étudiants. Les réglementations, lorsqu'elles sont appliquées, peuvent être lourdes et ralentir les opérations sans impact discernable sur la qualité. Par ailleurs, les universités privées restent soumises au contrôle des universités publiques et ne peuvent pas délivrer leurs propres diplômes, elles sont donc limitées dans le développement de leurs propres programmes d'études en réponse aux demandes des employeurs.

L'offre de formation professionnelle par le secteur de l'ESTP doit être soutenue en vue d'accroître sa capacité et son aptitude à mieux répondre aux demandes du marché. Le Gouvernement a un rôle important à jouer dans la révision de l'approche du développement des compétences et de la formation des formateurs, les processus de certification, et dans la mise en place de mécanismes en partenariat avec le secteur privé pour fournir des compétences techniques aux secteurs demandeurs par le biais d'un fonds de développement sectoriel.

Les investisseurs dans l'enseignement supérieur doivent s'établir comme entité à but non lucratif ce qui entraîne une responsabilité personnelle illimitée du point de vue juridique et financier. Dans la pratique, les établissements d'enseignement privés sont forcés d'opérer comme des organisations à but non-lucratif, entraînant une responsabilité illimitée dans lequel il n'y a pas de séparation entre les actifs personnels et institutionnels, limitant donc les incitations aux investissements du secteur privé. À cela s'ajoutent les contraintes d'accès au financement et les risques initiaux pour les investisseurs. Les prêts bancaires sont limités, tant en termes de montants de prêts que de maturité.

Le logement et le commerce de détail pour développer des économies urbaines modernes

La croissance rapide des villes s'est faite de manière organique. Avec l'arrivée de nouveaux résidents, les villes se sont étendues sans planification, générant de l'informalité, du surpeuplement, de la congestion et des dysfonctionnements spatiaux. La croissance des deux centres économiques du Cameroun devra être soigneusement planifiée et accompagnée pour profiter pleinement à l'économie et garantir que la transformation urbaine favorise une croissance tirée par le secteur privé. Saisir les opportunités de réaliser une urbanisation productive nécessiterait un ensemble de réformes accroissant la responsabilité des conseils municipaux et l'implication des prestataires de services privés.

La croissance de la population urbaine génère une forte demande de nouveaux biens de consommation et services. Toutefois, cette transformation du tissu économique n'a pas réellement accompagné la croissance du tissu urbain. Au fur et à mesure que les villes se sont développées, les activités économiques n'ont pas changé de manière significative, comparé aux autres villes de pays pairs, et la création de richesse a été faible. Et ce, bien que les villes abritent généralement les activités les plus productives.

En effet, malgré une forte demande, l'émergence de services modernes en ville tarde et l'informalité prévaut, comme dans le secteur du logement où 97 % des nouvelles constructions sont des auto-constructions. De même, le commerce de détail moderne n'a commencé à se développer de manière plus significative que très récemment. L'alimentation que les villes consomment reste largement fournie par des petits exploitants agricoles périurbains et les marchés informels.

Les principales contraintes au développement productif des secteurs du logement et du commerce de détail au Cameroun sont les questions de marché foncier et d'infrastructures connexes. Tout d'abord, trouver des terrains à usage commercial (logements, centres commerciaux, supermarchés, hôtels, etc.) est de plus en plus difficile et, dans certains cas, d'un coût prohibitif à Douala et Yaoundé. Le processus d'acquisition de terres et la garantie de la sécurité des titres fonciers sont les principales doléances des promoteurs immobiliers et commerciaux modernes. Les rares espaces disponibles au sein des villes font l'objet de spéculation foncière, tandis que les

zones périurbaines présentent des risques liés aux litiges fonciers et à la lenteur des procédures d'enregistrement. Les promoteurs notent que les titres fonciers deviennent de plus en plus précaires, mettant ainsi directement en péril l'activité liée à l'utilisation des terrains, limitant également toute possibilité de les utiliser comme garantie pour les besoins de financement. Un grand détaillant moderne a déclaré qu'il connaîtrait une croissance trois fois plus rapide si les problèmes fonciers ne se posaient pas.

Les activités commerciales dans les villes sont également freinées par les impacts négatifs inhérents à la congestion (en particulier à Douala), à l'absence de zones de développement dédiées, et à la faiblesse des infrastructures de base (transport, assainissement, etc.). Par ailleurs, comme pour la plupart des autres entreprises au Cameroun, la fiscalité et la disponibilité de financements à long terme constituent des contraintes supplémentaires.

Le rôle des conseils municipaux est au cœur du développement urbain réussi. Ainsi, ils doivent être en mesure de gérer directement leur espace urbain et les infrastructures connexes, tout en ayant la possibilité d'accroître leur capacité technique et financière de mise en œuvre. L'expérience dans d'autres pays montre qu'il est possible de créer un cercle vertueux dans lequel la planification minutieuse, la sécurisation des titres fonciers et le développement des infrastructures ont conduit à une valorisation des terrains qui permet de financer les étapes suivantes du développement foncier par le secteur privé et/ou public.

Une première étape consisterait à renforcer la capacité des collectivités locales à gérer le développement foncier pour une meilleure planification, et à leur attribuer une part équitable des revenus provenant des taxes foncières et immobilières. Notons que la récente révision de la loi sur la décentralisation fait un pas dans cette direction. Ces réformes fourniraient aux autorités locales les ressources nécessaires pour (i) mettre en œuvre ces politiques ; et (ii) réaliser des investissements initiaux d'assainissement et de raccordement aux infrastructures autour des propriétés foncières avant de les commercialiser. En ce qui concerne les infrastructures, la capacité à identifier et à réaliser des PPP est fondamentale pour maximiser l'offre de nouveaux services d'infrastructure de manière efficace. Le projet de service de bus rapide à Douala est un exemple de ce que pourrait être l'avenir. Ces solutions sont également mises en avant dans la SND30, qui insiste sur la nécessité de renforcer les pouvoirs des conseils municipaux (en commençant par Douala et Yaoundé) par le biais du renforcement des capacités et des taxes locales (foncières), de l'amélioration des marchés fonciers (en tirant parti des solutions numériques) et des PPP pour les infrastructures de connectivité. Toutefois, une différence avec la SND30 est que le présent CPSD suggère de réduire la dépendance à l'égard des sociétés publiques de logement et les zones industrielles d'État, pour recentrer les activités du secteur public sur la planification et la réglementation, et d'en écarter la gestion opérationnelle et les activités commerciales. Ces activités pourraient être laissées à des promoteurs du secteur privé opérant en concurrence, contribuant ainsi à développer le secteur (le logement social et autres objectifs publics pouvant être atteints par un soutien ciblé de la demande).

FIGURE ES.1. CADRE DU CPSD AU CAMEROUN



TABLEAU ES.1. MATRICE D' ACTIONS

SECTEURS PRIORITAIRES	À COURT TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES	À MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES
PILIER 1 – REPENSER L'ÉQUILIBRE ENTRE LE SECTEUR PUBLIC ET LE SECTEUR PRIVÉ		
Transport & Logistiques	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> Renouvellement des concessions portuaires Première phase de modernisation des installations du port de Douala Développement du pôle de Kribi Système de bus rapide à Douala. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> Résoudre le conflit autour du terminal à conteneurs du port de Douala. Lancer la mise en œuvre du plan directeur intermodal (pour les éléments qui n'ont pas encore été amorcés). Guichet unique pour le commerce extérieur : étendre le formulaire unique à toutes les phases de la chaîne logistique internationale (pré-dédouanement, prise en charge, dédouanement, enlèvement). L'Autorité portuaire nationale doit réviser les tarifs portuaires actuels pour augmenter la taxe de stockage au port de Douala. Poursuite de la modernisation des infrastructures ferroviaires. 	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> Liaison ferroviaire avec le port de Kribi Achèvement de la phase 2 de Kribi Plateformes logistiques rail/route. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'autoroute entre Douala et Yaoundé. Ouverture du GUCE-électronique pour mettre en place la plateforme de paiements dématérialisés pour tous les frais, droits et taxes liés au commerce. Le Comité national de facilitation des échanges (CONAFE) a mis en œuvre le plan stratégique qui détaille les mesures annuelles spécifiques visant à réduire le temps de transit au port de Douala.

Note: CONAFE = Comité National de Facilitation des Échanges; GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale; GUCE = Guichet Unique des Opérations due Commerce Extérieur.

SECTEURS PRIORITAIRES	À COURT TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES	À MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES
Énergie	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augmenter la pénétration de l'énergie solaire photovoltaïque dans le réseau du Nord. • Développer davantage le grand potentiel hydroélectrique du pays. • Tirer parti des ressources locales significatives en gaz en construisant des centrales électriques au gaz supplémentaires. • Soutenir l'amélioration et l'expansion du réseau de distribution. Étendre le secteur privé existant dans le pays (production indépendante IPP, société de distribution privatisée). <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apurer les arriérés et garantir le paiement pour les factures d'électricité des entités publiques et en particulier des entreprises d'État. • Mettre en œuvre des tarifs de recouvrement des coûts au niveau de l'utilisateur final ou mettre en place un mécanisme efficace pour le paiement en temps voulu des subventions tarifaires. • Achever le transfert des actifs de transmission de la société ENEO à la Société nationale de transport de l'électricité, SONATREL, pour permettre la pleine opérationnalisation de la SONATREL. • Renforcer le pouvoir de l'Agence de régulation du secteur de l'électricité, ARSEL. 	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer la production et la distribution pour répondre à la demande, en particulier dans les régions et les villes mal desservies, par de nouveaux investissements par la société ENEO, ainsi que par de nouveaux IPP. • Potentiel d'exportation vers le Tchad. • Réhabiliter et étendre le réseau de transmission. • PPP entre les acteurs du secteur privé et la société ENEO pour développer l'énergie solaire qui serait exploitée par le secteur privé. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la supervision des performances de la société ENEO Cameroun pour traiter les questions opérationnelles et améliorer la durabilité. • Améliorer le cadre institutionnel. • Assurer la viabilité financière à long terme du secteur pour attirer les investissements du secteur privé dans la production et la distribution.

Note: ARSEL = Electric Sector Regulatory Agency; BRT = bus and rapid transit; CONAFE = Comité National de Facilitation des Échanges; GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale; GUCE = Guichet Unique des Opérations due Commerce Exterieur; IPP = independent power producers; PPP = public-private partnership; SOE = state-owned enterprise; SONATREL = Société Nationale de Transport de l'Electricité.

SECTEURS PRIORITAIRES	À COURT TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES	À MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES
TIC	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Services de conseil pour améliorer le cadre juridique et technique du secteur. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer le cadre réglementaire relatif à l'accès aux réseaux internationaux et terrestres de fibre optique de l'opérateur public CAMTEL. • Permettre aux opérateurs autres que l'opérateur public CAMTEL de déployer et revendre de la capacité sur le réseau national de fibre optique. • Réaliser un audit commercial de CAMTEL pour déterminer sa situation financière et faciliter les PPP potentiels avec des acteurs du secteur privé. • Encourager le partage d'infrastructures, par exemple en améliorant le fonctionnement des IXPs, en favorisant l'entrée ou l'établissement d'opérateurs d'infrastructures privés indépendants, et la connectivité internationale par câbles sous-marins ou satellites et tours. • Adopter une législation sur la vie privée, le droit à l'information et la cybercriminalité. 	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • PPP entre des acteurs du secteur privé et CAMTEL pour développer des infrastructures, qui seront exploitées par le secteur privé. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement de plates-formes numériques pour permettre aux organisations des secteurs public (e-gouvernement) et privé de fournir efficacement des services. • Développement d'un système d'identification biométrique.
Finances	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expansion du marché régional des capitaux en commençant par l'établissement d'une courbe de rendement et d'un marché secondaire pour les titres d'État. • Financement à long terme du logement et de l'immobilier • Fintech et banques mobiles. • Financement des PME. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre le renforcement de la supervision et l'augmentation des exigences en matière de capital avec la CEMAC. • Mettre en place un système de garantie partielle du crédit pour améliorer les prêts aux PME. • Améliorer l'interopérabilité des plateformes pour soutenir l'inclusion financière. • Mettre en place une facilité de refinancement hypothécaire pour soutenir les prêts hypothécaires et accélérer le financement du logement. 	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleure croissance du marché régional des capitaux dans des obligations d'entreprises et la cotation des entreprises d'État. • Développer des Organismes de placements collectifs (OPC) pour offrir des portefeuilles d'investissements diversifiés et attirer les petits investisseurs. <p>Réformes/investissements publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encourager la cotation des entreprises d'État. • Conduire des réformes pour attirer les cotations privées à la Bourse Régionale, notamment par des incitations fiscales. • Promouvoir l'utilisation des OPC par le biais de diverses incitations et d'un soutien aux systèmes de cotation à la Bourse Régionale. • Mesures contre le blanchiment d'argent

Note: CAMTEL = Cameroon Telecom; CEMAC = Central African Economic and Monetary Community; GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale; IXP = Point d'échange Internet (*Internet eXchange Point* dans son acronyme anglais); OPC = Organismes de placements collectifs; PPP = Partenariat public-privé.

**SECTEURS
PRIORITAIRES**
**À COURT TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES**
**À MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET
RÉFORMES**
PILIER 2 – EXPLOITER LE POTENTIEL DE LA DIVERSIFICATION DE L'AGRO-INDUSTRIE
Opportunités d'investissement privé

- Étude exploratoire approfondie de possibilité d'investissements dans les plantations de cacao.
- Étude exploratoire d'investissements dans la production de cultures en amont par les industries destinées à l'alimentation humaine et animale en aval.
- Étude exploratoire des perspectives d'alliances avec les producteurs et les associations de producteurs dans l'horticulture périurbaine et les denrées animales pour approvisionner les marchés urbains.

Réformes/investissements publics

- Renforcer la capacité de la Société de Développement du Cacao, SODECAO, à distribuer/commercialiser des cultivars et améliorer ses capacités, notamment en augmentant le personnel.
- Soutenir le système d'infrastructure de qualité du cacao.
- Revoir le prélèvement sur les exportations de cacao.
- Renforcer la capacité des groupements de producteurs et des agriculteurs industriels de cacao et de maïs à établir des liens avec les marchés (grands clients en aval).
- Renforcer la gouvernance, l'établissement et le suivi des performances des entreprises paraétatiques ; séparer clairement les obligations de service public des obligations commerciales.
- Procéder à un géoréférencement systématique des concessions de plantations industrielles (en commençant par le palmier à huile).
- Étude sur la modernisation des marchés pour la commercialisation de l'agriculture périurbaine Douala et Yaoundé.

Opportunités d'investissement privé

- Contrat de gestion et/ou privatisation (y compris partielle) des entreprises paraétatiques
- Exploitations/plantations à grande échelle (par exemple, cacao, cultures arboricoles, céréales).
- Alliances de producteurs en partenariat avec de grands acheteurs en aval.

Réformes/investissements publics

- Améliorer les marchés urbains pour les produits de l'agriculture périurbaine à Douala.
- Structurer et renforcer les capacités du monde agricole, y compris les agricultrices, les organisations professionnelles d'agriculteurs / transformateurs dans les zones urbaines et périurbaines, y compris les infrastructures de commercialisation, la formation et le soutien techniques, l'accès au financement.
- Renforcer les services professionnels de soutien technique et économique et les activités de R&D par le biais de plateformes d'innovation.

Note: GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale; OPD = Opérations à l'appui des politiques de développement (*Development Policy Operation* dans son acronyme anglais) ; PIDMA = Projet d'investissement et de développement des marchés agricoles; R&D = Recherche et développement; SODECAO = Société de développement du cacao.

SECTEURS
PRIORITAIRESÀ COURT TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMESÀ MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET
RÉFORMES

PILIER 3 – SAISIR LES OPPORTUNITÉS QU'OFFRE L'URBANISATION

Compétitivité
des villes

Opportunités d'investissement privé

- Commerce de détail moderne (lié également à l'horticulture périurbaine et aux denrées animales).
- Services sociaux urbains (éducation, santé).
- Logement Immobilier.
- Infrastructures de connexion, y compris dans le cadre de PPP (bus rapide à Douala, connectivité numérique).

Réformes/investissements publics

- Financement du logement long-terme.
- Améliorer la délivrance des permis de construire.
- Étudier la faisabilité de la création d'un organisme d'aménagement du territoire à Douala et Yaoundé.
- Examen du cadre réglementaire pour la gestion des marchés fonciers et immobiliers au niveau des conseils municipaux –y compris un projet-pilote permettant aux conseils municipaux de Douala et de Yaoundé de gérer l'administration des terres et l'impôt foncier tout en étant redevable à la population.
- Renforcement des Guichets uniques des transactions foncières, GUTF, en commençant par les marchés de Douala et Yaoundé.

Opportunités d'investissement
privé

- Infrastructures commerciales dans le cadre de PPP avec les villes.
- Infrastructure numérique du dernier kilomètre.

Réformes/investissements publics

- Mise en place d'organismes d'aménagement foncier à Douala et Yaoundé.
- Décentralisation de l'administration foncière et de la taxe foncière suivant les pilotes de Douala et Yaoundé.

SECTEURS PRIORITAIRES	À COURT TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES	À MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES
Éducation	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écoles tertiaires et de l'enseignement secondaire, technique et professionnel (ESTP) à faible coût sur les marchés urbains. • Crédit immobilier pour les établissements d'enseignement. <p>Réformes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les capacités du Ministère de l'Éducation en matière de contrôle de la qualité de l'enseignement des établissements privés. • Réviser les procédures d'élaboration des programmes d'études et de délivrance des diplômes pour faire correspondre l'offre de compétences à la demande, et la capacité du secteur privé à contribuer à l'élaboration des programmes d'études. • Soutenir le développement du secteur de l'enseignement secondaire, technique et professionnel (ESTP) par la formation des enseignants, la mise en œuvre d'une certification de qualité et l'adaptation de l'offre à la demande grâce à un fonds de développement des compétences. • Permettre la modification de statut des établissements d'enseignement privés à but non lucratif en organismes privés à but lucratif. 	<p>Opportunités d'investissement privé</p> <p>Réformes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rationaliser la gestion du secteur de l'éducation et examiner la superposition des responsabilités des cinq ministères.

Note: ESTP = Enseignement secondaire, technique et professionnel; GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale.

SECTEURS
PRIORITAIRESÀ COURT TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMESÀ MOYEN TERME : OPPORTUNITÉS
D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET
RÉFORMES

MESURES TRANSVERSALES

Réformes fiscales	Réformes <ul style="list-style-type: none"> • Procéder à une analyse coût-bénéfice des exonérations et choisir une stratégie d'optimisation de la fiscalité. • Revoir l'acompte mensuel au titre de l'impôt sur les sociétés de 2,2 % (régime réel) et 5,5% (régime simplifié) du chiffre d'affaires. 	Réformes <ul style="list-style-type: none"> • Réexaminer le code des impôts pour réduire et consolider progressivement les impôts, et réduire puis éliminer les incitations à la distorsion.
Entreprises publiques et PPP	Réformes <ul style="list-style-type: none"> • Revoir la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques, y compris la sélection des dirigeants. • Accroître la capacité du CTR (Comité Technique de Restructuration) et de la DPC (Division des Participations et des Contributions) en les dotant en ressources humaines ; améliorer la qualité des rapports de suivi global sur la situation fiscale et financière des SOE ; rédiger un plan de restructuration pour 4 entreprises d'État-clés • Réexaminer le cadre des PPP et sa mise en œuvre, y compris le financement de l'organisme PPP, CARPA, afin de garantir une mise en œuvre uniforme et efficace basée sur la capacité et le pouvoir de mobilisation de la structure nationale des PPP, des ministères de tutelle et des organismes. • Développer un pool de PPP sur la base d'évaluations sectorielles afin de créer une feuille de route pour la mobilisation de financements privés. 	Réformes <ul style="list-style-type: none"> • Adopter une législation détaillant les responsabilités, le suivi et le contrôle des entreprises publiques conformément à l'OHADA. • Mettre en œuvre les quatre plans de restructuration des entreprises publiques. • Publier les comptes financiers des autres entreprises publiques. • Adoption par le gouvernement d'une stratégie de financement à long-terme des Entreprises d'État.
Terres et propriété foncière	<ul style="list-style-type: none"> • Publier les statistiques sur les transactions et les litiges fonciers, et les transferts en ligne. • Renforcer les GUTF (Guichets uniques des transactions foncières) en commençant par les marchés de Douala et de Yaoundé. 	

Note: CARPA = Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat; CTR = Comité Technique de Restructuration; DPC = Division des Participations et de Contributions; GBM/BM = Groupe Banque mondiale/Banque mondiale; GUTF = Guichet unique des transactions foncières; OHADA = Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires; PPP = Partenariat public-privé; SOE = Entreprises publiques (*State-owned enterprises* dans son acronyme anglais).

1. CONTEXTE PAYS

1.1. LES VASTES RESSOURCES NATURELLES ONT SOUTENU LA CROISSANCE, MAIS LA DIVERSIFICATION RESTE LIMITÉE, CE QUI REND LE PAYS VULNÉRABLE AUX CHOCS EXTÉRIEURS.

Le Cameroun est un pays de taille moyenne à revenu intermédiaire (tranche inférieure), doté d'importantes ressources naturelles. La population est légèrement supérieure à 25 millions d'habitants. Les ressources naturelles du pays comprennent du pétrole, du charbon, des minéraux (fer et phosphate), un vaste potentiel hydroélectrique, ainsi que d'excellentes conditions pour la sylviculture et l'agriculture (notamment le cacao, la banane, le coton, le café, le tabac, le palmier et le caoutchouc). En 2018, le secteur agricole camerounais employait 41,5 % des hommes et 51,9 % des femmes du pays¹². La position géographique du Cameroun, à la croisée des chemins entre l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale, en fait la porte d'entrée par laquelle transitent d'importants flux commerciaux en provenance et à destination de ses voisins de l'Est. Le Cameroun partage ses frontières avec le Tchad, la République centrafricaine (RCA), la Guinée équatoriale, le Gabon et le Nigeria. Sur ces marchés, et au-delà dans la région plus large de la Communauté économique des États d'Afrique centrale (CEEAC), notamment les grands marchés de la RDC et de l'Angola, le Cameroun s'intéresse à la demande potentielle de ces 300 millions d'habitants, une opportunité dûment notée dans la nouvelle Stratégie nationale de développement pour la période 2021-2030 (SND30).

Le Cameroun a acquis son indépendance en 1960. Le pays est dirigé depuis 1982 par le président Paul Biya, qui a remporté son septième mandat consécutif en octobre 2018. La stabilité politique, soutenue par une abondance de ressources naturelles qui a facilité une prise de décision centralisée, a été propice à un certain progrès économique, notamment le développement de l'industrie pétrolière et une forte participation du Gouvernement à la production économique.

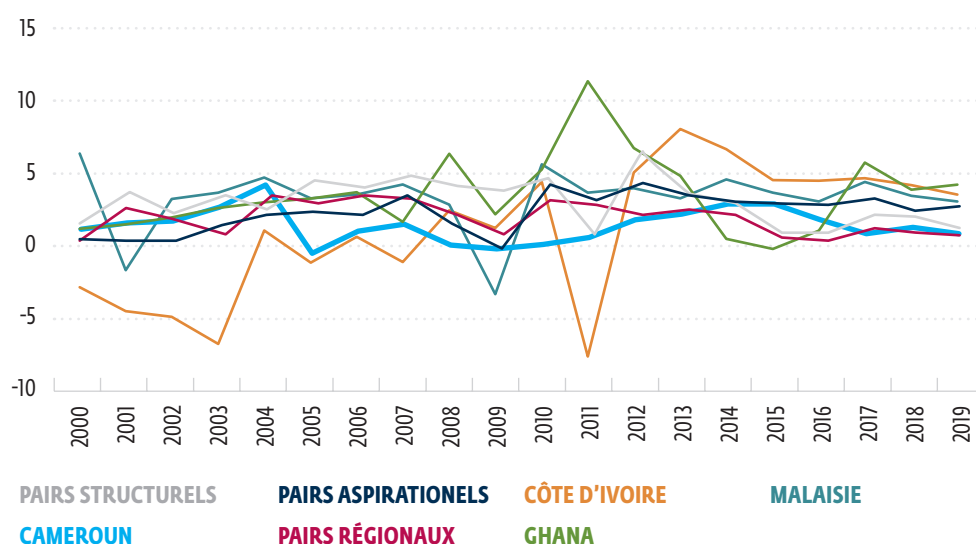
L'économie du Cameroun a traversé trois grandes périodes : une croissance avec des contractions occasionnelles qui s'est étendue de l'Indépendance jusqu'en 1986, soutenue par les exportations pétrolières et agricoles ; une période prolongée de croissance négative du PIB de 1987 à 1993 marquée par une baisse de la production pétrolière et une appréciation du taux de change effectif réel (TCER) ; et une nouvelle période d'expansion après 1994, provoquée par des réformes structurelles qui ont réduit les dépenses, qui s'est poursuivie jusqu'à la pandémie de COVID-19¹³.

Toutefois, la pauvreté reste généralisée et suit des dynamiques territoriales de plus en plus divergentes. Au niveau national, la consommation réelle par habitant a augmenté en moyenne de 1,6 % par an entre 2001 et 2014 (Figure 1.1), avec de grandes différences entre les zones rurales (0,5 %) et urbaines (1,8 %), ainsi qu'entre la partie nord du pays où elle s'est contractée de plus de 15 %, alors qu'elle a augmenté dans le reste du pays jusqu'à 50 % dans les régions du centre.

L'agriculture de petits exploitants restant prédominante et générant principalement des revenus de subsistance, 26 % de la population se situe en dessous du seuil de pauvreté internationale de 1,9 dollar É.-U ; et le pourcentage de pauvres atteint 47 % si l'on considère le seuil de pauvreté internationale de 3,2 dollar É.-U pour les pays à revenu intermédiaire inférieur¹⁴. La valeur de l'indice de développement humain (IDH) du Cameroun pour 2018 s'établissait à 0,563, une valeur qui place le pays dans la catégorie « développement humain moyen », inférieure à la moyenne de 0,634 des pays de cette tranche, mais supérieure à la moyenne de 0,541 des pays d'Afrique subsaharienne. Globalement, le Cameroun se classe 150^{ème} sur 189 pays et territoires, et son score IDH est passé de 0,445 à 0,563 entre 1990 et 2018, soit une augmentation de 26,4 %¹⁵. En outre, selon les dernières données du *Human Capital Project* (octobre 2020), la productivité future d'un enfant né au Cameroun aujourd'hui ne représente que 40 % de ce qu'elle pourrait être si ce même enfant pouvait bénéficier d'une bonne santé et d'une bonne éducation¹⁶. La tendance récente à la réduction de la pauvreté a été inégale, exacerbant les disparités régionales existantes. Alors que la pauvreté a diminué dans les régions du Sud, y compris Douala et Yaoundé où l'activité économique est concentrée, les taux de pauvreté ont augmenté dans les régions du Nord où les risques climatiques croissants et les menaces sécuritaires exacerbent les vulnérabilités, notamment la forte fécondité, des niveaux d'éducation faibles (en particulier chez les femmes), une agriculture de subsistance et un isolement géographique¹⁷. Le Cameroun se classe 96^{ème} dans le *Rapport 2020 du Forum économique mondial sur la parité entre les genres dans le monde (Global Gender Gap Report 2020)* avec des disparités significatives dans le domaine de l'éducation et de la participation économique¹⁸. Un écart substantiel existe également en termes d'égalité salariale à travail égal, qui n'est pas imposée par la loi. Les menaces sécuritaires dans l'Extrême-Nord provoquées par Boko Haram depuis 2014 ont contribué à contracter l'activité économique, y compris le commerce transfrontalier, affectant de manière disproportionnée les femmes et les filles de plus en plus victimes de violences sexuelles¹⁹. Les tendances divergentes du Nord et du Sud en matière de pauvreté, diminuant au Nord et augmentant au Sud ont également entraîné des modes de consommation divergents.

Des défis territoriaux supplémentaires ont récemment surgi dans la Nord Ouest et le Sud Ouest du pays. Parties en 2016 d'une manifestation pacifique contre une discrimination ressentie par la minorité anglophone, les conditions de sécurité dans les régions anglophones se sont dégradées, et les manifestations pacifiques ont dégénéré en une insurrection armée et des appels à la sécession. Cette situation a abouti à des affrontements meurtriers entre les militants séparatistes anglophones et les forces de sécurité du pays, et à ce que de vastes zones rurales tombent sous le contrôle des séparatistes. Un modèle d'inégalité économique croissante, largement fondé sur le territoire, a émergé. En grande partie à cause de ces évolutions territoriales, le Cameroun a connu des épisodes de violence, tant dans la partie nord que dans la partie anglophone du pays, conduisant le Groupe de la Banque mondiale à placer le Cameroun dans la liste des pays fragiles et affectés par des conflits²⁰. La situation de fragilité et les conflits sont une des caractéristiques du Cameroun contemporain, et elles pourraient affecter les résultats d'un certain nombre de projets et de programmes de développement, également noté dans la SND30²¹.

FIGURE 1.1. CROISSANCE DU PIB PAR HABITANT (EN % ANNUEL)



Source : Indicateurs du développement dans le monde (WDI)

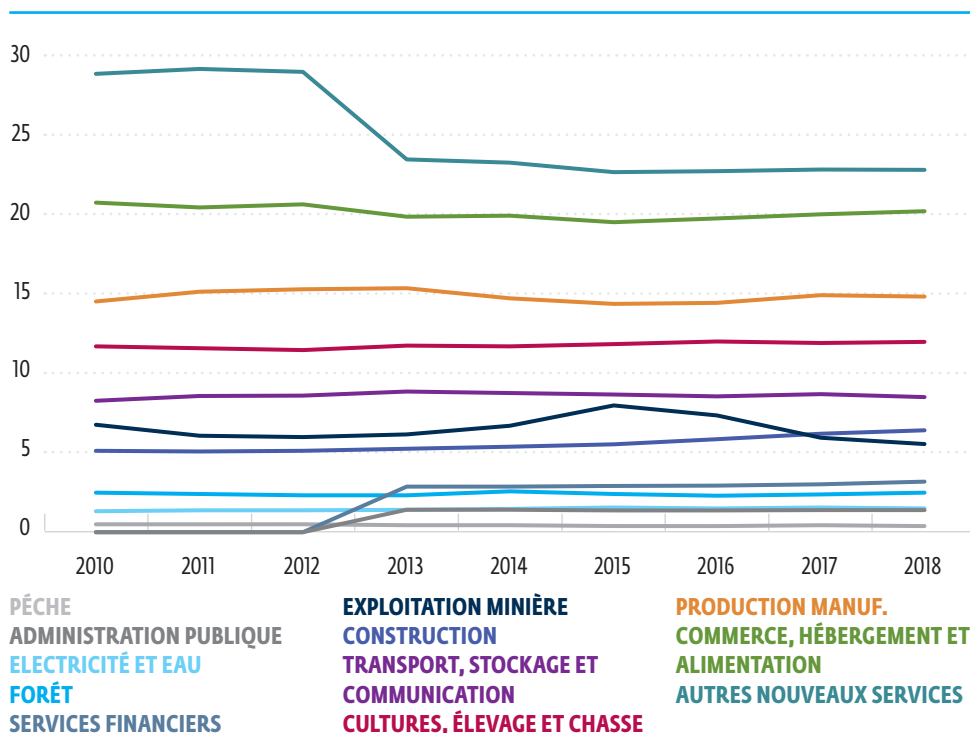
Note : Tout au long de ce rapport le Cameroun est comparé à une moyenne régionale comprenant tous les pays d'Afrique subsaharienne (à l'exclusion de ceux à haut revenu), des pays pairs structurels (Afghanistan, Côte d'Ivoire, Ghana, Mozambique, Myanmar, Niger, Senegal, Soudan, Ouzbékistan, et la République du Yémen) et des pays pairs aspirationnels (Costa Rica, Côte d'Ivoire, Gabon, Ghana, Indonésie, Kenya, et Malaisie).

La période de croissance prolongée qu'a connue le Cameroun ne s'est pas accompagnée d'une transformation structurelle autre qu'une urbanisation croissante (Figure 1.2).

Au cours de la dernière décennie, la croissance économique a été principalement tirée par le secteur de l'industrie extractive et les grands travaux publics, tandis que le secteur manufacturier a progressé modestement pour atteindre environ 20 % du PIB sous l'impulsion des industries alimentaires et des boissons. Les services ont contribué à près de 52 % de la production, suivis par le secteur industriel (26 %), le secteur manufacturier (19 %) et l'agriculture (14 %)²².

Les cultures vivrières, pratiquées presque exclusivement par les petits exploitants, sont les moteurs du secteur primaire, tandis que l'agriculture de rente est en déclin. Les principales activités du secteur secondaire sont les industries extractives, manufacturières et agro-industrielles. Le commerce de détail et les services alimentaires sont les principaux sous-secteurs du secteur tertiaire qui s'est développé au fil des ans en absorbant la main-d'œuvre de l'agriculture, les agriculteurs camerounais passant de plus en plus d'une agriculture à faible productivité à des activités plus productives du secteur tertiaire dans les centres urbains. Le secteur des services est resté très informel. Parallèlement, la croissance économique s'est accompagnée d'une participation significative du secteur public dans l'économie au lendemain de l'Indépendance, conséquence d'un modèle de développement dirigé par l'État dans lequel les entreprises d'État jouaient un rôle central²³.

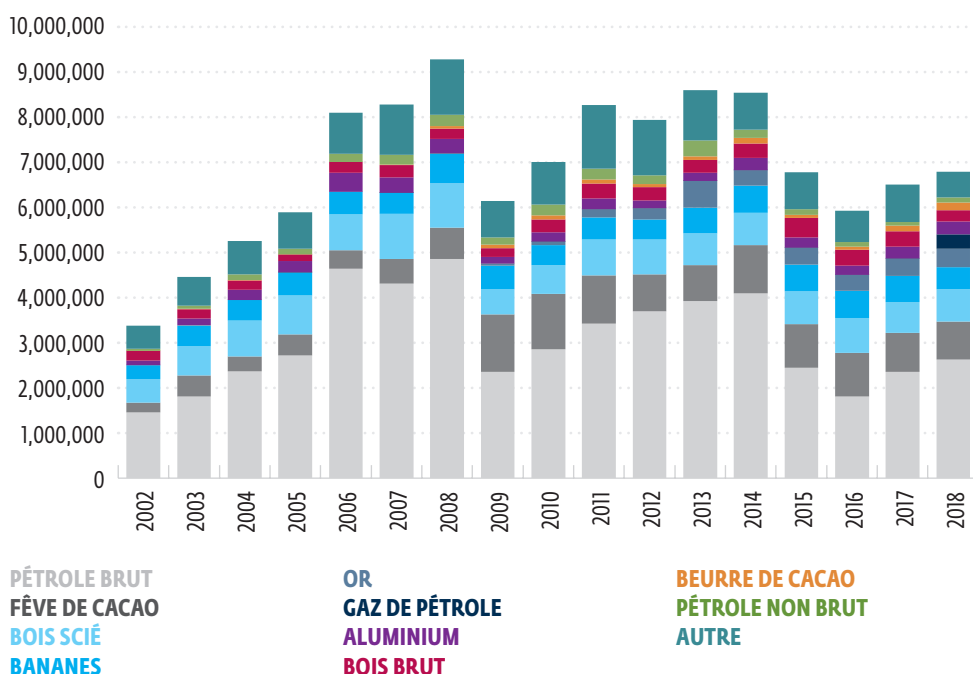
FIGURE 1.2. COMPOSITION SECTORIELLE DU PIB



Source : FMI

L'économie reste exposée aux chocs extérieurs. La croissance économique et une faible transformation structurelle se traduisent par un faible niveau de complexité économique et des exportations limitées dominées par le secteur primaire²⁴. Comme le montre la Figure 1.3 ci-dessous, en 2018 le pétrole brut représentait 38 % des exportations totales, suivi par les fèves de cacao, avec 12 % des exportations, et le bois scié pour 10,6 % (les exportations basées sur l'agriculture et la forêt sont présentées plus en détail dans le Chapitre 4 ci-dessous). Avec des recettes d'exportation dominées par les ressources naturelles, le pays reste vulnérable aux chocs des prix internationaux, comme cela s'est déjà produit au cours de la période qui a conduit le pays à la crise du milieu des années 1980, due à une baisse des recettes pétrolières à un moment où les dépenses publiques avaient augmenté.

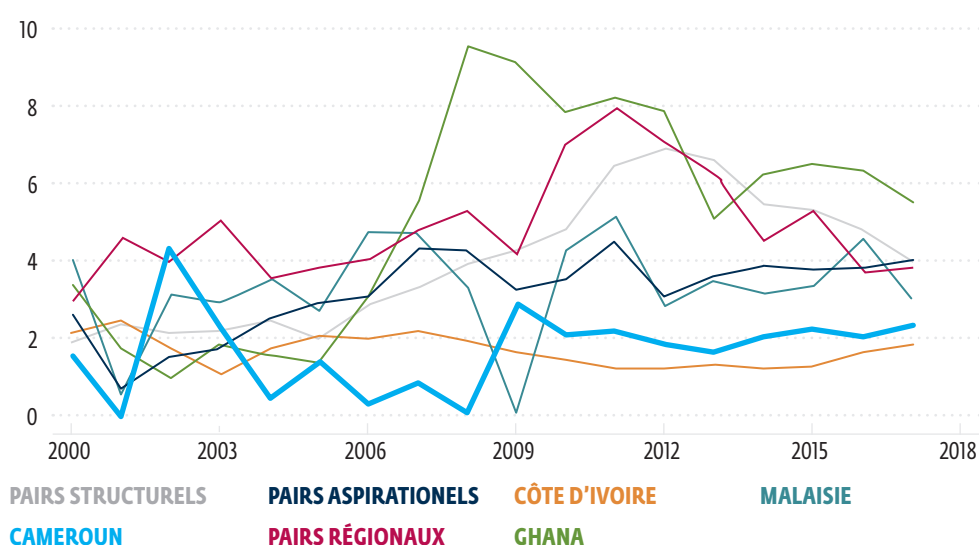
FIGURE 1.3. EXPORTATIONS DU CAMEROUN 2002-2018 (EN MILLIERS DE DOLLARS É.-U)



Source : Auteurs, à partir des données de UN Comtrade

La récession de 2020 causée par la pandémie de COVID-19 a eu un impact significatif sur l'économie du Cameroun, augmentant les défis budgétaires. La pandémie a durement affecté l'économie, contribuant à ralentir la croissance de 3,7 % du PIB en 2019 à 0,5 % en 2020, du fait d'une baisse importante de l'activité dans des secteurs tels que le transport, hôtels et restaurants, ainsi que les secteurs liés aux chaînes de valeur internationales. Le déficit de la balance des paiements s'est réduit de 4,4 percent du PIB en 2019 à 3,4 percent en 2020 : même si les exportations ont été moindre du fait d'une baisse de la demande globale, les importations ont baissé plus encore. Le contrôle des dépenses a permis de stabiliser le déficit budgétaire à 3,2 % du PIB, malgré la baisse des recettes intérieures due au ralentissement de l'activité économique, même si la dette a grimpé à 45,8 % du PIB, par rapport à 43 % en 2019. Ces conditions adverses ont forcé à chercher le soutien des prêteurs multilatéraux, incluant un accord de 689,5 millions de dollars É-U au titre de la facilité élargie de crédit et du mécanisme élargi de crédit du FMI en juillet 2021. Dans l'évaluation de juillet 2021 de la soutenabilité de la dette par la Banque Mondiale et le FMI le risque élevé de détresse continuait d'être souligné du fait de la dette externe élevée et du besoin critique de mesures pour atténuer les risques, y compris au travers d'une réduction graduelle des dépenses budgétaires, un usage plus limité des crédits non-concessionnels, le renforcement de la gestion de la dette publique, et une gestion plus prudente des entreprises publiques²⁵.

L'économie camerounaise a cependant fait preuve de résilience, a rebondi rapidement en 2021 et devrait dépasser les niveaux d'avant COVID-19 à moyen terme. Le Cameroun a rapidement recouvré du choc de la COVID-19, et la croissance pour 2021 est estimée à 3,6 % du PIB, tirée par le dynamisme de l'industrie et du secteur tertiaire, ainsi qu'une forte demande extérieure. A moyen terme, la croissance devrait s'accélérer à 4,6 % en 2024. Le déficit courant devrait diminuer à 3,4 % du PIB. Dans le même temps, le déficit budgétaire devrait s'amoinrir à 2,8 % du PIB en 2024, sous l'effet des efforts de réduction des dépenses du gouvernement. En conséquence la dette publique devrait diminuer à un peu moins de 40% du PIB.

FIGURE 1.4. IDE, ENTRÉES NETTES (% DU PIB)

Source : WDI

Les risques qui pèsent sur ces perspectives à moyen terme sont à la fois internes et externes, liés principalement à la situation globale et aux conflits en cours dans les régions du Sud-Ouest et du Nord-Ouest. Comme presque pour tous les pays, il y a des risques liés à l'évolution de la pandémie de COVID-19, notamment la possible émergence de nouveaux variants du virus, ainsi que la production et distribution de vaccins. Toute hausse des risques de contagion, hospitalisation et mortalité pourraient entraîner de nouvelles restrictions et des impacts négatifs sur l'offre et la demande extérieures et intérieures. La pandémie exacerbe aussi des risques préexistants liés à la gestion des crises au sein du pays : la menace Boko Haram du nord et le conflit séparatiste du NOSO. Enfin les perspectives sont aussi affectées par les risques liés aux passifs éventuels des entreprises publiques, qui risquent d'affecter la position budgétaire et de la dette²⁶.

Un environnement plus propice à l'activité du secteur privé est essentiel à la diversification de l'économie au-delà des ressources naturelles. La stratégie nationale de développement 2030, SND30, du gouvernement camerounais prévoit d'atteindre le statut de nouveau pays industrialisé, avec un taux de croissance presque doublé à 8 % sur la période, une augmentation de l'IDH à 0,70, et une réduction de la pauvreté à moins de 25 % d'ici 2030²⁷. La réalisation de ces objectifs nécessiterait un taux de croissance bien supérieur à ce qu'une économie tirée par les ressources naturelles et le secteur public peut offrir, tout en évitant une crise grave qui pourrait faire dérailler la trajectoire de développement du pays.

Les problèmes de sécurité pèsent sur les finances du Gouvernement et découragent les investissements privés. Le Cameroun est devenu un pays de plus en plus fragile au cours des six dernières années. Depuis 2014, la région de l'Extrême-Nord a subi l'insurrection de Boko Haram qui se nourrit de l'extrême pauvreté et du faible développement humain de la région. Depuis le pic de 2016, le conflit s'est atténué, mais les attaques à petite échelle persistent et la région supporte les conséquences d'un grand nombre de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur du pays. De même, les régions de l'Adamawa et de l'Est accueillent 200 000 réfugiés de la République centrafricaine, dont l'instabilité endémique a également entraîné un débordement du banditisme violent dans les régions frontalières du Cameroun. La troisième zone fragile est l'Ouest où, depuis 2016, un conflit a rapidement pris de l'ampleur et dégénéré en un violent mouvement sécessionniste. Avec le déploiement de l'armée camerounaise à la suite d'allégations de violations des droits de l'homme, plus d'un millier de victimes ont été enregistrées depuis, dépassant la virulence de l'insurrection de Boko Haram dans l'Extrême-Nord. En outre, ce conflit a entraîné le déplacement d'environ un demi-million d'individus à l'intérieur du pays, auxquels s'ajoutent plusieurs milliers de personnes qui ont cherché refuge au Nigeria, alors qu'une crise humanitaire s'y est développée. Hormis un sévère coût humanitaire, la fragilité impose également des coûts économiques significatifs qui menacent la prudence macroéconomique jusqu'alors du Cameroun et constituent un obstacle aux investissements du secteur privé dont le pays a tant besoin. La réduction des recettes publiques résultant de la baisse de l'activité économique dans les zones de conflit, et les dépenses de sécurité supplémentaires, ont contribué à faire passer la dette publique d'un peu plus de 13 % du PIB en 2013 à 43 % du PIB à la fin de 2019. En outre, on estime qu'en raison de la baisse de la production de cacao, de café et de bananes dans les régions du Sud-Ouest, la croissance des impôts et du PIB du pays aurait été supérieure, respectivement, de 0,5 point et de 0,3 point en 2017 et 2018)²⁸. L'instabilité politique s'ajoute aux lacunes de l'environnement des affaires, réduisant l'attrait du Cameroun pour les investisseurs, tant nationaux qu'internationaux.

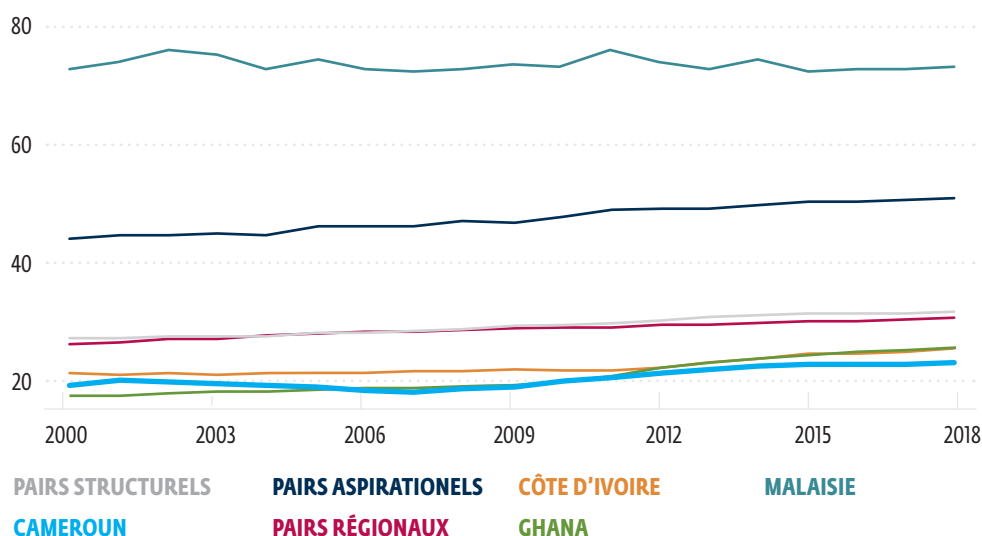
Le Cameroun aurait besoin d'attirer des investisseurs étrangers pour financer ses futurs projets de développement d'infrastructures. Mais les flux d'IDE ont été traditionnellement faibles, comparés au potentiel de l'économie (Figure 1.4), atteignant 675 millions de dollars É.-U en 2020, et en baisse par rapport aux 1 milliards de dollars É.-U enregistrés en 2019)²⁹. Les grandes entreprises françaises ont traditionnellement joué un rôle-clé à cet égard, même si ces derniers temps, la Chine, dans le cadre de son intérêt croissant pour l'Afrique, a continué à investir dans le pays.

1.2. ÉTAT DU SECTEUR PRIVÉ : INFORMALITÉ, CONCENTRATION ET FORTE PRÉSENCE DU SECTEUR PUBLIC

Le Cameroun a une forte tradition manufacturière, mais comme dans de nombreux pays d’Afrique, l’informalité est omniprésente dans son économie. Au Cameroun, les très petites entreprises et l’informalité représentent une part croissante de l’emploi dans lequel les femmes prédominent³⁰. À cet égard, l’évolution du Cameroun est différente, par exemple, de celle de la Côte d’Ivoire et du Ghana. Cette tendance à la hausse est illustrée par l’enquête menée par l’INS qui montre, qu’entre 2009 et 2016, la part des très petites entreprises –définies comme ayant un chiffre d’affaires inférieur à 15 millions de FCFA (25 000 dollars É.-U.) et moins de cinq employés– est passée de 73% du nombre total d’entreprises à 79%. En 2016, on comptait 161 000 entreprises de ce type.

La part importante de l’informalité est perçue comme un obstacle majeur par les entreprises : l’enquête *Enterprise Survey* de 2016 a révélé que 23 % des entreprises au Cameroun ont déclaré les concurrents informels comme étant l’obstacle majeur à leurs opérations quotidiennes, un niveau similaire à l’enquête précédente (en 2009, le même obstacle était déclaré par 25 % des entreprises). L’emploi informel et de faible qualité est élevé dans les villes et il représente plus de 66 % de l’emploi urbain en 2010³¹.

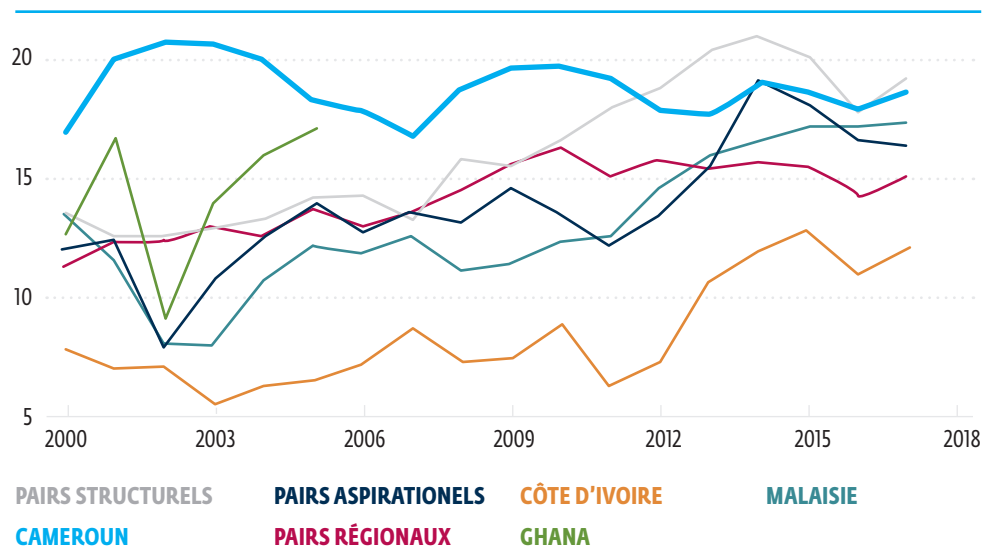
FIGURE 1.5. PART DE L'EMPLOI FORMEL DANS L'EMPLOI TOTAL



Source : Indicateurs du développement dans le monde.

Note : Les comparateurs structurels du Cameroun sont l’Afghanistan, la Côte d’Ivoire, le Ghana, le Mozambique, le Myanmar, le Niger, le Sénégal, le Soudan, l’Ouzbékistan et la République du Yémen. Les comparateurs ambitieux sont le Costa Rica, la Côte d’Ivoire, le Gabon, le Ghana, l’Indonésie, le Kenya et la Malaisie. Les comparateurs régionaux sont tous les pays d’Afrique subsaharienne, à l’exclusion des pays à revenu élevé.

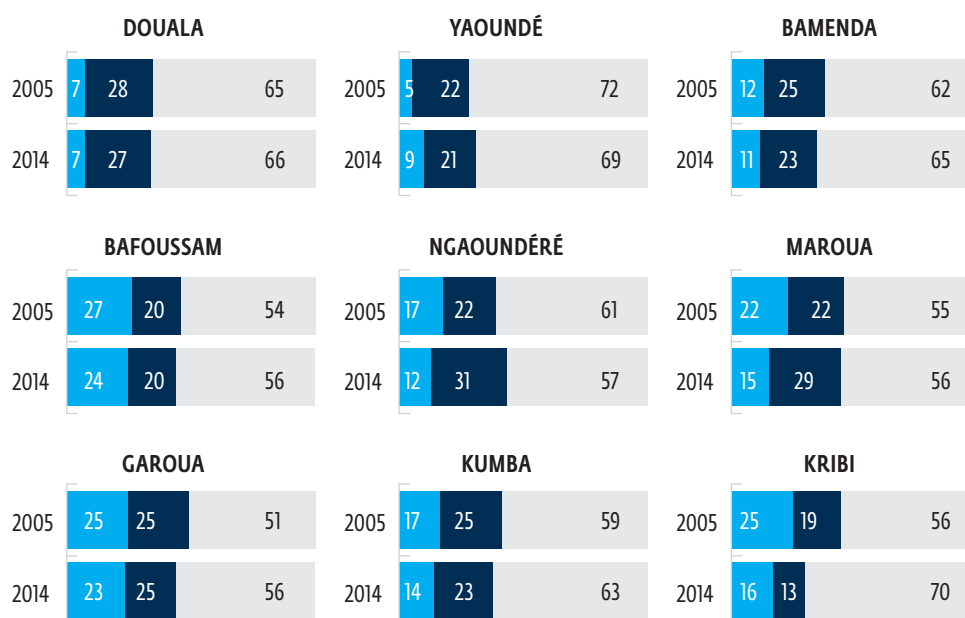
FIGURE 1.6. FORMATION BRUTE DE CAPITAL FIXE DU SECTEUR PRIVÉ



Source: WDI

L'Enquête Enterprise Survey la plus récente (2016) dépeint un secteur privé performant : entre 2013 et 2015, les entreprises camerounaises ont connu une croissance annuelle réelle positive de leurs ventes (4 %). Toutefois, ce taux de croissance était inférieur à celui de la période couverte par la précédente enquête (2005-2008), lorsque les ventes ont augmenté à un taux annuel de 9,1 %. La croissance annuelle de l'emploi a également été positive et est passée de 3,9 % au cours de la période 2005-2008 à 6,2 % en 2013-2015. Pour les ventes annuelles réelles, le Cameroun a dépassé la moyenne des entreprises des 30 pays d'Afrique subsaharienne pour lesquels des données d'enquête sont disponibles. L'investissement privé brut s'est établi en moyenne à environ 19 % du PIB entre 2014 et 2019, ce qui correspond globalement à l'épargne intérieure, à près de 20 % du PIB au cours de la même période (Figure 1.7), mais doivent augmenter drastiquement pour que le pays atteigne ses ambitieux objectifs de développement formulés dans Vision 2035³².

Si les performances sont positives, il y a des signes de manque de dynamisme structurel du marché au sein du secteur privé, les entreprises étant en moyenne plus âgées (20,8 ans) que dans les autres pays d'Afrique subsaharienne (14,6 ans)³³, tout comme les données indiquant peu de changements entre les secteurs (Figure 1.8).

FIGURE 1.7. PART DE LA POPULATION ACTIVE EMPLOYÉE DANS LES PRINCIPALES VILLES (2005 ET 2014)

AGRICULTURE
FABRICATION ET SERVICES MARCHANDS
SERVICES NON ÉCHANGEABLES

Source : Banque mondiale (2018)

Le secteur privé est concentré dans trois centres économiques : Douala, Yaoundé et Limbé

Douala et Yaoundé sont connus pour être les deux moteurs économiques du pays. Dans le secteur formel, les deux villes représentent une part majeure de l'activité économique. Selon les statistiques de l'INS du Cameroun, Douala représentait en 2015 et 2016 plus de 51 % du chiffre d'affaires du secteur formel et 46 % de l'emploi national. Yaoundé représentait, respectivement, plus de 33 % du chiffre d'affaires et 23 % de l'emploi³⁴. Limbé est le troisième pôle économique. La ville représente 10 % de l'emploi et 7 % du chiffre d'affaires, avec SONARA et CDC parmi les grandes entreprises implantées. Les industries sont plus présentes à Douala et à Limbé, comparé aux autres secteurs, le secteur pétrolier étant également important dans cette dernière. La finance et les services représentent une part plus élevée de l'emploi et de l'activité à Yaoundé. Enfin, la construction est un secteur significatif à la fois à Douala et à Yaoundé.

Si l'on considère l'ensemble des entreprises formelles et informelles, la prédominance des villes demeure avec plus de la moitié (57 %) des entreprises situées à Yaoundé et Douala. Toutefois, cette part est en diminution compte tenu de l'augmentation de la croissance des entreprises dans les autres régions (Sud-Ouest, Ouest et Nord-Ouest du pays notamment).

TABLEAU 1.1. ENTREPRISES DE PLUS DE 1 000 EMPLOYÉS (2016)

NOM	EMPLOI
Cameroon Development Corporation (CDC)	18575
Plantation Du Haut Penja (PHP)	7064
Hevea Cameroun S.a.	4655
Société Anonyme Des Brasseries Du Cameroun (SABC)	2688
Cible Rh Emploi	2596
Safa Cameroun (SAFACAM)	2192
Société Camerounaise De Palmeraies (SOCAPALM)	2092
Société De Développement Du Coton Du Cameroun (SODECOTON)	1890
Cameroon Radio Television (CRTV)	1888
Camrail S.a.	1701
Razel Cameroun	1668
Camerounaise Des Eaux S.a. (CDE)	1523
Société Sucrière Du Cameroun (SOSUCAM)	1212
Sogea - Satom Cameroun	1073
Arab Contractors Cameroun Ltd	1073

Source : Institut National de la Statistique (INS)

Le secteur public joue un rôle important dans les activités commerciales

En 2017, il y avait environ 82 entreprises publiques (33 entièrement étatiques, 21 majoritairement détenues par l'État, 28 minoritairement détenues par l'État). Par secteur, en 2016, le plus grand nombre d'entreprises d'État se trouvait dans les secteurs de l'agriculture (16) et des services (13), suivis du pétrole et du gaz (10), des transports (9) et bancaires (9). Les entreprises d'État ont généré des recettes s'élevant à près de 15 % du PIB (Tableau 1.2), avec des actifs représentant environ 21 % du PIB, soit un peu plus que la moyenne de l'Afrique subsaharienne. En termes de recettes, les entreprises opérant dans le secteur pétrolier et gazier étaient les plus importantes (5,3 % du PIB en 2016), suivies par l'industrie manufacturière (3 % du PIB), les services publics (2 %) et l'agriculture (1,9 %). Les entreprises d'État au sens strict (définies comme des entreprises dans lesquelles le Gouvernement détient la totalité ou la majorité des actions) ont généré 1,2 billion de FCFA de recettes en 2016 (7 % du PIB), tandis que les entreprises dans lesquelles le Gouvernement détient une participation minoritaire ont généré des recettes légèrement supérieures à 1,3 billion de FCFA, soit 8 % du PIB³⁵.

La performance des entreprises d'État varie de façon significative, mais un nombre substantiel d'entre elles sont confrontées à de graves problèmes financiers, notamment l'accumulation de pertes entraînant une valeur négative de fonds propres (Tableau 1.3). Les entreprises d'État contrôlées par le Gouvernement ont perdu 200 milliards de FCFA cumulés entre 2014 et 2016, tandis que celles dont la part du Gouvernement est minoritaire ont réalisé plus de 230 milliards de FCFA de bénéfices sur la même période³⁶. Cela se vérifie dans tous les secteurs économiques. Même lorsque des accords et des contrats de performance ont été mis en place, ils ne semblent pas avoir amélioré les performances financières des entreprises publiques et devraient être réexaminés. Le Gouvernement a identifié les entreprises publiques les plus à risque, qui inclut les grandes entreprises telles que La Société de Développement du Coton (SODECOTON) et Cameroon Aluminum Company (ALUCAM). En revanche, ce suivi ne concerne pas toutes les entreprises publiques ; Cameroon Airlines (CAMAIR) et Cameroon Telecommunications (CAMTEL) par exemple, ne sont pas incluses. CAMAIR enregistre également d'importants déficits d'exploitation.

Sur les 82 entreprises publiques, 65 d'entre elles, soit plus de 75 %, sont financièrement autonomes et à vocation commerciale. Les entreprises publiques commerciales couvrent la plupart des secteurs de l'économie. Le pétrole et le gaz, l'agriculture, les services publics (y compris les télécommunications) et l'industrie manufacturière sont les secteurs les plus représentés dans le portefeuille des entreprises d'État, tant par le nombre d'entreprises que par les recettes. Le rôle des entreprises d'État est relativement important dans les exportations agricoles (notamment le coton, l'huile de palme et le caoutchouc). Les entreprises d'État sont également présentes dans les secteurs-clés des infrastructures de réseau, notamment l'énergie (SONARA), les transports, l'eau Cameroon Water Utilities Corporation (CAMWATER) et les télécommunications (CAMTEL). CAMTEL détient le monopole des lignes téléphoniques fixes nationales, de l'accès international et de l'infrastructure Internet. Dans le secteur du pétrole et du gaz, les entreprises publiques dominent l'extraction, le raffinage, le stockage et la distribution. Dans le secteur manufacturier, les entreprises d'État sont présentes dans l'aluminium (ALUCAM étant la plus grande), le ciment (CIMENCAM) et le textile Cotonnière Industrielle du Cameroun (CICAM).

Les entreprises publiques commerciales sont d'importants pourvoyeurs d'emplois : les 17 principales sociétés d'État commerciales et entreprises publiques contrôlées par l'État employaient 37 000 personnes en 2016, fournissant environ 14 % de tous les emplois du secteur public (y compris les fonctionnaires) et équivalant à environ 17 % de l'emploi total dans le secteur formel. L'entreprise d'État agro-industrielle, *Cameroon Development Corporation*, CDC, est le plus grand employeur du pays. Avec peu d'emplois formels en dehors du secteur public, les entreprises d'État jouent un rôle-clé sur le marché du travail camerounais, offrant également des opportunités de clientélisme, qu'il s'agisse de nominations politiques aux postes de direction et aux conseils d'administration ou de l'embauche de personnel régulier. Par exemple, CAMAIR, la compagnie aérienne publique, emploie environ 800 personnes pour une flotte de trois avions, soit dix fois plus que ce qui est habituellement considéré comme la norme dans le secteur.

TABLEAU 1.2. TAILLE DU SECTEUR DES ENTREPRISES D'ÉTAT

SECTEUR PRIMAIRE	RECETTES EN % DU PIB (2016)	NOMBRE DE SOCIÉTÉS / COMPAGNIES
Médias	0,1 %	4
Tourisme	0,1 %	5
Services	0,2 %	13
Télécommunications	0,5 %	1
Transport	0,7 %	9
Services bancaires et financiers	1,1 %	9
Agriculture	1,9 %	16
Services publics	2 %	7
Fabrication	3 %	8
Carburant et Gaz	5,3 %	10
Total général	14,7 %	82

Source : Banque mondiale (2018b)

L'État exige des entreprises du secteur agricole qu'elles réalisent des projets de développement ou de service public dans les zones rurales, tels que : l'entretien des routes, la rémunération du personnel enseignant et médical, la formation et l'encadrement des chercheurs et des agriculteurs, la construction d'écoles et d'hôpitaux, la prise en charge et l'accueil des forces de sécurité³⁷. Enfin, les prix de certains des biens et services fournis par les entreprises publiques sont réglementés et, pour des raisons sociales, sont restés inchangés pendant de longues périodes. C'est le cas des denrées alimentaires telles que l'huile de palme (CDC, PAMOL), le riz Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture (SEMRY), le coton (SODECOTON), les services postaux (Cameroon Post Services ; CAMPOST), le logement (Société Immobilière du Cameroun et Mission d'Aménagement et d'Équipement des Terrains Urbains et Ruraux MAETUR). Les entreprises publiques du secteur agricole (Tableau 1.4) détenues majoritairement par l'État, ont enregistré des pertes cumulées parmi les plus importantes durant ces dernières années. De nombreuses entreprises d'État sont dans une situation financière difficile, dont plusieurs très grandes entreprises (Tableau 1.3). De manière générale, les entreprises d'État souffrent de quatre problèmes principaux : la mauvaise qualité du service, la faible viabilité financière et, découlant de cette dernière, l'accumulation de la dette et des arriérés.

TABLEAU 1.3. ENTREPRISES D'ÉTAT À HAUT RISQUE IDENTIFIÉES PAR LE MINISTÈRE DES FINANCES

NOM DE L'ENTREPRISE	ACTIVITÉ	%AGE DE L'ACTIF DÉTENU PAR L'ÉTAT	REVENUS EN MILLIARDS DE CFA	BÉNÉFICE/PERTES EN MILLIARDS DE CFA	DETTE FINANCIÈRE EN MILLIARDS DE CFA	RATIO CAPITAL SUR FONDS PROPRES	MARGE OPÉRATIONNELLE	RATIO D'ENDETTEMENT	FRAIS DE PERSONNEL / MARGE OPÉRATIONNELLE	FRAIS DE PERSONNEL / REVENU
		2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016	2016
A. Entreprises publiques listées dans l'annexe de la loi budgétaire de 2018										
ALUCAM	Industrie (Aluminium)*	100%	102.60	-1.87	52*	0.44	2.90%	44.4%	6.50%	6.80%
CAMPOST	Services, poste	100%	3.63	-4.10	33.94	-65.85	-115.70%	2.10%	155.00%	215.70%
CDC	Agriculture	100%	60.00	-12.15	51.00	0.66	19.50%	52.80%	32.90%	45.70%
CICAM	Industrie, textile coton	100%	15.40	-0.80	1.70	0.31	-0.80%	67.40%	22.50%	22.20%
CNIC	Construction navale	100%	7.80	-1.43	40.77	-0.5	-15.60%	92.30%	53.80%	64.40%
CRTV	Radio et Télévision	100%	1.94	-5.87	18.57	-2.09	-365.70%	113.60%	48.90%	667.40%
EDC	Énergie	100%	4.90	0.76	127.00	0.49	37.50%	94.80%	47.30%	32.10%
MAETUR	Immobilier	100%	3.50	0.07	13.22	0.23	10.40%	72.50%	18.10%	33.90%
SHNC	Tourisme	100%	0.96	-0.13	4.79	-0.36	-12.00%	116.50%	29.90%	34.30%
SODECOTOY	Agriculture	100%	107.07	-7.45	97.82	-0.04	-1.70%	81.70%	9.70%	11.60%
SONARA	Raffinage pétrolier*	100%	510.16	-31.02	705.49*	-3.44	0.70%	95.30%	2.10%	2.40%
UTAVA	Épandage aérien des cultures	100%	0.60	-0.43	2.27	-2.06	-66.10%	111.60%	27.40%	46.20%
B. Entreprises publiques non listées dans l'annexe de la loi budgétaire de 2018										
CAMAIR	Compagnie aérienne**	100%	42,05	-10.00	53.4*	-1,55	-23%	72%	73%	17.90%

* comprend les passifs courants

** données de 2015

Source : Banque mondiale

TABLEAU 1.4. ENTREPRISES D'ÉTAT DANS LE SECTEUR AGRICOLE

COMPANY	COMPANY FULL NAME	STATE OWNERSHIP (%)
ANAFOR	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier	100
CDC	Cameroon Development Corporation	100
CTE	Cameroon Tea Estate	10
HEVECAM	Heveas du Cameroun	10
PHP	Plantation du Haut Penja	24.4
SAFACAM	La Société Africaine Forestière et Agricole du Cameroun	31
SEMRY	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture	100
SOCAPALM	Société Camerounaise de Palmerais	14
SODECOTON	La Société de Développement du Coton	59
SOSUCAM	Société Sucrière du Cameroun	21

Source : Banque mondiale , Corporate Governance and Financial Performance of State-Owned Enterprises in Cameroon, 2018.

2. CONTRAINTES TRANSVERSALES

Dans la suite de ce rapport, nous identifierons en premier lieu, les principales contraintes transversales affectant la capacité du secteur privé camerounais à saisir de nouvelles opportunités de marché. Puis nous nous intéresserons aux secteurs dans lesquels les investissements privés et la croissance sont susceptibles de jouer un rôle central dans la transformation économique du Cameroun. Deux filtres principaux ont été appliqués, à savoir l'évaluation pour chaque grand secteur productif de l'économie (i) de l'impact potentiel sur l'ensemble de l'économie Camerounaise qu'auraient de nouveaux investissements privés ; et (ii) les contraintes spécifiques se posant à chaque secteur et le coût de leur élimination dans la perspective de la réalisation d'investissements à moyen terme³⁸.

Ce CPSD prend également en considération la nouvelle stratégie nationale de développement (SND30) qui reconnaît la nécessité de développer de nouvelles sources de croissance, autour de « l'émergence du secteur privé comme principal moteur de la croissance économique », en ciblant les secteurs stratégiques potentiellement compétitifs au niveau mondial, tant sur les marchés intérieurs que sur les marchés d'exportation. Dans la vision du Gouvernement en matière de transformation économique pour la prochaine décennie, la croissance du secteur privé sera le moteur de la transformation économique. Neuf secteurs prioritaires ont été identifiés dans l'industrie et les services (industrie énergétique, agro-industrie, technologie numérique, forêt et bois, textile-habillement-cuir, mines et métallurgie, raffinage des hydrocarbures et pétrochimie, chimie-pharmacie, et construction-services professionnels scientifiques-et techniques) ainsi que le développement du secteur agricole. La SND30 identifie également les infrastructures productives favorables et la modernisation urbaine, le secteur financier, et les questions transversales (foncier, intégration régionale, protection de l'environnement). Ce CPSD pour le Cameroun analyse plusieurs de ces priorités et soutient la vision élaborée dans la SND30, tout en essayant d'offrir une évaluation réaliste des défis qui peuvent survenir dans la mise en œuvre de cette vision dans les cinq prochaines années. Le CPSD propose également d'autres réflexions sur l'identification d'actions ciblées et réalisables.

2.1. UN ENVIRONNEMENT FISCAL SOURCE DE DISTORSIONS

La plupart des consultations auprès des entreprises suggèrent que l'environnement fiscal joue un rôle primordial dans le devenir du secteur privé. Plusieurs enquêtes auprès des entreprises ainsi que les entretiens qualitatifs menés pour ce diagnostic-pays placent systématiquement les politiques fiscales au premier rang de leurs préoccupations. Selon l'enquête *Enterprise Survey* de 2016, près de 42 % des entreprises ont estimé que les taux d'imposition constituaient une contrainte majeure (contre 36 % en Afrique sub-saharienne) et près de 36 % d'entre elles ont indiqué l'administration fiscale comme un obstacle à la conduite des affaires (contre 30 % en Afrique sub-saharienne). En 2018, le Groupement Inter-Patronal du Cameroun, GICAM, a plaidé pour une réforme fiscale, notamment en demandant la réduction de moitié du minimum de perception de l'impôt sur le bénéfice, actuellement de 2,2 % du chiffre d'affaires³⁹. Selon l'article 21 du code des impôts, un acompte sur l'impôt sur le revenu des sociétés est dû mensuellement. Le taux est de 2,2% sous le régime réel et de 5,5% dans le cadre du régime simplifié (taxes locales comprises). En reconnaissance du caractère onéreux cette mesure⁴⁰ et à la suite des demandes du GICAM, le taux a été récemment ramené à 1,65% dans la récente loi de finances mais uniquement pour les sociétés cotées en Bourse ou inscrites dans un centre de gestion agréé. Le taux d'imposition des sociétés a également été ramené de 33 % à 31 %.

Face à la nécessité de réduire le déficit budgétaire et de reconstituer les réserves, les autorités ont cherché à augmenter les recettes non pétrolières, qui s'élevaient à 12,6 % du PIB fin 2019. Avec l'augmentation des dépenses liées à la pandémie de COVID-19, l'élargissement de l'assiette fiscale est devenu encore plus urgent pour soutenir la viabilité budgétaire⁴¹.

TABLEAU 2.1. EXONÉRATIONS FISCALES PAR SECTEUR ET PAR SOURCE DE REVENUS (EN MILLIARDS DE FCFA)

DÉSIGNATION	TVA	DD	DA	IS	IRPP	DE	TOTAL	PART
Administration publique	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0 %
Agriculture, élevage et pêche	36,2	17,7	0,0	0,1	0,0	0,0	54,1	8,9 %
Ciment	0,1	0,5	0,0	5,2	0,0	0,1	5,8	1,0 %
Banques et assurances	22,4	0,0	0,0	0,0	1,7	0,0	24,1	4,0 %
BTP	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0 %
Cimenterie	0,1	0,5	0,0	5,2	0,0	0,1	5,8	1,0 %
Électricité, gaz, pétrole et mine	63,4	12,0	0,0	16,7	51,3	68,0	211,4	34,9 %
Éducation	0,3	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	0,1 %
Énergie verte	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0 %
Imprimerie	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,1 %
Industrie agro-alimentaire	109,3	50,2	7,9	41,8	0,6	1,1	210,9	34,8 %
Industrie Chimique	0,4	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,7	0,1 %
Industrie du bois	1,5	0,4	0,0	1,0	0,0	0,2	3,2	0,5 %
Industrie électronique	0,3	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0,1 %
Industrie textile	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0 %
Logements sociaux	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	0,6	1,9	0,3 %
Industrie métallurgique	18,6	12,2	0,0	0,5	0,0	0,0	31,4	5,2 %
Santé et action sociale	2,6	2,4	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,8 %
Télécommunications	0,5	0,0	0,0	16,7	0,0	0,0	17,3	2,9 %
Transport	1,3	1,0	3,5	0,1	0,0	0,0	5,9	1,0 %
Autres secteurs	19,4	9,8	0,8	0,7	0,0	0,6	31,3	5,2 %
Total	277,6	107,2	12,4	84,3	53,6	70,6	605,6	100 %

Source : Agence de Promotion des Investissements

Note : DA = droits d'accises ; DE = droits d'enregistrement ; DD = droits de douane ; IRPP = impôts sur les revenus des personnes physiques ; IS = impôt sur les sociétés ; TVA = taxe sur la valeur ajoutée.

D'autre part, les entreprises semblent dépendre des exonérations fiscales. Selon une étude menée par le gouvernement camerounais, les dépenses fiscales se sont élevées à 3 % du PIB en 2017, dont 31,7 % représentant les exonérations sur les biens de consommation de base (tels que les produits alimentaires, les intrants agricoles, les produits pharmaceutiques). Le reste est principalement constitué d'exonérations visant à promouvoir l'investissement (en vertu de la loi de 2013), qui représentent 25,2 % des exonérations fiscales, et d'investissements dans le secteur du pétrole et du gaz réglementés par des codes spécifiques représentant 32,5 % de l'ensemble des exonérations fiscales. Toutes ces exonérations bénéficient, directement ou indirectement, aux acteurs du secteur privé. Les exonérations sont relativement concentrées autour de quelques secteurs, à commencer par le secteur pétrolier et énergétique qui représente 1/3 de la totalité. Les autres secteurs bénéficiant de largesses fiscales sont l'agro-industrie (un mélange d'exonérations pour les produits essentiels et les investissements) et la métallurgie (ALUCAM). Les exemptions accordées au secteur agricole, bien qu'importantes, sont comparativement plus modestes.

TABLEAU 2.2. BÉNÉFICIAIRES DU RÉGIME D'INVESTISSEMENT

INDUSTRIE	EMPLOIS	INVESTISSEMENT	NOMBRE D'ENTREPRISES	PART DES INVESTISSEMENTS	PART DES EMPLOIS (%)
Agro-industrie	9,832	309 083 646 708	33	7,8 %	18,5 %
Pêche	55	1 083 678 211	1	0,0 %	0,1 %
Activités maritimes	747	151 000 000 000	1	3,8 %	1,4 %
Construction	2,297	775 472 000 000	5	19,6 %	4,3 %
Logement social	2,806	50 394 649 981	5	1,3 %	5,3 %
Bois	585	26 025 000 000	3	0,7 %	1,1 %
Industrie automobile	8,477	127 180 000 000	3	3,2 %	15,9 %
Industrie	13,797	491 793 794 461	47	12,4 %	25,9 %
Énergie	17,04	1 571 262 910 840	6	39,6 %	3,2 %
Énergie renouvelable	94	2 284 752 230	1	0,1 %	0,2 %
Santé	213	3 492 000 000	1	0,1 %	0,4 %
Services	1373	79 910 089 479	4	2,0 %	2,6 %
Tourisme	11,248	375 965 383 203	24	9,5 %	21,1 %
Total général	53,228	3 964 947 905 113	134	100 %	100 %

Source : Agence de Promotion des Investissements

Concernant le régime d'investissement, selon les chiffres de l'Agence de Promotion des Investissements (API) les exemptions prévues par la loi de 2013 ont, jusqu'à présent, été octroyées à 135 entreprises, dont la majorité dans l'industrie (47) et l'agro-industrie (33), et la plus importante dans le secteur de l'énergie (pour un peu moins de 40 % des investissements prévus)⁴². L'audit du Gouvernement remet en question l'efficacité de ces exonérations en estimant qu'elles ont conduit à des niveaux d'investissement beaucoup plus faibles (un peu plus de 1/10^{ème}) et à seulement un quart des emplois créés par rapport à ce qui était prévu dans les conventions d'investissement. Cela signifie qu'un congé fiscal coûtant 0,75 % du PIB a permis de créer un peu plus de 10 000 emplois. Les exonérations ont également été mentionnées par plusieurs grands investisseurs présents au Cameroun comme étant une nécessité pour leur viabilité financière.

La protection commerciale nominale n'est pas très élevée dans les pays de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale CEMAC (OMC, 2016)⁴³, mais le piège réside souvent dans les interventions sectorielles et l'accès aux mesures de facilitation des échanges. Ces questions sont abordées dans les sections pertinentes du rapport. L'Encadré 2.1 résume les mesures politiques à court et moyen terme qui peuvent aider le système fiscal du Cameroun à devenir plus propice pour 'faire des affaires'.

ENCADRÉ 2.1. RÉFORMES FISCALES

Réformes à court terme

- Entreprendre une analyse coût-bénéfice des exonérations et choisir une stratégie pour optimiser l'imposition.
- Supprimer le taux d'imposition de 2,2 % du chiffre d'affaires.

Réformes à moyen terme.

- Revoir le code des impôts afin de réduire et de consolider progressivement les impôts.
- Réduire puis éliminer les incitations qui créent des distorsions.

2.2. AMÉLIORER LE RÔLE DU GOUVERNEMENT : RÉFORMES, ENTREPRISES PUBLIQUES ET PPPS

Un environnement de climat des affaires complexe reste le principal obstacle à l'investissement et à la participation du secteur privé dans l'économie (et, par conséquent, le principal obstacle à la réalisation des objectifs fixés par le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE). Dans l'enquête du GICAM, le pourcentage très élevé (84 %) des entreprises estime que les formalités administratives sont un obstacle très important ou important à leurs activités⁴⁴. L'environnement des affaires alourdit considérablement les coûts d'exploitation des entreprises camerounaises. Par exemple, les entreprises camerounaises passent 200 heures en moyenne pour se conformer aux réglementations relatives au transport maritime pour l'exportation, ce qui est bien supérieur aux meilleurs standards internationaux⁴⁵. Les données de la dernière enquête Enterprise Survey confirment les obstacles rencontrés par les entrepreneurs au Cameroun, notamment la lourdeur des réglementations et la faiblesse des services d'infrastructure qui sont un entrave à la diversification de l'économie et aux investissements privés⁴⁶. D'une part, un ensemble de contrôles des prix, de monopoles statutaires, de restrictions à l'importation et d'autres normes réglementaires maintiennent la domination d'entreprises publiques sur certains marchés, tels que le sucre, l'huile de palme et le coton égrené, limitant (ou interdisant) la participation du secteur privé et, par conséquent, la concurrence. D'autre part, les positions monopolistiques de l'État sur les marchés des infrastructures-clés comme les télécommunications, l'électricité et les transports se traduisent par une prestation de services (sous-optimale) qui s'ajoute aux coûts opérationnels des entreprises et rend le Cameroun peu attrayant du point de vue des investissements.

Reconnaissant la mauvaise performance des entreprises publiques et les limitations fiscales qui en découlent, le Cameroun a adopté un cadre de partenariat public-privé (PPP) pour attirer les investissements privés et améliorer la prestation de services, notamment dans le domaine des infrastructures⁴⁷. Bien qu'un cadre juridique pour les PPP ait été mis en place depuis plus d'une décennie, il semble que la gestion des PPP varie en fonction des secteurs, certains ministères et agences menant des PPP de manière autonome sans l'implication nécessaire des structures nationales de PPP⁴⁸.

De nombreux PPP sont en place au Cameroun, avec déjà une forte participation du secteur privé dans plusieurs secteurs. Les besoins futurs du pays en matière de production d'énergie et de développement des infrastructures de transport reposeront sur le développement de PPP supplémentaires pour répondre à la croissance de ces secteurs et aux contraintes actuelles. Les problèmes de gouvernance sectorielle obscurcissent toutefois l'horizon et peuvent envoyer des signaux négatifs aux investisseurs potentiels. Dans le secteur de l'énergie, la restructuration du secteur et les questions de tarification doivent être résolues si l'on veut que les grands projets hydroélectriques se réalisent. Il y a un fort potentiel (et une demande correspondante de la part du secteur privé), mais les incertitudes actuelles concernant la santé financière de l'opérateur national (ENEO CAMEROON SA)⁴⁹ empêchent, entre autres, les investissements. Il y a également des difficultés autour des concessions portuaires avec le différend actuel concernant le renouvellement de la concession du terminal à conteneurs de Douala, et la nécessité urgente d'améliorer la capacité des infrastructures (modernisation du port de Douala, connexion de Kribi aux infrastructures routières ou ferroviaires) pour répondre à la demande future.

Un cadre de PPP pourrait être développé en partant d'une évaluation de la qualité de la réglementation, pour ensuite utiliser l'approche proposée dans le *Benchmarking Infrastructure Development 2020 program* pour préparer, contracter et gérer les PPP permettrait de répondre au besoin du Cameroun en infrastructures⁵⁰. En outre, les recommandations sur les bonnes pratiques incluses dans le rapport « Appui au programme des PPP au Cameroun »⁵¹ pourraient aider au développement d'une pépinière de projets. Par exemple, le rapport recommande d'une part, que les critères d'éligibilité d'urgence et de complexité des projets en PPP en cours d'examen par le Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat CARPA (l'Unité PPP) soient éliminés au stade des études préliminaires, et d'autre part, qu'une évaluation sociale et environnementale soit ajoutée à ces évaluations préliminaires.

La réduction de la part des entreprises d'État dans l'économie est un programme de longue date initié depuis le milieu des années 1980, mais celui-ci n'a pas été mis en œuvre avec vigueur. Il a été créé un cadre juridique clair pour la privatisation sous la supervision d'un comité interministériel, co-présidé par le Ministre des Finances et le Ministre de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT). La préparation technique des dossiers des entreprises à privatiser est confiée à la Commission Technique de Privatisation et des Liquidations (CTPL). La CTPL travaille sur un programme de privatisation établi par le Gouvernement. Entre 1990 et 2015, la Commission a privatisé ou liquidé 20 entreprises. Le programme de privatisation lancé dans les années 1980 a connu un succès modéré au cours des premières années, mais il est depuis au point mort. Depuis le début de la deuxième phase du programme (début des années 2000), la CTPL travaille sur le même dossier de six entreprises, notamment SODECOTON, CDC, CAMTEL, SCDP, CAMTAINER et CAMAIR. Parmi ces entreprises, seule l'activité de production de thé de CDC a été privatisée, et CAMTAINER est actuellement en cours de liquidation⁵².

Compte tenu des difficultés rencontrées par de nombreuses entreprises d'État, de leur taille par rapport à l'économie et de l'accumulation de pertes qui posent des risques budgétaires systémiques significatifs, il est urgent de renforcer les systèmes permettant d'évaluer, de gérer et de réduire ces risques, y compris en envisageant à terme le transfert d'actifs publics au secteur privé. Pour y parvenir, il conviendrait d'entreprendre immédiatement les actions suivantes :

- Adopter une législation détaillant les responsabilités, le suivi et le contrôle des entreprises d'État, en conformité avec le cadre de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) ;
- Revoir la gouvernance d'entreprise des entreprises d'État, y compris la sélection des dirigeants ;
- Accroître la capacité du CTR (Comité Technique de Restructuration) et de la DPC (Division des Participations et de Contributions) en augmentant les ressources humaines ;
- Améliorer les rapports de suivi global sur la situation fiscale et financière des entreprises d'État ;
- Lancer la réforme en élaborant un plan de restructuration pour les quatre entreprises publiques-clés.
- Publier les comptes financiers de toutes les entreprises d'État dans un délai raisonnable après la clôture de chaque exercice (six mois) et électroniquement.
- Adoption par le gouvernement d'une stratégie de financement à long-terme des Entreprises d'État.

Un rapport partagé par le MINEPAT dans le cadre du programme avec le FMI souligne que les recommandations du Fonds à propos des entreprises publiques sont en ligne avec le programme de rationalisation envisagé dans la SND30. Ce rapport énumère les actions suivantes : un examen de la viabilité des entreprises publiques avec pour objectif de consolider le portefeuille du gouvernement et réduire le risqué budgétaire ; la signature de contrats de performance spécifiant les obligations de service public et la réduction graduelle des subventions faites aux entreprises sous-performantes ; la cota-tion des grandes entreprises du secteur industriel ; et des réformes de gouvernance d'entreprise, y compris la nomination de directeurs indépendants avec les qualifications adéquates ainsi que la publication obligatoire de rapports d'audit des comptes⁵³. L'Encadré 2 résume les Réformes à court et à moyen terme qui peuvent contribuer à améliorer durablement le rôle du Gouvernement au Cameroun.

ENCADRÉ 2.2. RÉFORMES RELATIVES AUX ENTREPRISES PUBLIQUES ET AUX PPP

Réformes à court terme

- Examiner la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques, y compris la sélection des dirigeants.
- Accroître la capacité du CTR (Comité Technique de Restructuration) et de la DPC (Division des Participations et de Contributions) en augmentant les ressources humaines ; améliorer la qualité des rapports de suivi global sur la situation fiscale et financière des entreprises publiques ; rédiger un plan de restructuration pour les quatre entreprises publiques-clés.
- Revoir le cadre des PPP et sa mise en œuvre, y compris le financement et le renforcement des capacités de l'unité PPP (CARPA), pour garantir une mise en œuvre uniforme et efficace basée sur les capacités et le pouvoir de mobilisation de la structure nationale des PPP, des ministères de tutelle et des agences.
- Développer une pépinière de PPP sur la base d'évaluations sectorielles afin de créer un plan pour la mobilisation de financements privés.

Réformes à moyen terme

- Adopter une législation détaillant les responsabilités, le suivi et le contrôle des entreprises publiques conformément à l'OHADA.
- Mettre en œuvre les plans de restructuration des entreprises publique.
- Publier les comptes financiers des autres entreprises publiques.
- Adoption par le gouvernement d'une stratégie de financement à long-terme des Entreprises d'État.

2.3. TERRES ET PROPRIÉTÉ FONCIÈRE

L'indice composite International Property Rights Index (2019) classe le Cameroun au 115^{ème} rang sur 129 pays au niveau mondial et au 20^{ème} sur 28 pays au niveau régional, ce qui souligne l'importance de mieux sécuriser les droits de propriété. L'insécurité des droits de propriété dissuade les investissements, en particulier lorsqu'il s'agit de terres, car ces investissements nécessitent généralement une perspective à long terme, impliquent un engagement financier important, et ne sont pas mobiles.

La législation adoptée dans les années 1970⁵⁴ a créé un système de droits à la propriété basé sur l'enregistrement des terres, en distinguant les terres privées, les terres publiques et les terres nationales. Les terres privées doivent être enregistrées et titrées. Les terres sans titre, et non enregistrées, peuvent être désignées comme terres publiques (c'est-à-dire gérées par l'État au nom du public) ou terres nationales, lesquelles représentent la plupart des terres du Cameroun et comprennent les terres inoccupées et celles détenues en vertu du droit coutumier. Le Gouvernement peut convertir les terres nationales en terres domaniales, et leur attribuer des droits d'utilisation (par exemple, des concessions forestières) ou les convertir en propriété privée (par exemple, pour le développement urbain). La coexistence du droit statutaire et du droit coutumier a donné lieu à un cadre d'administration foncière confus.

Par ailleurs, l'enregistrement des transactions foncières est coûteux en temps et en argent, puisqu'il faut compter 93 jours et 18 % de la valeur des biens, comparé à 81 jours et 10 % de la valeur des biens en moyenne, en Afrique subsaharienne. L'Autorité en charge de l'enregistrement a été décentralisée en 2005. Les conseils de consultation foncière au niveau des préfets assument la responsabilité de la délimitation des terres et de l'adjudication des droits, mais ces conseils de consultation foncière ont souvent manqué de moyens, d'équipements, de soutien financier et de formation pour mener à bien leurs fonctions⁵⁵.

L'enregistrement des terres urbaines étant plus courant que celui des terres agricoles, on estime que 80 % des parcelles des zones urbaines et périurbaines sont détenues en vertu du droit coutumier et que les transactions se font de manière informelle. Les parcelles sont obtenues par la location ou l'achat sur le marché informel. La combinaison d'un cadre d'administration foncière inefficace et de coûts d'enregistrement élevés a contribué à une insécurité foncière et à une informalité généralisée créant plusieurs problèmes (coûts de transaction élevés, informalité généralisée, fraudes, litiges fonciers) qui affectent plusieurs secteurs clés de l'économie, notamment l'agro-industrie et la sylviculture, le développement urbain et l'immobilier, et finissent par décourager les investissements. En raison de ses vastes implications dans l'ensemble de l'économie, l'administration foncière est un obstacle transversal majeur à l'investissement du secteur privé qui requiert une attention urgente. Du fait de la complexité et l'étendue des problèmes, des solutions pilotes pourraient dans un premier temps être essayées dans certains secteurs ou villes, pour être ensuite être adaptées et étendues à l'ensemble de l'économie.

Dans ce contexte, le plan d'action prioritaire recommandé par les équipes techniques mixtes public-privé, avec le soutien du Groupe de la Banque mondiale, lors de la 11^{ème} session du *Cameroon Business Forum* qui s'est tenue le 22 octobre 2020, contribuerait à accroître l'efficacité du système d'administration foncière en augmentant la transparence⁵⁶, en réduisant les coûts d'enregistrement⁵⁷ et en s'attaquant à certains des problèmes qui ont affecté les commissions d'enregistrement foncier⁵⁸. L'Encadré 2.3 résume les Réformes à court terme qui peuvent contribuer à améliorer les droits de propriété et l'administration foncière au Cameroun.

ENCADRÉ 2.3. DROITS DE PROPRIÉTÉ ET ADMINISTRATION FONCIÈRE, MESURES À COURT TERME

Réformes à court terme.

- Publier en ligne les statistiques sur les transactions foncières, les litiges fonciers et les transferts.
- Renforcement du GUTF en commençant par les marchés de Douala et de Yaoundé

3. PILIER 1 : REPENSER L'ÉQUILIBRE PUBLIC-PRIVÉ (SERVICES STRUCTURANTS)

Les services dits « structurants » tels que le transport, l'énergie ou la finance seront essentiels à la transformation structurelle du Cameroun, notamment comme facteurs indispensables de compétitivité pour l'ensemble du secteur privé camerounais. Cette analyse soulignant leur importance est largement en cohérence avec les priorités émises par la SND30 concernant les « infrastructures productives » de transport, d'énergie, de services TIC et d'infrastructures urbaines. Cela implique la réalisation de projets d'infrastructure (avec le secteur privé comme partenaire) dans un contexte d'optimisation des dépenses publiques et de définition de priorités d'investissement, ainsi que l'amélioration de la supervision de ces secteurs régulés.⁵⁹

3.1. TRANSPORT, LOGISTIQUE ET FACILITATION DES ÉCHANGES

Performance actuelle

Le Cameroun est un pays de taille moyenne (475 000 km²) dont la partie nord, proche du lac Tchad, est éloignée du reste du pays et des grandes villes, à environ 1200 km, à vol d'oiseau, de Douala. Les performances globales du Cameroun en matière de mobilité durable placent le pays parmi les moins performants au monde, au 174^{ème} rang sur 183 pays⁶⁰.

Le Cameroun se situe au carrefour de grands axes routiers et partage ses frontières terrestres avec le Nigeria, le Tchad, la République centrafricaine, la République du Congo, le Gabon et la Guinée équatoriale. Grâce aux ports de Douala et de Kribi, le Cameroun fournit un accès maritime au Tchad et à la République centrafricaine : 79 % des importations du Tchad transitent par Douala⁶¹.

Dans cette section, nous examinons quatre sous-secteurs (transport routier, ports, chemins de fer et transport urbain) prépondérant pour la transformation économique future du pays, et au cœur des opportunités d'investissement privé les plus importantes.

Fret routier et services logistiques

Le réseau d'infrastructures routières n'est pas en mesure de répondre de manière adéquate à une demande qui augmente d'environ 7 % par an. La densité routière, de 9 km par 1000 km² et de 0,280 km par 1000 habitants, est nettement inférieure à celle de pays ayant des niveaux de développement économique et de superficie similaires, comme la Côte d'Ivoire (16/0,384) et le Ghana (25/0,354). Sur un réseau national total de routes classées/non classées d'environ 100 000 km, seuls 5 634 km sont revêtus dont la moitié est en mauvais état en raison d'un financement insuffisant d'entretien et de mauvaises pratiques de gestion du patrimoine routier. Un Fonds routier a été créé en 2007, puis supprimé. Par exemple, la route entre Douala et Yaoundé (la Route Nationale 3) est une route à deux voies en mauvais état qui est utilisée par des camions transportant du bois et d'autres marchandises : une étude financée par l'Union européenne (UE) en 2008 montre, qu'entre 2004 et 2007, le taux d'accidents sur cette route était 35 fois plus élevé que sur une route similaire en Europe. La sécurité routière, avec plus de 1000 décès par an, est une préoccupation mentionnée dans la SND30.

Sur les 480 km d'autoroutes prévus dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) 2010-2019, 88 km ont été achevés à ce jour. Quatre projets d'autoroutes sont actuellement en cours pour améliorer la connectivité :

- L'autoroute reliant Douala à Yaoundé (215 km) le long de la Route Nationale 3. Le projet a débuté en 2014. La phase 1 (60 km) est actuellement en cours de construction.
- Autoroute reliant le port de Kribi à Lolabé (36,5 km) : la construction, qui avait été interrompue en raison d'une insuffisance de financement, a repris⁶².
- Autoroute entre Yaoundé et Nsimalen (21 km) reliant le centre de Yaoundé et l'aéroport international. Le projet a été lancé en 2014⁶³.
- Autoroute entre Douala et Limbé (70 km).

Le secteur du transport routier est fragmenté, 82 % des emplois étant générés par de petites entreprises possédant de 1 à 3 camions. Les transporteurs exploitent de vieux camions, la part des camions de plus de 15 ans est passée de 50 % de la flotte en 2014 à 57 % en 2017⁶⁴. Les entreprises de camionnage s'appuient sur des intermédiaires (coxeurs) pour trouver du fret. Les camions sont souvent inutilisés et les revenus couvrent les frais de fonctionnement mais pas le remplacement du matériel. Les grandes entreprises, comme par exemple les cimentiers et les importateurs, possèdent de grandes flottes de camions mais opèrent également en tant qu'opérateurs de fret. Globalement, en raison des inefficacités du marché et de l'absence de mise en œuvre de la réglementation (comme le contrôle régulier des véhicules, le contrôle des surcharges, les qualifications professionnelles des transporteurs), l'offre de transport routier dépasse largement la demande⁶⁵. Par conséquent, la concurrence exercée à la fois par des petits transporteurs inefficaces et non conformes et des grandes flottes opérant normalement en régime de compte propre empêche l'émergence d'opérateurs de transport routier plus structurés et professionnalisés.

Il y a de multiples plateformes logistiques situées principalement à Douala, mais aussi à Ngaoundéré (pour le Nord) et à Belabo. Beaucoup sont exploitées par de grands opérateurs (pour le transport de bois, d'essence, de cacao, etc.). Toutefois, il n'existe pas de réseau de plateformes à proprement parler, ce qui ne permet pas d'atteindre une optimisation des volumes et d'intermodalité.

Ports

Il y a 4 ports au Cameroun : le Port Autonome de Douala (PAD), le Port Autonome de Kribi (PAK), le port maritime d'estuaire de Lamina (Limbe) et le port fluvial de Garoua. Une grande partie du trafic passe par Douala qui fonctionne au maximum de ses capacités. Le trafic total du PAD en 2018 était de 11,8 millions de tonnes, soit une légère augmentation de 0,4 % par rapport à l'année précédente⁶⁶. Pour la période 2014-2018, le trafic a augmenté de 9 %, représentant une croissance annuelle moyenne de 2 %. Les exportations ne représentent que 27 % du trafic total. Le port est une porte d'entrée importante pour les pays enclavés, la République Centrales Africaine et le Tchad en particulier. Le transit représente environ 6 % du trafic total du port de Douala enregistré en 2018. Il convient de noter la tendance à la hausse de ces trafics, notamment pour ceux à destination et en provenance du Congo. Le transit représente également 20 % du trafic de conteneurs⁶⁷. Depuis 2007, le temps de transit du fret une fois que les marchandises quittent le PAD pour N'Djamena et Bangui a été réduit, respectivement d'environ 8,6 jours à 5 jours, et de 6,4 jours à 4 jours. Le Cameroun continue d'améliorer ses procédures commerciales avec la mise en place récente d'un guichet unique électronique pour le commerce (e-GUCE).

Le terminal à conteneurs Douala International Terminal (DIT) du PAD était, jusqu'à récemment, une entreprise commune entre APM Terminals et Bolloré Ports. Le PAD a opté pour un appel d'offres pour le renouvellement de la concession et l'a attribuée à un nouvel opérateur. Cette décision a été contestée par Bolloré et a été annulée par les tribunaux⁶⁸. En conséquence, et apparemment en contradiction avec le jugement, l'Autorité portuaire a repris les opérations du terminal⁶⁹.

Les autres terminaux comprennent le Terminal-Bois et le Terminal-Fruits dont le trafic fruits/céréales est géré par une filiale de PHP, depuis 2010, dans le cadre d'une concession de 15 ans. Les autres terminaux gérés par l'Autorité portuaire comprennent un terminal conventionnel et des terminaux pour le ciment, les produits pétroliers et les minéraux (aluminium).

Avant la crise, on s'attendait à ce que les volumes poursuivent leur trajectoire de croissance passée (les volumes en 2018 étaient supérieurs de 60 % à ceux de 2010). Mais le port de Douala, déjà engorgé, ne peut pas les accueillir. Le schéma directeur du PAD prévoit d'ambitieux plans de modernisation et de développement qui seront réalisés en deux phases pour construire une extension du port en eau profonde sur le site portuaire de la presqu'île de Manoka. La première phase estimée à 300 milliards de FCFA conduirait à la modernisation des infrastructures actuelles (dragage, réhabilitation des terminaux et création de capacité de quais supplémentaires en investissant les quais inutilisés)⁷⁰, et porterait la capacité à 23 millions de tonnes à l'horizon 2030. La deuxième phase consisterait à construire le nouveau port en eau profonde pour un coût estimé à 900 milliards de FCFA, portant la capacité à 30-32 millions de tonnes à l'horizon 2050.

En 2018, quatre ans après l'achèvement de la construction, le nouveau port autonome de Kribi (PAK), situé en eau profonde dans le Sud, a entamé ses activités régulières. Le port dispose de deux terminaux : l'un pour les conteneurs et l'autre pour les multi-usages. Le port n'opère pas encore à pleine capacité, avec un volume de 200 000 conteneurs Équivalent Vingt Pieds (EVP) sur une capacité totale de 350 000 conteneurs EVP et un volume d'1,2 million de tonnes pour le terminal multi-usages en raison de l'insuffisance des infrastructures de transport pour le connecter au reste du Cameroun et de la sous-région. En comparaison avec le PAK, en 2018, le PAD a traité 379 000 conteneurs EVP. 75 % du trafic du port de Kribi est un trafic de transbordement réacheminé depuis Pointe Noire. Le terminal à conteneurs de Kribi est exploité par une co-entreprise (JV) entre Bolloré, CMA CGM et *China Harbour Engineering* (CHEC). Le terminal de fret général est désormais exploité par *International Container Terminal Services* (ICTSI). Il existe une zone industrielle à côté du port de Kribi, mais elle n'accueille à ce jour que deux entreprises.

Le port de Douala est la principale porte d'entrée pour le Tchad, qui représente 80 % du trafic de transit en volume, et une porte importante pour la RCA (16 % du transit). Il est également une porte d'entrée utilisée par le Congo, la Guinée équatoriale et le Gabon⁷¹. Par conséquent, une partie intégrante de la stratégie de développement du secteur des transports intègre les services de transit vers les pays voisins. Le transit routier en provenance du Cameroun vers le Tchad et la RCA fait l'objet de deux conventions bilatérales en matière de transports routiers datant de 1999 qui attribuent, respectivement, 35 % au Tchad et 40 % à la RCA, du trafic aux transporteurs camerounais et le reste aux pays partenaires. Par ailleurs, en plus de ces pays, les échanges avec le Nigeria et le Gabon sont relativement importants.

Les performances du Cameroun en matière de dédouanement et de logistique ont stagné au fil des ans. Le Cameroun se classe 95^{ème} sur 160 pays dans l'indice de performance logistique (LPI Index) 2018. La SND30 note que cette mauvaise performance s'explique par des facteurs tels que « (i) l'absence d'un système interconnecté permettant des transactions en faveur du 'sans papier' entre la douane et les autres organismes ; (ii) le nombre excessif de documents demandés ; (iii) la complexité des procédures du système de dédouanement, due notamment à l'existence de procédures répétitives ; (iv) les problèmes de gouvernance, tels que l'existence de plusieurs contrôles superflus, le manque d'anticipation dans les procédures du commerce extérieur, ainsi que les heures d'ouverture des ports et autres organismes publics qui ne conviennent pas aux courtiers en douane ; (v) les lacunes inhérentes au manque de professionnalisme de certains acteurs, notamment en ce qui concerne les délais de paiement des droits, des taxes et autres redevances (importateurs) et la qualité des déclarations (courtiers en douane) ». Le Guichet Unique pour le Commerce Extérieur (GUCE), créé en 2000, est basé à Douala et dispose d'une antenne à Kribi. Il regroupe diverses parties prenantes (gouvernements, banques et assurances, agents portuaires, etc.) dans le but de faciliter et de dématérialiser les procédures du commerce extérieur. La mise en œuvre du GUCE a été une réalisation importante pour la facilitation des échanges au Cameroun, permettant aux opérateurs d'import-export d'effectuer des transactions sans avoir à se déplacer à Douala comme c'était le cas auparavant. Toutefois, il est nécessaire d'actualiser le GUCE pour répondre à la demande croissante au Cameroun et dans les autres pays du corridor générée par la montée en puissance du programme de dématérialisation, ce à quoi le GUCE ne pourra répondre à court et à moyen terme, à moins de renforcer sa capacité actuelle et de moderniser son système.

Le nouveau régime de transit de la CEMAC qui devait améliorer la fluidité du mouvement des marchandises en transit sur le Corridor Douala-Bangui-N'Djamena, n'a jamais été mis en œuvre. Pour que le Cameroun joue pleinement son rôle de porte d'entrée régionale et soutienne la croissance de ses secteurs portuaires et de transport, il est nécessaire de simplifier et d'améliorer les procédures douanières par une mise en œuvre efficace du régime de transit. Cela comprend l'interconnexion des systèmes d'information douaniers, la mise en œuvre d'un système de gestion des garanties efficient, la rationalisation de la documentation et des procédures de transit en mode rail-route pour plus d'efficacité et de traçabilité, la professionnalisation des acteurs du transit, y compris les courtiers en douane, les transitaires et autres fournisseurs de services de transit.

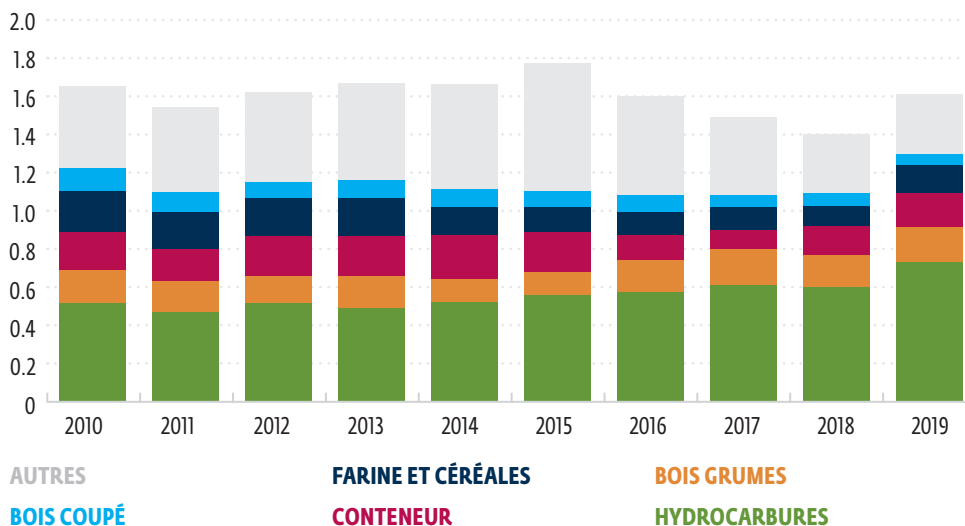
Transport ferroviaire

Les services ferroviaires ont été mis en concession en 1999. La société CAMRAIL (filiale de Bolloré)⁷² exploite au total 984 km de lignes ferroviaires : 885 km de Douala à Ngaoundéré, et 99 km de la ligne Ouest entre Douala et Kumba. Le réseau camerounais est opérationnel mais il est en relativement mauvais état, avec un trafic de passagers et de marchandises stable, mais faible. Son indice de qualité de l'infrastructure ferroviaire de 2,29 place le Cameroun au 78^{ème} rang sur 101 pays selon l'indice SuM4All (Mobilité durable pour tous et toutes) de la Banque mondiale.

La société CAMRAIL a transporté 1 608 810 tonnes de fret en 2019. Comme le montre la ci-dessous, le trafic a augmenté de 13 % par rapport à l'année précédente, mais est relativement stable au cours de la dernière décennie. Le rail joue un rôle crucial dans la desserte du nord du Cameroun, du Tchad et de la République centrafricaine. CAMRAIL achemine entre 30 et 40 % de marchandises transportées entre Douala et Ngaoundéré. Le transport de personnes qui a atteint environ 1,6 million de passagers en 2015-2016, s'est effondré après l'accident ferroviaire d'Esaka, dont le déraillement d'un train a fait 80 morts, 7 disparus et plus de 950 blessés. Depuis, le trafic a chuté jusqu'à n'atteindre qu'environ 600 000 passagers. Toutefois, le déclin est aussi en partie dû à un manque d'investissement dans le matériel roulant. Le fret représente 90 % des recettes totales (hors subvention d'exploitation).

FIGURE 3.1. CAMRAIL : TRAFIC DE MARCHANDISES (EN TONNES)

Fret (millions de tonnes)



Source : CAMRAIL.

Dans le cadre de la Convention de concession entre le gouvernement du Cameroun et CAMRAIL, le réseau a fait l'objet de plusieurs programmes et études de réhabilitation et d'extension, dont deux programmes quinquennaux, le second étant prévu pour les années 2019-2024. La concession CAMRAIL est performante, comparé à de nombreux chemins de fer à faible densité en Afrique, mais pas à des niveaux qui garantissent la durabilité des investissements. En 2018, la société CAMRAIL enregistrait un déficit opérationnel, malgré l'allocation d'une subvention d'exploitation (liée aux obligations de service public pour les services de transport de passagers) et devait équilibrer ses comptes en 2019.

Pour améliorer davantage les performances du Corridor rail/route Douala-N'Djamena, plusieurs projets en préparation contribueront à la réhabilitation complète de la voie ferrée à écartement métrique existante, ainsi qu'à l'amélioration des plateformes intermodales rail/route, combinée à la réhabilitation du corridor routier de 600 km de Koutéré-Moundou-N'Djamena dans le cadre de contrats basés sur les performances. Ce projet devrait permettre d'accroître la capacité, la sécurité, la vitesse, la fiabilité et l'efficacité du transport de marchandises le long du corridor principal de transit de marchandises entre le Cameroun et le Tchad, au bénéfice des deux pays.

Développement urbain

Le Cameroun a l'un des taux d'urbanisation les plus élevés d'Afrique subsaharienne, avec 56 % de la population vivant dans des zones urbaines. On estime que, d'ici 2050, 70 % des Camerounais vivront dans des zones urbaines⁷³. La mobilité urbaine est un défi majeur pour Douala : la ville abrite actuellement environ 2,5 millions d'habitants⁷⁴ et connaît une urbanisation rapide avec une croissance démographique d'environ 5 % par an ; elle pourrait atteindre quatre millions d'habitants en 2025. Les conditions de transport médiocres sont devenues un goulot d'étranglement majeur pour le développement de la ville et de l'économie. Les embouteillages importants ont un impact sur la vie quotidienne des habitants ainsi que sur la libre circulation des échanges, car ils engendrent des coûts de transport élevés pour les biens et les personnes ; les employés peuvent mettre jusqu'à trois heures pour rejoindre leur lieu de travail⁷⁵.

Le diagnostic de compétitivité des villes du Cameroun, et une analyse du transport multimodal à Douala soulignent des enjeux et des potentialités importants comme l'amélioration du modèle économique développé pour chaque mode de transport.⁷⁶ En effet, la forte densité de population de Douala est un atout pour le développement d'un système de transport multimodal, reliant emplois et habitants et incluant des systèmes de bus et de minibus.

Opportunités pour le secteur privé

Il y a d'importants besoins en infrastructures et des plans de développement qui nécessiteront la participation du secteur privé : les PPP sont au cœur de la stratégie du Ministère des Transports. Dans la continuité de la vision définie dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) 2010-2019, la SND30 présente des plans très ambitieux, notamment l'extension du réseau ferroviaire, la construction d'un port en eau profonde à Limbé et de terminaux spécialisés du port de Kribi. La réalisation de ces projets sera mise à l'épreuve des réalités du marché et de la capacité à attirer les opérateurs privés.

Les opérations portuaires (et les infrastructures de transport liées) au Cameroun sont bien positionnées pour jouer un rôle régional important, avec l'émergence de Kribi, et répondre à la demande future. À court terme, il est nécessaire de moderniser l'infrastructure existante dans le port de Douala et de compléter le projet Kribi. Dans l'immédiat, les opportunités du secteur privé sont liées au nouvel appel d'offres pour les activités de conteneurs du terminal de Douala, en attendant la résolution du litige discuté ci-dessus. Il pourrait également y avoir d'autres opportunités liées à la réhabilitation de certains terminaux (bois, ciment) et à l'extension dans le périmètre actuel du PAD, mais en l'absence d'une stratégie plus claire, celles-ci peuvent être difficiles à évaluer.

Un autre projet potentiellement transformateur est la liaison de transport vers le port de Kribi, reliant le port à Edéa. Une liaison ferroviaire est à l'étude dans la perspective d'un PPP avec le soutien du *Global Infrastructure Fund*. Une autoroute reliant Edéa à Kribi est en cours de construction, la première phase devant être achevée prochainement, et la deuxième phase devant être achevée d'ici 2023.

Les travaux de construction de la deuxième phase de développement de Kribi ont débuté en 2018 et devraient porter la capacité du port à un million de EVP pour le terminal à conteneurs. Cette deuxième phase, avec l'extension du terminal actuel, permettra également de profiter pleinement du tirant d'eau de 16 m du port⁷⁷.

Un nouveau projet consultatif de la BM/SFI vise à soutenir le développement d'un service de bus rapide (Bus Rapid Transit BRT dans son acronyme anglais) à Douala, le premier système de transport public de masse du pays. Le projet vise à mobiliser des financements du secteur privé par le biais d'un PPP pour la construction et l'exploitation du BRT par un concessionnaire privé⁷⁸. Le projet sera mené avec la Communauté Urbaine de Douala sous la supervision du CARPA.

Contraintes

Un certain nombre de grands défis identifiés il y a quelques années⁷⁹ demeurent et font partie des priorités de la SND30 : (i) entretenir et étendre le réseau routier ; (ii) développer des interfaces intermodales/multimodales pour améliorer les performances logistiques ; (iii) achever la réhabilitation du réseau ferroviaire existant et l'étendre pour mieux desservir les pôles de croissance tels que les grands ports, les zones de production agricole et les zones minières ; (iv) réduire les coûts et les prix des transports grâce à une prestation de services plus efficace et à la concurrence dans le secteur des transports afin de renforcer le rôle du Cameroun en tant que centre de transport régional ; (v) améliorer la planification, la hiérarchisation, l'exploitation et la maintenance des infrastructures de transport ; (vi) veiller au respect par le Cameroun des normes internationales en matière de sécurité et de sûreté de l'aviation civile ; et (vii) améliorer la professionnalisation et l'efficacité de l'industrie des services de transport.

Le Cameroun a déjà ou aura des schémas directeurs pour chaque mode de transport, mais il ne disposait pas encore d'un document stratégique global envisageant le développement conjoint des différents modes de transport⁸⁰. Un schéma directeur intermodal a été élaboré en réponse⁸¹.

Les complémentarités, mais aussi la concurrence, entre les différents modes de transport ne sont pas pleinement prises en compte. Le développement du pôle de Kribi illustre bien le retard pris dans la construction des infrastructures de transport terrestre pour le connecter. L'absence de connexion a entraîné des retards dans le développement des opérations de Kribi et des incertitudes quant à l'avenir. Elle laisse également la porte ouverte à des visions concurrentes. Un autre exemple est l'absence d'intégration des visions stratégiques concernant le transport routier et fer-roviaire, où les projets autoroutiers sont actuellement développés indépendamment des plans de réhabilitation du rail.

En outre, la faible gouvernance du secteur et les conflits d'intérêts (voir ci-dessous) se traduisent par une mise en œuvre imparfaite des visions de la stratégie de transport au sein des secteurs. Par exemple, dans le secteur portuaire, il existe des visions potentiellement concurrentes entre les plans de développement du PAD, en particulier le projet d'un port supplémentaire en eau profonde et la mise en valeur potentielle de Kribi. Douala est congestionnée et se trouve dans une grande agglomération (ainsi, le réacheminement de certains types de fret par Kribi pourrait contribuer à réduire la congestion). Par ailleurs, le faible tirant d'eau du PAD pose problème. D'autre part, le potentiel de Kribi n'est pas exploité car il n'est pas bien connecté aux infrastructures de transport. Les complémentarités entre les deux ports devront être clairement définies.

La mise en œuvre actuelle des projets PPP est une source de préoccupations compte tenu de leur rôle central dans la réalisation des besoins en infrastructures du pays. La construction des projets autoroutiers a pris du retard, et les récents développements concernant la concession du terminal à conteneurs auront un impact sur la réputation du Cameroun auprès des opérateurs internationaux. Compte tenu des besoins importants dans le secteur des transports et dans d'autres secteurs d'infrastructure (comme l'énergie), les projets devront être sélectionnés et classés par ordre de priorité (notamment en examinant la viabilité économique des projets). Une récente revue des PPP dans le secteur⁸² propose les recommandations suivantes :

- Les réformes juridiques (secteurs ferroviaire, routier et aéroportuaire) doivent être régies par des lois et des règlements qui fixent mieux les conditions des concessions.
- Une meilleure répartition des rôles doit être faite dans le sous-secteur aéroportuaire ainsi que dans le sous-secteur portuaire afin d'éviter une concurrence déloyale et permettre une bonne gouvernance. Ainsi, l'Autorité aéronautique du Cameroun (CCAA) ne devrait plus gérer les aéroports (potentiellement préjudiciable à la concurrence aéroportuaire et à la bonne gouvernance sectorielle) et les agences portuaires ne devraient plus pouvoir gérer certaines activités portuaires, quelles que soient les circonstances.
- Le cadre institutionnel entre les administrations doit être revu pour éviter les chevauchements de compétences entre les administrations, notamment entre le Ministère des Transports et le Ministère des Travaux publics. En outre, il est nécessaire de définir clairement le rôle des entités administratives impliquées dans les différentes étapes du cycle de vie des projets d'infrastructure, de l'identification au suivi/exécution.
- Les dispositions du cadre juridique pour chaque sous-secteur doivent indiquer explicitement que la fixation des redevances sera effectuée par l'autorité concédante. C'est notamment le cas pour le secteur aéroportuaire. L'Encadré 4 résume les opportunités d'investissement à court et à moyen terme, et les Réformes dans les secteurs du transport et de la logistique au Cameroun.

ENCADRÉ 3.1. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LES SECTEURS DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Renouvellement des concessions portuaires
- Première phase de modernisation des installations pour le port de Douala
- Développement du pôle de Kribi
- Soutenir le Bus rapide transit à Douala.

Réformes à court terme/ investissements publics

- Résoudre le conflit autour du terminal à conteneurs du port de Douala.
- Initier la mise en œuvre du schéma directeur intermodal (pour les éléments qui n'ont pas encore été lancés).
- GUCE : étendre le formulaire unique à toutes les phases de la chaîne logistique internationale (pré-dédouanement, prise en charge, dédouanement, enlèvement).
- Faire réviser les tarifs portuaires en vigueur par l'Autorité portuaire nationale pour augmenter la taxe de stockage au port de Douala.
- Poursuivre la modernisation des infrastructures ferroviaires.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme

- Achèvement de la liaison ferroviaire avec le port de Kribi
- Achèvement de la phase 2 du port de Kribi
- Plateformes logistiques rail/route.

Réformes à moyen terme/ Investissements publics.

- Achèvement de l'autoroute entre Douala et Yaoundé.
- Mise en place par le GUCE d'une plateforme de paiement électronique pour tous les frais, droits et taxes liés au commerce.
- Le Comité de facilitation (CONAFE) a mis en œuvre un plan stratégique triennal détaillant les mesures annuelles spécifiques pour : (i) réduire le temps de transit au port de Douala ; et (ii) augmenter le nombre de procédures de dédouanement informatisées.

3.2. ÉNERGIE

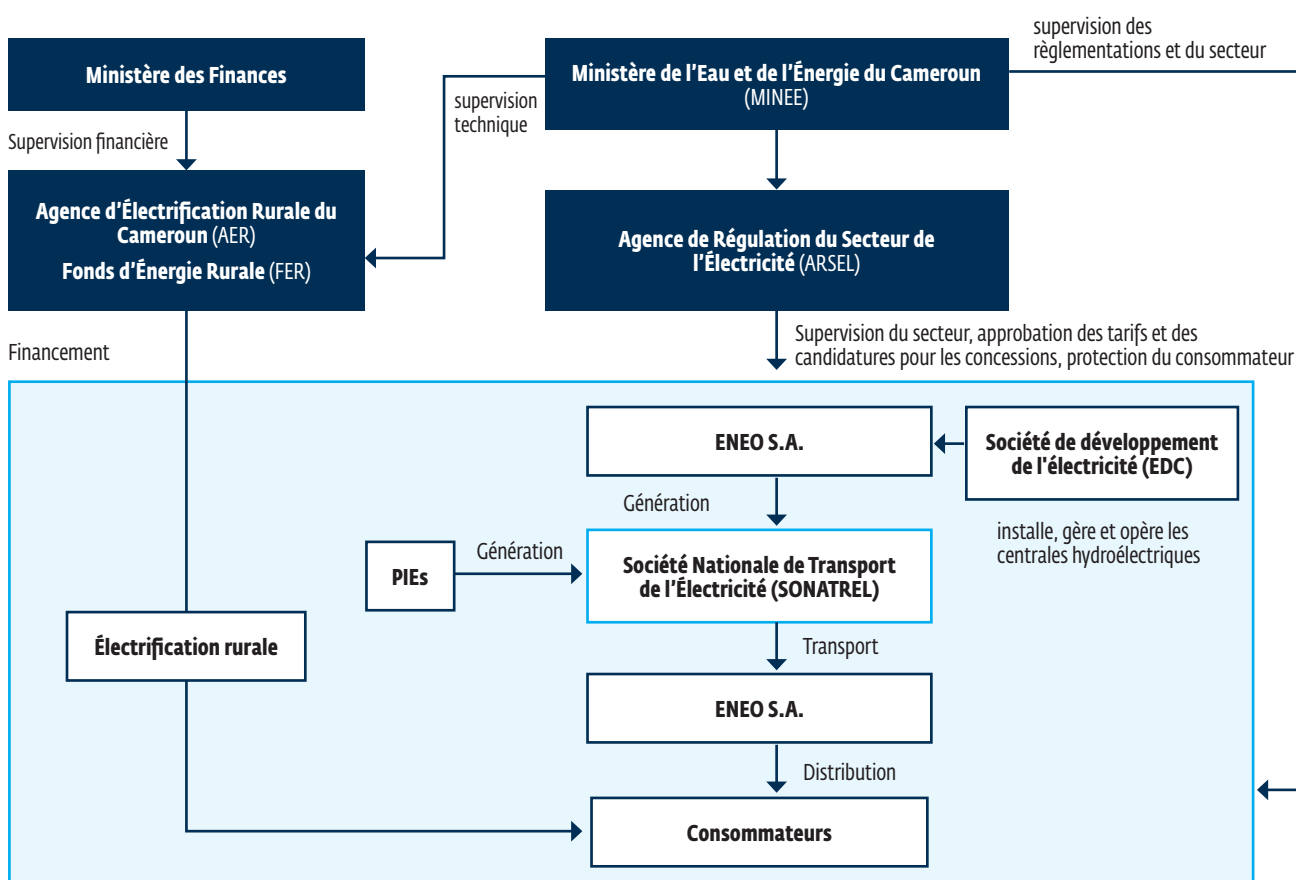
Performance actuelle

Comme le souligne la SND30, la réalisation du vaste potentiel énergétique du Cameroun est cruciale pour son développement économique, et nécessite la restructuration du secteur pour surmonter les défis de l'ensemble de sa chaîne de valeur. Les réformes du secteur de l'électricité au Cameroun depuis la fin des années 1990 ont conduit à un système composé d'entités publiques et privées. Dans le cadre de la réforme, l'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL), le régulateur du secteur, et l'Agence d'Électrification Rurale (AER) du Cameroun, ont été créées. La Société Nationale d'Électricité (SONEL), entreprise publique verticalement intégrée, a été privatisée en 2001 et une concession de 20 ans a été accordée à l'*American Electricity Supply Corporation* (AES), devenant ainsi AES-SONEL.

Un second cycle de réformes, initié en 2011, a vu la transmission de la gestion du réseau de transport à la Société Nationale de Transport d'Électricité, SONATREL, une nouvelle entité publique devenue pleinement opérationnelle en mai 2018. Trois ans plus tard en 2014, une compagnie britannique de capital-investissement a racheté les actifs du groupe américain AES Corporation dans la société AES-SONEL et s'est engagée à respecter toutes les obligations antérieures d'AES-SONEL SA, désormais rebaptisée ENEO CAMEROON S.A., pour le reste de la période de concession. Au terme de ces deux cycles de réformes, et comme l'illustre la figure 3.2, la configuration actuelle du secteur inclut :

- Le Ministère de l'Eau et de l'Énergie, responsable de la définition et de la mise en œuvre de la politique énergétique ;
- La *Electricity Development Corporation* (EDC), une société d'État créée avec un mandat spécifique pour, entre autres, développer, gérer et exploiter des actifs hydroélectriques ;
- SONATREL, comme gestionnaire du réseau de transport d'électricité ;
- L'Agence de Régulation du Secteur de l'Électricité (ARSEL), responsable de la régulation, la supervision et le contrôle des activités des opérateurs et exploitants du secteur ;
 - L'Agence d'Électrification rurale (AER) du Cameroun, est un établissement public administratif qui promeut et développe des projets d'électrification rurale à travers le pays. Elle dispose d'un Fonds d'énergie rurale (FER) pour financer des projets d'énergie rurale ;
 - ENEO, en tant qu'entreprise privée qui, en vertu d'un contrat de concession de 20 ans initialement en vigueur jusqu'en 2021, puis prolongé jusqu'en 2031, exploite le Réseau de Distribution du Cameroun ainsi que des centrales hydroélectriques et thermiques. En 2018, l'entreprise comptait 1 224 505 clients⁸³;
 - Deux producteurs indépendants d'électricité (IPP) sont des centrales thermiques alimentées au gaz naturel et au fioul lourd.

FIGURE 3.2. CONFIGURATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ AU CAMEROUN



Source : World Bank, Republic of Cameroon: Rural Electricity Access Project for Underserved Regions (Project Appraisal Document PAD2677, Washington, DC: World Bank, November 20, 2018), 16.

Note: IPP = producteur d'électricité indépendant.

Il est important de noter que des investissements significatifs ont été réalisés au cours de la période 2000-2010 : la capacité de production a augmenté de 30 %, le taux d'électrification est passé de moins de 15 % à près de 50 %, et le nombre de connexions a augmenté de 75 %⁸⁴.

En conséquence, le Cameroun dispose aujourd'hui de 1 650 MW de capacité de production installée (SND30). ENEO, le successeur de l'entreprise publique historique du pays, dispose quant à lui, d'une capacité de production installée de 1 028 MW, dont les trois-quarts environ proviennent de sources hydroélectriques. Son parc d'installations de production se compose de 39 centrales électriques, dont 13 centrales de réseau et 26 centrales thermiques éloignées. Les deux producteurs indépendants d'électricité (IPP) opérant dans le pays représentent les 304MW de capacités installées restantes. Il s'agit de la *Kribi Power Development Company* (KPDC) créée en avril 2013 qui gère la centrale à gaz de Kribi d'une capacité installée de 216 MW, et de la *Dibamba Power Development Company* (DPDC) créée en novembre 2009, qui gère une centrale thermique à combustible lourd de 88 MW. Par ailleurs, il est prévu que

d'ici 2024, la centrale de Nachtigal située sur la rivière Sanaga près de Yaoundé et développée en tant qu'IPP, atteint sa pleine exploitation commerciale, ajoutant 420 MW de production hydroélectrique⁸⁵. Dans l'ensemble, environ les trois quarts de la production d'électricité proviennent de sources hydroélectriques, près de 18 % du pétrole, 6 % du gaz naturel et un peu plus de 1 % d'autres sources renouvelables.

Toutefois, depuis 2011, le tarissement des investissements dans les infrastructures de transmission ont créé un goulet d'étranglement qui empêche d'avoir plus d'investissements dans les infrastructures de production d'électricité. En conséquence, une nouvelle réforme de l'énergie a été mise en œuvre pour relancer l'investissement et les performances du secteur, et pour favoriser de nouveaux investissements dans le système de transmission. Le gouvernement du Cameroun a lancé une seconde phase de réformes, notamment avec la 'nouvelle loi sur l'électricité' de 2011 régissant le secteur de l'électricité au Cameroun. Les principaux changements apportés par cette loi comprenaient (i) le transfert de la gestion du réseau de transport de l'électricité d'Eneo à l'entité publique SONATREL ; (ii) des modifications des activités de stockage de l'eau, notamment le transfert de la concession de stockage de l'eau des réservoirs du bassin de la Sanaga à la *Electricity Development Corporation* (EDC) ; (iii) et l'introduction de nouvelles pénalités dans le cas où ENEO n'atteindrait pas les objectifs de performance convenus.

Opportunités pour le secteur privé

La demande d'électricité non satisfaite devrait croître à un rythme soutenu :

- 5,6 millions de Camerounais ne sont pas raccordés au réseau, même si l'on estime que 4,5 millions d'entre eux vivent à moins de 20 kms de celui-ci⁸⁶. On estime que la plupart de cette population est située dans les zones du pays où le taux d'électrification est le plus faible : 620 000 dans l'Extrême-Nord ; 380 000 dans le Nord ; et 270 000 dans le Nord-Ouest⁸⁷.
- Selon les prévisions du *Plan de développement du secteur de l'électricité* (PDSE), la demande de pointe devrait tripler et il sera nécessaire d'atteindre une capacité supplémentaire de 2 000 MW d'ici 2035.

Sous réserve d'un redressement réussi du secteur, il pourrait y avoir des opportunités d'investissement du secteur privé dans des IPP supplémentaires, lequel pourrait contribuer à répondre aux besoins en électricité et à atteindre l'objectif d'augmenter la capacité de production électrique installée à 5 000 MW fixée dans la SND30. À l'heure actuelle, le réseau nord dépend fortement du barrage de Lagdo, d'une capacité de 72 MW. Toutefois, ce barrage est soumis à de graves problèmes techniques et nécessite des investissements massifs pour retrouver sa pleine capacité de production. En outre, l'hydrologie a été mauvaise ces dernières années, ce qui a encore réduit sa capacité. Par conséquent, ENEO a dû compenser sa perte de production par des générateurs d'urgence coûteux fonctionnant au carburant. Dans la mesure où la partie nord du pays possède un niveau d'irradiation élevé, le Cameroun a un potentiel évident pour la production d'énergie solaire photovoltaïque afin de remplacer la production thermique et de compléter l'énergie hydraulique. Quelques projets sont actuellement en cours de développement, et il pourrait y avoir des possibilités d'envisager également des schémas de PPP.

Compte tenu du fort potentiel, le Cameroun a développé quelques grands projets hydroélectriques qui sont à différents stades⁸⁸. La stratégie du Cameroun est clairement d'exploiter ce potentiel et de développer un mix énergétique avec l'hydroélectricité comme composante majeure. Nachtigal, la première grande centrale hydroélectrique du pays avec 420 MW de capacité installée est en cours de construction, et d'autres centrales hydro-électriques sont en cours de développement et pourraient être connectées au réseau au cours de la prochaine décennie⁸⁹. Le développement de tels projets est un long processus en raison de leurs impacts environnementaux et sociaux qui doivent être traités avec soin.

Le Cameroun est doté d'importantes ressources en gaz qui peuvent être utilisées pour fournir de l'électricité de base au système électrique. À ce jour, l'IPP KPDC est le seul grand projet de production d'électricité à partir de sources de gaz (216 MW). Sur la base de ce précédent réussi, le gouvernement du Cameroun souhaite augmenter la production d'électricité à partir de sources de gaz pour répondre à l'augmentation de la demande et remplacer certains des actifs de production vieillissants. Un appel d'offres a été lancé en juillet 2020 pour recueillir l'intérêt d'opérateurs privés pour développer, financer, construire et exploiter une centrale électrique à partir de réserves de gaz à hauteur de 350 MW à Limbe.

Une étude récente lancée par la SFI sur le potentiel éolien terrestre à travers l'Afrique a montré un potentiel théorique de ressources pouvant atteindre 4 100 MW de capacité éolienne à plus de 7,5 m/s. Cela pourrait contribuer à diversifier le mix énergétique pour se diriger vers une électricité entièrement décarbonée d'ici 2030. Les solutions hors réseau pourraient être exploitées pour accroître l'accès à l'électricité dans les zones rurales dont le taux d'électrification est très faible comparé aux villes (21 % contre 91 %). Le manque de financement étant l'un des principaux obstacles à l'électrification rurale massive, l'implication du secteur privé pourrait contribuer à combler le déficit de financement. Cela pourrait se faire en sélectionnant des groupes ruraux ayant une demande d'électricité bancable et en les concédant à des développeurs privés de mini-réseaux à la suite d'un appel d'offres.

Contraintes

À l'heure actuelle, l'ensemble du système électrique est confronté à une crise de liquidité systémique majeure qui commence par des retards de paiement de la part des entités publiques et se propage à l'ensemble du système. Cette pénurie de liquidités entrave de façon significative la capacité des différentes parties prenantes à réaliser la plupart des investissements nécessaires, et par ricochet, détériore davantage les performances du système et la qualité de l'électricité fournie. En outre, les problèmes de gouvernance, les réformes incomplètes et le manque de clarté du cadre institutionnel renforcent la faiblesse du secteur.

Un système tarifaire qui ne reflète pas les coûts : dans le sillage de la réforme de 2011 et afin d'améliorer la viabilité financière du secteur, un nouveau régime tarifaire reflétant les coûts de production a été mis en place. Les tarifs pour les clients de ligne moyenne tension (MT) et de basse tension (BT) sont désormais fixés sur la base d'une méthodologie réglementée basée sur les actifs, selon laquelle la compagnie d'électricité ENEO est autorisée à récupérer ses coûts fixes et variables (y compris les coûts de carburant et liés à l'IPP), ainsi qu'une marge de profit convenue à l'avance. Ce système tarifaire incite à réaliser de nouveaux investissements dans le système.

Parallèlement, toute contre-performance fait l'objet de sanctions. En conséquence, les tarifs d'électricité des lignes BT/MT ont augmenté en 2012, la moyenne actuelle étant de 0,16 \$É.-U/kWh (82 FCFA/kWh). Toutefois pour des raisons sociales et politiques, la totalité de l'augmentation tarifaire n'a pas été répercutée sur les consommateurs dont le tarif n'a pas été plus ajusté. Depuis 2012, le Gouvernement a choisi de compenser directement ENEO. Mais le paiement de cette compensation est régulièrement retardé, balayant de facto l'objectif initial de la réforme tarifaire. Alors que le tarif hors taxe (HT) peut être librement négocié, les trois principaux clients HT (Alucam, Cimencam et Socatral) regroupant ensemble 25 % de la demande, bénéficient d'un tarif fortement subventionné qui ne reflète pas les coûts. Cela entraîne un manque de liquidités significatif pour ENEO, qui a un impact sur l'ensemble du secteur.

Problèmes de recouvrement et accumulation d'arriérés : ENEO est confrontée à des retards importants dans le règlement des factures d'électricité du Gouvernement et des entreprises d'État (en particulier d'Alucam), ainsi que dans le paiement de la compensation tarifaire. Par conséquent, ENEO souffre d'importants problèmes de liquidités qui entraînent à leur tour des retards de paiement aux IPP et aux fournisseurs (dont les droits d'accès à l'eau dus au Gouvernement), et réduite le financement d'investissements nécessaires dans le réseau de distribution. Le manque de fonds publics et l'inadéquation du système de paiement et de la gouvernance ont généré ce problème systémique de paiement qui mine l'ensemble du secteur de l'électricité.

Transmission des actifs : la loi N° 2011/022 du 14 décembre 2011 sur l'électricité séparant le transport et la distribution a créé la SONATREL. Alors qu'ENEO détient une concession monopolistique sur la distribution, la SONATREL s'est vu confier le transport. La principale raison de la séparation du sous-secteur de la transmission du mandat de concession d'ENEO était d'attirer rapidement des investissements indispensables provenant d'autres sources publiques et privées afin de réhabiliter et d'étendre le réseau de transport d'électricité – y compris l'interconnexion entre le réseau Sud et le réseau Nord – et effectuer les mises à niveau nécessaires pour réduire les pertes techniques. Toutefois, le transfert des actifs d'ENEO à SONATREL n'est pas encore achevé. En conséquence, SONATREL n'est pas en mesure de signer des accords de service de transport qui lui permettraient de percevoir des revenus et de réaliser les investissements nécessaires dans le réseau de transport de l'électricité⁹⁰.

Un niveau élevé de pertes techniques et commerciales : Les pertes techniques et commerciales sont très élevées, avec, respectivement, 12 % de pertes techniques et 18 % de pertes commerciales en 2017. Ceci est en partie dû à des investissements insuffisants dans le réseau de lignes BT, ainsi qu'à des vols par fraude. Depuis sa création, ENEO a atteint certains de ses objectifs, notamment celui d'atteindre un million de connexions en 2017 et de réduire le nombre d'incidents et de pannes sur le réseau. Pourtant, il reste des problèmes à résoudre, notamment un développement du réseau qui n'a pas suivi la croissance démographique des villes et des investissements insuffisants dans la distribution qui ont entraîné des coupures de courant croissantes, contribuant au manque de fiabilité du réseau. Les performances d'ENEO en matière de facturation et de recouvrement des compteurs ont été médiocres. L'accord en novembre 2020 d'indicateurs-clé de performance d'ENEO en termes (i) d'expansion du réseau ; (ii) de réduction des pertes techniques ; et (iii) d'amélioration de la performance commerciale devrait ouvrir la voie à une performance accrue de la société. Ce dernier

point reste toutefois tributaire (i) de la capacité du Gouvernement à contrôler et à faire respecter ces indicateurs-clés de performance (la Banque mondiale soutient l'ARSEL à cet égard) ; (ii) du paiement sans retard des factures d'électricité par l'État ; et (iii) de la mise en œuvre des réformes en cours. Ce sont les conditions préalables pour qu'ENEO puisse réaliser les investissements demandés et satisfaire aux critères de performance. L'Encadré 3.2 résume les opportunités d'investissement privé à court et à moyen terme et les Réformes dans le secteur de l'énergie au Cameroun.

ENCADRÉ 3.2. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LE SECTEUR DE L'ÉNERGIE.

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Augmenter la pénétration du solaire photovoltaïque dans le réseau nord.
- Développer davantage le grand potentiel hydroélectrique du pays.
- Tirer parti des importantes ressources locales en gaz en construisant une nouvelle centrale électrique à partir des réserves de gaz.
- Soutenir l'amélioration et l'expansion du réseau de distribution.

Réformes à court terme/et investissements publics

- Apurer les arriérés et adopter une discipline de paiement pour les factures d'électricité des entités publiques et en particulier des entreprises d'État.
- Mettre en œuvre des tarifs de recouvrement des coûts au niveau de l'utilisateur final ou mettre en place un mécanisme efficace pour le paiement en temps opportun des subventions tarifaires.
- Acheter le transfert des actifs de transport d'électricité d'Eneo à SONATREL pour permettre une pleine opérationnalisation de SONATREL.
- Renforcer le pouvoir de l'Autorité de régulation ARSEL.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme

- Développer la production et la distribution pour répondre à la demande, en particulier dans les régions et les villes mal desservies, grâce à de nouveaux investissements, tant de la part d'ENEO que de nouveaux IPP.
- Étudier le potentiel d'exportation vers le Tchad.
- Réhabiliter et étendre le réseau de transport de l'électricité.
- PPP entre les acteurs du secteur privé et ENEO pour développer le photovoltaïque qui sera exploité par le secteur privé.

Réformes à moyen terme/et investissements publics

- Améliorer la supervision de la performance d'ENEO pour résoudre les questions opérationnelles et améliorer la durabilité.
- Améliorer le cadre institutionnel.
- Assurer la viabilité financière à long terme du secteur pour attirer les investissements du secteur privé dans la production et la distribution de l'électricité.

3.3. TIC ET SERVICES NUMÉRIQUES

Performance actuelle

En raison de l'ouverture du secteur à de nouveaux opérateurs, le Cameroun a fait d'importants progrès en matière de développement numérique, avec une augmentation significative de l'accès à Internet et de l'utilisation des téléphones mobiles. Les connexions de téléphonie mobile sont passées de 71 % de la population en 2013 à 81 % en 2019. La pénétration d'Internet est passée d'environ 10 % de la population en 2013 à 23 % en 2019⁹¹. Le nombre de serveurs Internet sécurisés dans le pays a plus que triplé depuis 2014, passant de 41 à 137 en 2018. Le pays a été classé 136^{ème} sur 193 pays⁹² en 2018 sur l'indice de développement de l'E-Gouvernement (EGDI, *E-Government Data Index*) dans le monde avec un score de 0,399/1 (amélioration de 19 places comparé à l'année précédente) et 143^{ème} (amélioration de 14 places) en termes d'e-participation avec un score de 0,325/1. L'essor du développement numérique au Cameroun a été soutenu par l'introduction de services Internet mobiles 3G/4G dans les principales villes, ainsi que par d'importants investissements réalisés pour promouvoir l'entrepreneuriat numérique chez les jeunes et améliorer les infrastructures et les compétences numériques. Le secteur des TIC s'articule actuellement autour de quatre acteurs : Orange, MTN, Viettel et Camtel mobile. Le lancement d'un troisième opérateur GSM, Viettel Cameroon (Nexttel) en septembre 2014, a contribué à l'expansion de l'accès aux TIC.

L'infrastructure numérique du pays comprend des réseaux dorsaux terrestres (backbones) reliés à des stations d'atterrissage sous-marines, ainsi qu'une connectivité directe et indirecte par câbles sous-marins internationaux. Plus de 12 000 km de fibres ont été déployés par la société nationale de télécommunications (CAMTEL) et quelques 8 000 km supplémentaires devaient être ajoutés d'ici 2020. La société CAMTEL possède également des connexions directes aux câbles à fibre optique sous-marins internationaux, notamment SAT-3/WASC, WACS, ACE et SAIL, et des connexions indirectes par le biais du système du câble sous-marin à fibre optique Nigeria-Cameroun (NCSCS), et elle construit actuellement une liaison à travers la Guinée équatoriale. Seuls environ 15 % de la capacité du câble SAT3 et 30 % de celle du *West Africa submarine Cable System* (WACS) ont été utilisés depuis son lancement, il y a 17 ans. Viettel a posé environ 8 000 km de fibre optique et des entreprises publiques, telles que la *Cameroon Oil Transportation Company*, *Electric Power Generation, Distribution Company* et *Cameroon Post Services* (CAMPOST), ont mis en place une infrastructure de fibre supplémentaire. Pour soutenir l'efficacité du fonctionnement de la dorsale nationale, le pays a lancé en 2017 deux sites de points d'échange Internet (IXP) (Yaoundé et Douala) et le CAMIX (*Cameroon Internet Exchange Point*), le CAMIX étant établi en tant qu'association de Fournisseur d'accès Internet (FAI).

Les réformes ont augmenté l'attractivité du secteur numérique pour les investissements⁹³, contribuant à faire du secteur un important moteur de croissance économique d'une valeur estimée à 576 milliards de FCFA (933 millions de dollars É.-U), soit environ 2,9 % du PIB. Pour tirer davantage parti du bénéfice économique de la numérisation, le Cameroun a développé des plateformes numériques pour le paiement électronique et a fixé des objectifs numériques pour l'économie numérique dans le cadre de son « plan stratégique Cameroun numérique 2020 »⁹⁴.

Si le Cameroun a fait des progrès notables, son développement numérique est à la traîne par rapport à ses pairs et des disparités régionales subsistent⁹⁵. Les abonnements mobiles, 73 % en 2018, en part de la population se comparent favorablement aux 71 % de l'Afrique subsaharienne (ASS), mais se situent en deçà du chiffre équivalent pour les pays à revenu intermédiaire inférieur –en moyenne 95 % la même année– et le Cameroun se classe dans la moitié inférieure des pays en développement pour le niveau global de développement des TIC⁹⁶. Certaines zones géographiques, notamment rurales, ne sont pas encore couvertes par des réseaux mobiles à large bande. Les technologies de ligne fixe restent sous-développées avec seulement environ 20 000 abonnés pour CAMTEL et 3 200 abonnés pour les FAI d'internet fixe plus petits en 2017. Et, comme susmentionné, la pénétration de l'Internet reste faible avec 23 % de la population malgré une couverture élevée en haut débit mobile, ce qui suggère que l'accessibilité financière et l'alphabétisation numérique pourraient être les goulots d'étranglement les plus déterminants pour l'adoption de l'Internet au Cameroun⁹⁷.

Le secteur est en effet caractérisé par des coûts élevés, des infrastructures peu performantes et une fracture numérique. Le Cameroun se classait au 23^{ème} rang sur 27 pays africains en matière d'accessibilité financière⁹⁸ à Internet en 2017. Le coût des services de téléphonie mobile représentait environ 12 % du revenu brut mensuel moyen par habitant, contre 2 % au Kenya et 4 % au Nigeria, et les prix de détail de la téléphonie sont relativement stables depuis 2014 si l'on considère uniquement les prix-catalogue⁹⁹. Le Cameroun accueille également plusieurs centres de données qui fournissent des services au pays. Toutefois, le secteur des TIC ne dispose pas de centre de données (*Data Center*) national moderne et mutualisé, ce qui limite la capacité à développer des services d'administration en ligne. Les plateformes gouvernementales numériques proposées par les différents organismes ne sont pas interconnectées et interopérables, pas plus que les plateformes de paiement électronique ne sont intégrées aux plateformes gouvernementales telles que les services fiscaux. Par ailleurs, les capacités et les compétences en matière de TIC au sein des organismes gouvernementaux sont encore limitées, et les capacités du secteur privé local en matière de technologie numérique et de développement de logiciels/matériels sont également embryonnaires.

Opportunités pour le secteur privé

Le secteur camerounais des TIC présente de multiples opportunités pour la participation du secteur privé. En premier lieu, les services de conseil pour favoriser le cadre juridique et technique du secteur et les investissements privés pour le développement du système d'identification biométrique sont des opportunités essentielles. En outre, le plan du Gouvernement visant à numériser le système éducatif fournit des opportunités significatives à l'investissement privé, y compris l'extension de l'infrastructure électrique et des services connexes, la fourniture d'équipements numériques et de formations pour les étudiants et les enseignants.

Les domaines-clés pour l'investissement privé comprennent :

- Infrastructure numérique – pour un Internet à haut débit rapide, de haute qualité et abordable, nécessaire pour soutenir l'économie numérique.
- Des plateformes numériques – pour permettre aux organisations des secteurs public et privé de fournir efficacement des services.
- Des services financiers numériques – pour renforcer l'inclusion financière en créant des canaux pratiques et abordables par lesquels les particuliers et les ménages peuvent effectuer des paiements, épargner et emprunter.
- Un entrepreneuriat numérique et un développement des compétences, particulièrement chez les femmes – pour créer un vivier d'entrepreneurs qualifiés, de nouveaux produits, services, modèles commerciaux, marchés et emplois.

Contraintes

Le principal obstacle à l'investissement privé est l'absence de règles garantissant la neutralité de la concurrence, qui se traduit par des prix de détail élevés. Malgré l'ouverture du secteur à de nouveaux opérateurs, CAMTEL reste propriétaire de l'ensemble des infrastructures numériques essentielles du pays. Elle conserve le monopole de l'accès aux réseaux internationaux et terrestres en fibre optique du pays, elle est le seul opérateur autorisé à vendre de la capacité sur le réseau national fibre optique. Les autres opérateurs ne sont pas autorisés à revendre¹⁰⁰ de leur capacité en fibre optique sur le marché et ne peuvent pas construire de réseaux interurbains, les empêchant de concurrencer CAMTEL qui, de son côté, est fortement endettée et n'a pas la capacité d'entreprendre de nouveaux investissements. Parallèlement, le monopole sur la connectivité internationale, les prix élevés de CAMTEL pour le transit national et, en fin de compte, les prix de détail élevés pour les services Internet, freinent la croissance du marché du haut débit et des petits fournisseurs d'accès Internet¹⁰¹. À défaut d'autoriser les opérateurs privés à développer et à exploiter leurs propres infrastructures, une option serait de développer des PPP avec CAMTEL¹⁰², mais sa situation financière constitue un point de blocage majeur. La réalisation d'un audit commercial, qui pourrait éventuellement conduire à une restructuration de l'entreprise, serait une première étape importante vers d'éventuels PPP. Alors qu'un audit de CAMTEL a été lancé à plusieurs reprises, il n'a toujours pas été achevé.

La SND30 reconnaît la nécessité d'améliorer l'accessibilité à l'Internet haut débit bon marché pour le plus grand nombre. À cette fin, elle fixe de nombreux objectifs, comprenant la mise en œuvre des projets existants de pose de fibre optique – notamment (i) le projet *National Broadband Network II*, le projet de mise en Réseau National des Télécommunications d'Urgence (RNTU), et le projet *Central African Backbone* ; (ii) la poursuite du déploiement du réseau hinterland de fibre optique pour permettre le raccordement des usagers à l'infrastructure déjà réalisée et la protection des données ; (iii) l'amélioration du cadre réglementaire pour ouvrir le marché et favoriser la concurrence ; (iv) le passage complet de l'analogique au numérique ; et (v) le développement de parcs numériques.

En outre, la réglementation limitée du secteur et le sous-développement de l'identification biométrique sont facteurs de risques, tandis que la fiscalité élevée décourage les investissements. Le Cameroun n'a pas de cadre juridique clair pour les startups Fintech fournissant des services financiers, ni de directives dans les services numériques pour protéger les avoirs et la vie privée des clients. La prestation à distance de services financiers par des établissements non-bancaires n'est pas prévue par la réglementation. Le système d'identification biométrique est sous-développé dans le pays, ce qui rend difficile l'exploration d'un vaste marché inexploité et limite l'interopérabilité et l'efficacité entre les opérateurs. La fiscalité élevée décourage les investissements dans le secteur. L'Encadré 3.3 résume les opportunités d'investissement privé à court et à moyen terme et les Réformes dans le secteur des TIC au Cameroun.

ENCADRÉ 3.3. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LE SECTEUR DES TIC.

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Possibilités de services de conseils pour favoriser le cadre juridique et technique du secteur.

Réformes à court terme/et investissements publics

- Renforcer l'efficacité de la réglementation sectorielle ; permettre aux opérateurs autres que CAMTEL d'accéder aux réseaux nationaux terrestres et internationaux à fibre optique et de vendre de la capacité sur le réseau national à fibre optique.
- Réaliser un audit commercial de CAMTEL pour déterminer sa situation financière et faciliter les PPP potentiels avec des acteurs du secteur privé.
- Encourager le partage des infrastructures, par exemple en améliorant le fonctionnement des points d'échange Internet (IXP), en favorisant l'entrée ou l'établissement d'opérateurs d'infrastructures privés indépendants, la connectivité internationale par câbles sous-marins, par satellite ou tours.
- Adopter une législation sur la vie privée, le droit à l'information et la cybercriminalité.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme

- PPP entre des acteurs du secteur privé et CAMTEL pour développer des infrastructures, qui seront exploitées par le secteur privé.

Réformes à moyen terme/ investissements publics

- Développement de plates-formes numériques pour permettre aux organisations du secteur public (e-gouvernement) et du secteur privé de fournir efficacement des services.
- Développement d'un système d'identification biométrique.

3.4. SERVICES FINANCIERS

Performance actuelle

Le Cameroun compte 15 banques commerciales avec des actifs financiers de 1700 milliards de FCFA. Le niveau général d'innovation financière est faible, avec un excès de liquidités à court terme, et une forte concentration dans les activités de prêts et de dépôts¹⁰³.

Malgré cela et le faible accès à la finance des femmes, l'inclusion financière augmente, principalement grâce aux acteurs non traditionnels : les institutions financières non-bancaires (IFNB) et l'argent mobile (*Mobile Money*)¹⁰⁴. Le Conseil National du Crédit (CNC) du Cameroun a indiqué que le nombre de personnes majeures possédant un compte bancaire au Cameroun est de 27 %, tandis que le nombre de personnes possédant des comptes dans les IFNB est de 44 % en 2018, contre 36 % en 2014. Les comptes de monnaie électronique ont augmenté de manière exponentielle, passant de 3,6 millions en 2016 à 6,1 millions en 2018 (soit 45 % de la population majeure), dont 82 % enregistrent au moins une transaction par mois. La valeur des transactions d'argent mobile a presque doublé, passant de 3 444 milliards de FCFA en 2017 à 6 469 milliards en 2018 (30 % du PIB). Selon la base de données du *Global FINDEX*, 35 % des individus de 15 ans ou plus possédaient un compte de transaction en 2017. Les comptes d'argent mobile (portefeuilles mobiles) détenus par les femmes âgées de 15 ans ou plus, sont passés de 2 % en 2014 à 13 % en 2017, les paiements numériques passant de 6 % à 22 % au cours de la même période.

Bien que le ratio moyen d'adéquation des fonds propres de 11 % soit satisfaisant, la stabilité du système bancaire est préoccupante avec des prêts non performants (PNP) d'environ 16 % (août 2019) et seulement huit des banques qui respectent les normes réglementaires prudentielles. Deux banques sont actuellement en cours de liquidation, et d'autres banques font l'objet d'une surveillance. Les PNP ont connu une tendance à la hausse en raison de la baisse de moitié des prix du pétrole à la fin de 2014-2015, des crises dans le NOSO, de l'incendie de la principale raffinerie de pétrole de l'État (SONARA) en mai 2019 (exposition totale de 250 milliards de FCFA dans dix banques) et de l'augmentation des arriérés du Gouvernement (en partie en raison des dépenses militaires liées aux conflits dans la région du Grand Nord) et des entreprises d'État. Les contraintes en matière d'accès aux devises ont également obligé les banques à mettre en place des mesures contraignantes pour l'accès aux changes. Le provisionnement des PNP était de 77 % en août 2019 et le ratio de liquidité global de 169 %.

Les dépôts bancaires sont d'environ 21 % du PIB (dont 79 % à court terme), et le crédit privé de 15,8 % du PIB en août 2019, contre 14,5 % en 2017 selon le CNC. Ces chiffres sont faibles, comparé au Congo et à certains pays d'Afrique de l'Ouest et de l'Est (comme la République du Congo 17,1 %, la Côte d'Ivoire 26,2 %, le Kenya 28 %). Cependant, les banques deviennent plus performantes : les frais généraux en pourcentage du total des actifs ont régulièrement diminué, passant d'environ 5,5 % en 2014 à 2,2 % en 2017. L'écart entre les taux de prêt et de dépôt était de 6,5 % en 2018, contre environ 10 % au début de la décennie.

Un aspect favorable est la majorité des crédits (62 %) qui sont destinés au secteur privé. 6 % des crédits sont destinés aux entreprises publiques, et 17 % aux ménages (août 2019). Les principaux secteurs économiques bénéficiaires du crédit sont l'agriculture (15 %), les transports et les télécommunications (16 %), le commerce de gros, la restauration et l'hôtellerie (17 %), et le bâtiment et les travaux publics (18 %). L'industrie manufacturière n'a reçu que 0,34 % de l'ensemble des prêts à court, moyen et long terme, indiquant un maillon faible de l'économie. Les taux d'intérêt sont généralement plus bas au Cameroun et dans la CEMAC que dans la plupart des autres pays d'Afrique, en raison de l'arrimage du Franc CFA à l'euro et du respect des critères de convergence par la Région. En 2018, le taux effectif global des prêts était de 10,26 % pour les PME et de 6,77 % pour les grandes entreprises. Toutefois, les échéances des prêts ne dépassent guère 5 à 7 ans.

Les autres institutions financières (IFNB) comprennent 418 institutions de microfinance (IMF) en 2018. La Commission bancaire de l'Afrique centrale (COBAC) a récemment réduit le nombre d'IMF agréées dans la région CEMAC de 753 à 512. La COBAC a en outre adopté une réglementation plus stricte en janvier 2018, avec une période de grâce de deux ans, qui devrait améliorer la supervision, et entraîner une nouvelle progression.

Le marché du crédit-bail se compose de deux sociétés de crédit-bail spécialisées et de cinq banques. Environ 80 % de l'activité concerne le transport, le reste étant constitué d'équipements liés à la construction, à l'industrie alimentaire et à la sylviculture. Le régime fiscal rend le secteur agricole peu attractif pour les services.

Le secteur public est en mauvaise posture. La banque postale a demandé une extension à 2022 de son plan de restructuration 2019-2021. Le Crédit Foncier du Cameroun (CFC) –la banque hypothécaire de l'État– est chargé des actifs en difficulté et n'a été que très peu efficace, bien qu'il soit financé par une contribution prélevée sur les salaires de tous les travailleurs supérieurs à 50 000 FCFA.

Secteur des assurances. Le secteur comptait 22 compagnies d'assurances en 2015 et 26 compagnies en 2017 (10 assurances-vie et 16 assurances générales). Les primes totales ont augmenté pour atteindre 205 milliards de FCFA en 2018, contre 161 milliards de FCFA en 2013. Cela ne re-présente toutefois qu'environ 1 % du PIB. La pénétration de l'assurance est inférieure à 2 % avec par exemple moins de 40 % des véhicules ayant une assurance responsabilité civile obligatoire. En 2015, le régulateur régional, la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CIMA), a imposé une augmentation du capital de base des compagnies d'assurance d'un milliard de FCFA à trois milliards, puis cinq milliards dans les cinq ans.

Marchés des capitaux. En juillet 2019, la Bourse de Douala a fusionné avec la Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique centrale (BVMAC) de Libreville, et une nouvelle BVMAC CEMAC a été créée à Douala. Un régulateur unique (COSUMAF) a été créé en mars 2019, basé à Libreville. Les trois dépositaires centraux de titres de la région ont également été fusionnés et sont temporairement situés à la Banque des États de l'Afrique centrale (BEAC) à Yaoundé. Sur le marché unifié, sont cotées 4 sociétés et 11 obligations d'entreprises, obligations publiques internationales et d'État, avec une capitalisation boursière et un chiffre d'affaires représentant moins de 1 % du PIB du Cameroun. Les banques représentent plus de 80 % de tous les investissements. Le marché des enchères de la Banque centrale a vu les bons du Trésor presque doubler, passant de 192 milliards de FCFA pour l'année se terminant en octobre 2018, à 383 milliards pour l'année se terminant en octobre 2019. L'émission d'obligations du Trésor est également passée de zéro à 240 milliards de FCFA au cours de cette période. Les autorités réfléchissent aux moyens d'encourager davantage de sociétés publiques à s'inscrire en bourse.

Opportunités pour le secteur privé

Les marchés des capitaux sont un moyen pour le secteur public et le secteur privé d'accéder aux financements à long terme, en particulier pour le premier compte tenu du manque de marge de manœuvre budgétaire du Gouvernement. La SAFACAM, cotée en 2008 à la Bourse de Douala, a récemment émis une obligation sur la Bourse régionale pour financer la création d'une usine d'huile de palme. La fusion des marchés de capitaux en 2019 offre au nouveau régulateur COSUMAF l'opportunité de réformer le cadre juridique et réglementaire, y compris pour les instruments non cotés et les instruments de la finance islamique. Le GBM appuie également l'émission de dette publique (pour établir des courbes de rendement et un marché secondaire) et soutient l'amélioration du dialogue public-privé avec les investisseurs institutionnels (y compris les assurances et les fonds de pensions). Avec Douala qui abrite la bourse régionale (BVMAC) et qui constitue le hub commercial de la sous-région, le Cameroun pourrait bénéficier à la fois d'une intermédiation financière plus efficace et de la croissance du secteur des services financiers qui sous-tend la croissance des marchés de capitaux. Par ailleurs, le développement du marché des capitaux offrirait l'avantage supplémentaire d'offrir aux entrepreneurs et aux investisseurs en capital-risque une possibilité de réaliser les gains de leurs investissements, et une incitation à la bonne gouvernance et à la transparence pour les entreprises utilisant les marchés.

L'inclusion financière et la fintech se développent rapidement, sous l'impulsion du secteur privé, et le Gouvernement devrait soutenir cette évolution avec une politique d'inclusion financière. Environ 77 % de la population possède un téléphone mobile, et l'adoption rapide de l'argent mobile à travers le Cameroun et la région présente une excellente opportunité de développement du secteur financier, car permettant un meilleur accès à l'épargne, au crédit, aux services de paiement et à l'assurance, etc. et par conséquent stimule le secteur privé, directement et indirectement. La demande latente est importante avec seulement 35 % des adultes en 2017 possédant un compte financier. Bien que le Gouvernement ait été proactif sur certains aspects, comme la législation sur la cybercriminalité et la sécurisation des transactions de commerce électronique, il reste de nombreux aspects réglementaires à combler. Des recommandations plus détaillées sont contenues dans le rapport sur l'Économie numérique du Cameroun de la Banque mondiale, notamment concernant l'interopérabilité dans toute la région (promise mais non réalisée), la limite inutile aux seules banques pour l'émission de monnaie électronique, l'absence de réglementation sur les agents bancaires, l'absence de pièces d'identité, la nécessité d'un cadre de protection des consommateurs et les faibles niveaux de numérisation des paiements gouvernementaux¹⁰⁵.

Le financement à long terme pour le logement pourrait accompagner la croissance urbaine rapide, et contribuerait à l'accroissement de la productivité, et un meilleur accès à la santé, l'éducation, la sécurité, ainsi que la possibilité pour les femmes de posséder des actifs. Le Cameroun a un déficit en matière de logement estimé à 1,3 million, et le pays ne dispose que de 68 milliards de FCFA d'encours hypothécaires en 2016. La mise en œuvre de financement à long terme qui permettra aux banques de prêter sur 20 ans au lieu des 5 ans habituels actuellement réduira les paiements mensuels d'environ un quart, ce qui augmentera considérablement l'accès au logement, et incitera les promoteurs à investir.

Certains problèmes liés à l'offre et à la demande doivent encore être résolus, comme la réforme du Crédit Foncier du Cameroun afin qu'il ne se substitue pas au secteur privé comme c'est le cas actuellement, et l'amélioration des régimes d'enregistrement des hypothèques. Malgré cela, permettre le financement à long terme pour les acheteurs serait souhaitable : la disponibilité de financements à long terme s'est avérée bénéfique, notamment dans la région voisine de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine où une société de refinancement hypothécaire dirigée par le secteur privé, la Caisse régionale de refinancement hypothécaire (CRRH) de l'UEMOA, émet des obligations sur les marchés des capitaux pour fournir aux banques un financement à long terme pour les prêts hypothécaires.

Contraintes du secteur et solutions

La stabilité et l'intégrité du secteur financier sont des conditions préalables à la confiance dans le secteur. La protection du système bancaire doit continuer avec le renforcement de la surveillance, un accroissement des exigences réglementaires et une consolidation au niveau régional. De surcroît le secteur privé insiste sur la nécessité d'améliorer le dialogue public/privé et d'offrir des garanties de plus grande prévisibilité et transparence en matière de réglementation, de politiques de change et de régime fiscal. Un facteur positif notable est que les taux d'intérêt sont relativement bas et stables, grâce à l'arrimage du FCAF à l'euro. Il est crucial pour l'accès au financement que cette stabilité soit maintenue.

Le climat des affaires présente de sérieuses contraintes. Bien qu'il soit devenu plus facile d'obtenir un crédit bancaire, les institutions financières trouvent que le bureau de crédit n'est pas encore suffisamment efficace, notamment pour les fonctionnaires. Certaines des plus mauvaises performances en matière de climat des affaires ont un impact direct sur le secteur financier, notamment : le paiement des impôts (le secteur privé et presque toutes les parties prenantes se sont plaints du régime fiscal aléatoire), l'enregistrement de propriété (les retards d'enregistrement limitent la viabilité des hypothèques), l'exécution des contrats (les contrats doivent être exécutoires si les prêteurs veulent prendre des risques de crédit), et la la protection des investisseurs minoritaires¹⁰⁶.

Le Cameroun est fortement exposé aux risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. C'est pourquoi, avec le soutien du GABAC et de la Banque mondiale, les autorités camerounaises ont mené une évaluation nationale des risques et sont en train de terminer une évaluation mutuelle selon les lignes directrices du Groupe d'action financière (GAFI). Selon l'évaluation, plusieurs secteurs sont fortement exposés aux risques : les banques, institutions de microfinance, bureaux de change, casinos, notaires et immobilier. L'évaluation conclut également que le cadre réglementaire national doit être mis à jour pour s'assurer que la criminalité financière est correctement surveillée et sanctionnée. Dans ce contexte, le rapport propose plusieurs réformes pour renforcer le cadre AML-CFT. La mise en œuvre des réformes proposées fera en sorte que le Cameroun ne soit pas mis en observation par le GAFI, ce qui pourrait entraîner des sanctions et l'interdiction de traiter avec le Cameroun au sein du système financier international. Les réformes qui contribueraient à assurer l'intégrité financière comprennent :

- Définition d'un cadre légal pour l'identification des bénéficiaires effectifs de toute société.
- Création d'une unité spécialisée en charge des crimes financiers et économiques, y compris le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.
- Création d'une unité ou structure spécialisée chargée de gérer les actifs confisqués.

L'absence de financement à long terme et d'options de sortie empêche les banques et les investisseurs de fournir le financement à long terme dont le secteur privé a besoin pour sa croissance. Le développement des marchés de capitaux, en commençant par l'établissement d'une courbe de rendement et d'un marché secondaire pour les titres publics, puis les obligations d'entreprises et les cotations des entreprises d'État, tout en fournissant également des instruments d'investissement appropriés (de finance islamique, de PPP, etc.), et en encourageant les investisseurs à long terme (retraites, assurances, dépôts à long terme, etc.), sera non seulement un effort pluriannuel, mais aussi une étape essentielle dans le développement d'un secteur financier capable de soutenir l'économie du Cameroun et de la CEMAC.

L'Encadré 3.4 résume les opportunités d'investissement privé à court et à moyen terme et les Réformes dans le secteur financier du Cameroun.

ENCADRÉ 3.4. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LE SECTEUR FINANCIER.

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Expansion du marché régional des capitaux, en commençant par l'établissement d'une courbe de rendement et d'un marché secondaire pour les titres publics.
- Financement du logement et de l'immobilier LT.
- Fintech et services bancaires mobiles.
- Financement des PME.

Réformes à court terme/ investissements publics

- Poursuivre le renforcement de la surveillance et le durcissement des exigences en matière de capital (avec la CEMAC).
- Mettre en place un système de garantie partielle du crédit pour améliorer les prêts aux PME.
- Améliorer l'interopérabilité des plateformes pour soutenir l'inclusion financière.
- Créer un mécanisme de refinancement des prêts hypothécaires pour soutenir les prêts hypothécaires et accélérer le financement du logement.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme

- Poursuivre l'expansion du marché régional de capitaux vers des obligations d'entreprises et la cotation des entreprises d'État.
- Développer des organismes de placement collectif pour offrir des portefeuilles d'investissement diversifiés et attirer les petits investisseurs.

Réformes à moyen terme/ investissements publics

- Encourager la cotation des entreprises d'État pour renforcer la gouvernance de ces entreprises et attirer les prêts du secteur privé dans une période où la marge de manœuvre budgétaire est limitée.
- Réformes visant à attirer les cotations privées sur la Bourse régionale, notamment par des incitations fiscales.
- Promouvoir l'utilisation d'organismes de placement collectif par le biais de diverses incitations et d'un soutien à leur cotation sur la Bourse régionale.
- Mesures de lutte contre le blanchiment.

4. PILIER 2 : RÉALISER LE POTENTIEL DE LA DIVERSIFICATION DE L'AGRO-INDUSTRIE

La part de l'agriculture dans le PIB camerounais a diminué pour atteindre environ 15 % (**hors transformation**). La production est actuellement dans une phase de croissance stable (environ 4 % par an en termes de valeur) alimentée par un accroissement des surfaces cultivées (passées de 16 % en 1965 à 21 % de terres arables en 2018)¹⁰⁷. Durant les années 1970, le secteur a été la principale source de croissance et de devises du pays en raison du fort dynamisme des cultures de rente (café, cacao, banane, coton) et de cours mondiaux attractifs. Après cet âge d'or agricole, une crise économique est survenue dans la seconde moitié des années 1980, en partie due à la chute des cours des matières premières (café, cacao). La croissance du secteur s'est ensuite stabilisée grâce à une stratégie de libéralisation et d'ouverture au commerce extérieur ; elle fluctue depuis la seconde moitié des années 1990¹⁰⁸. Le secteur est aujourd'hui bien en deçà de son potentiel, non seulement en matière de diversification économique, de croissance et d'exportation du pays, mais aussi pour ce qui est de la réduction de la pauvreté, de la création d'emplois et de l'autonomisation des femmes, en particulier dans les régions du Nord¹⁰⁹. L'Annexe I donne un aperçu des principales caractéristiques des grandes chaînes de valeur.

Une part importante du secteur agro-industriel est orientée vers l'exportation des produits issus des cultures de rente : les produits agricoles, bruts et transformés, représentent une large proportion des exportations du Cameroun. En 2018, les fèves de cacao et le cacao transformé (beurre, pâte et liqueur) représentaient 15,3 % du total des exportations, tandis que la banane représentait 6,8 %. Pour la même année, l'ensemble des exportations de produits agroalimentaires représente environ un quart des exportations du Cameroun. Par ailleurs, le secteur du bois (détaillé plus tard) représentait 16,1 % supplémentaires des exportations totales. Plus de 40 % des exportations camerounaises sont liées au secteur agricole et forestier (Figure 4.1).

Les produits agricoles d'exportation ont connu des succès variables au fil des ans. De 2002 à 2011, les exportations de produits agricoles et agro-transformés ont augmenté rapidement à un taux d'environ 12,5 % par an, avant de connaître un déclin régulier depuis (Figure 4.1). Plusieurs chaînes de valeur sont à l'origine de cette tendance, respectivement, le caoutchouc, le café et le coton. La chaîne de valeur du caoutchouc par exemple, a été sévèrement touchée par l'effondrement des prix mondiaux : la valeur des exportations a été divisée par 4 entre 2011 et 2018. Depuis les prix internationaux ont augmenté. De même, les exportations de café ont été divisées par plus de deux, affectées elles aussi par une chute des prix après 2011. En quelques années, la production d'huile de palme s'est imposée comme une exportation d'importance avant de s'effondrer complètement. Les deux principales exportations, le cacao et la banane, ont fait preuve d'une plus grande résilience (y compris durant la crise NOSO).

Une caractéristique déterminante du secteur est la forte présence de l'État, avec des organismes parapublics présents dans plusieurs chaînes de valeur-clés : SODECOTON (coton), Société Camerounaise de Palmerais (SOCOPALM ; palme), CDC (banane, caoutchouc et huile de palme) ou SEMRY (riz). Les entreprises parapublics (dans certains cas avec une participation minoritaire de l'État) sont également présentes dans les secteurs en amont et en aval, comme la Société de Développement du cacao (SODECAO) (fournisseur de semences, de cultivars de cacao, et de services de vulgarisation), Société Camerounaise de Maïserie (Maiscam ; farine) et Société Sucrière du Cameroun (SOSUCAM ; producteur de sucre). Les entreprises publiques du secteur agricole sont également les plus grands employeurs formels du pays et la CDC est le plus grand employeur du Cameroun après le Gouvernement. Bien que le plus grand nombre d'entreprises d'État opère dans l'agriculture, ce ne sont pas elles qui génèrent le plus de recettes : ce sont les entreprises manufacturières et de services publics.

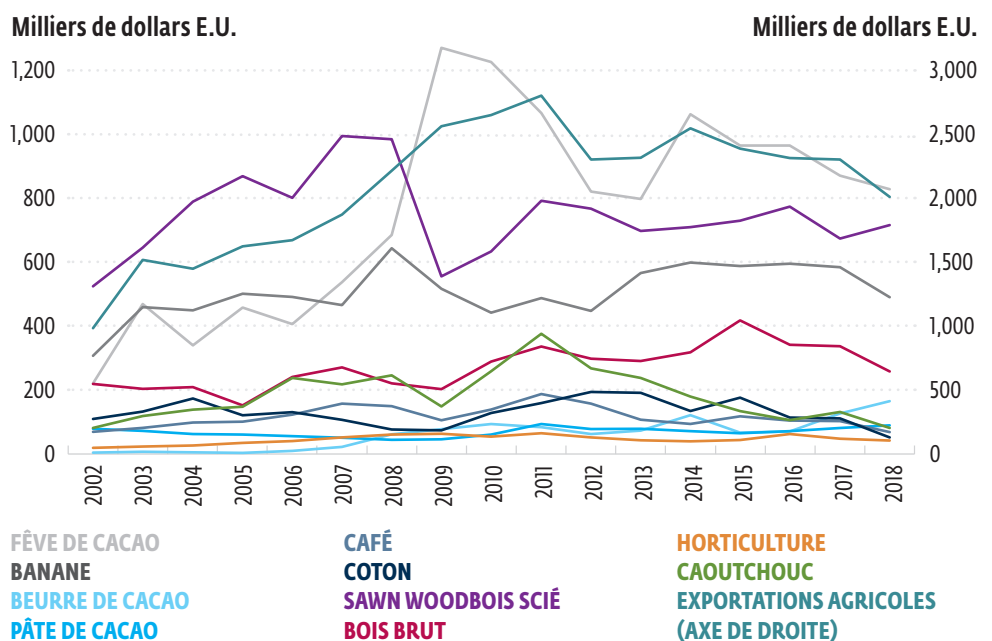
L'agro-industrie est importante au Cameroun : les plantations agro-industrielles et les grandes exploitations privées occupent une superficie totale d'environ 376 000 ha, soit 6 % des terres arables¹¹⁰. Cette industrie, orientée vers le marché international, s'est développée principalement autour des filières du caoutchouc, du palmier à huile, de la canne à sucre, de la banane douce et du thé. Le Cameroun possède également un fort secteur agro-industriel en aval, avec de grandes entreprises présentes dans les secteurs des boissons, de la transformation et du pressage de l'huile, et de la transformation du cacao. En dehors du cacao, les industries en aval sont tournées vers le marché local pour remplacer les produits importés.

L'agriculture et l'agro-industrie sont au cœur de la nouvelle SND30 qui prévoit de donner la priorité au coton, au cacao-café, à l'huile de palme, au sucre, au caoutchouc, au riz, au maïs, à la banane-plantain, à l'anacarde, au poisson, au lait et à la viande, et enfin au bois ; mais également aux productions vivrières sorgho, manioc, pomme de terre et miel.

Le reste de cette section se concentre sur les chaînes de valeur où l'implication du secteur privé formel est la plus importante et où les perspectives d'investissement à moyen terme semblent les plus prometteuses :

- Deux secteurs d'exportation –le cacao et la banane– sont à la source d'une large part des exportations totales du pays (et dans le cas du cacao, à l'origine d'une diversification récente dans les produits transformés). Le cacao touche également un grand nombre de ménages producteurs. Trois autres produits, le caoutchouc naturel, le coton et le café sont également des sources importantes d'exportations, mais à des niveaux plus faibles et en forte baisse depuis 2011-2012, tout comme sur le plus long terme (2002-2018). Le caoutchouc, fortement touchés par la crise, et le coton, sont également dominés par une forte présence paraétatique. Le secteur du café est très fragmenté et en mauvais état suite à la baisse des prix depuis le début des années 1990. Ceci a également eu un impact négatif sur les institutions publiques du café, limitant ainsi les perspectives immédiates d'interventions dynamiques et transformatrices du secteur privé à court et à moyen terme, bien qu'il faille noter l'émergence d'une nouvelle génération de producteurs de café.
- Les secteurs de substitution aux importations qui sont alimentés par une forte demande intérieure sont la production de maïs et d'huile de palme. La production d'huile de palme, culture de rente, est importante en tant qu'intrant dans un secteur agroalimentaire en pleine expansion et également exportateur. Le maïs, céréale largement cultivée dont la production a augmenté, constitue également un intrant pour un secteur de transformation en aval substantiel et en pleine croissance (meunerie, bière).
- L'horticulture comprend d'une part la production périurbaine desservant les grandes villes, et d'autre part, quelques productions de fruits et légumes destinées à l'exportation. Le secteur commence à se structurer et les possibilités de servir les marchés urbains modernes se multiplient.

FIGURE 4.1. EXPORTATIONS DE PRODUITS AGRICOLES ET FORESTIERS, 2002-2018



Source : Base de données de UN Comtrade et auteurs.

4.1. FILIERE DU CACAO

Performance actuelle

Avant la pandémie, les fèves de cacao représentaient 11,8 % des exportations du Cameroun et 15,3 % si l'on inclut les transformations du cacao. Cela fait de cette chaîne de valeur le troisième secteur d'exportation juste derrière le pétrole brut et le bois. Historiquement, la production annuelle de cacao s'est maintenue autour de 120 000 tonnes métriques (de 1990 à 2013) avant de passer à 280 000 tonnes métriques en 2014 et 330 000 tonnes métriques en 2016. En 2018, la production s'est haussée à environ 340 000 tonnes métriques, cultivée sur une superficie d'environ 850 000 hectares. En 2019, selon la SODECAO, la production est retombée à 327 000 tonnes métriques. Environ 600 000 ménages ruraux dépendent du cacao pour leurs revenus, et la plupart d'entre eux le cultivent sur de petites exploitations.

Les niveaux de production actuels font du Cameroun le cinquième exportateur mondial de cacao et le troisième en Afrique, après la Côte d'Ivoire et le Ghana (Figure 4.2). Les rendements du Cameroun (300-400 kilogrammes/hectares) sont toutefois très faibles, et ne représentent que la moitié de ceux du Ghana et de la Côte d'Ivoire. Contrairement à ces deux pays, et comme au Nigéria, le marché du cacao au Cameroun a été libéralisé depuis la création de l'Office National du Cacao et du Café (ONCC) et l'abandon de la stabilisation des prix. Sans organisation du marché, les petits producteurs ne peuvent l'influencer ; toutefois, selon une étude récente¹¹¹, les prix à la production au Cameroun sont proportionnellement plus élevés par rapport au prix du marché mondial qu'en Côte d'Ivoire et au Ghana. Les rendements sont un facteur majeur qui détermine les prix.

Trois multinationales dominent le commerce au Cameroun : Telcar (la filiale de Cargill au Cameroun), Olam/Archer Daniel Midland, et Barry Callebaut. En 2018, ces trois principaux négociants représentaient 56 % des exportations totales du Cameroun¹¹². Olam, actif auparavant sur le marché du café, s'est retiré en raison de la petite taille du marché camerounais et des prix peu attractifs.

Ces trois acteurs commencent à avoir un certain engagement dans la production et à collaborer plus étroitement avec les petits exploitants pour contrôler la qualité et la traçabilité, ainsi que pour améliorer les rendements en travaillant avec plusieurs programmes de certification comme Rainforest Alliance/UTZ et Cocoa Horizons. Dans le cadre de son initiative *Cargill Cocoa Promise*, un programme lancé en 2011 en partenariat avec une entreprise locale, Cargill a travaillé avec 33 000 producteurs en 2018, leur offrant une formation à la certification de la qualité et le versement de primes (Reuters, 2018)¹¹³. Dans le cadre de ce programme, les rendements auraient doublé. Conscients des contraintes spécifiques auxquelles les femmes sont confrontées, les acteurs de la filière ont déployé des programmes pour renforcer les capacités des agricultrices et faciliter leur accès aux intrants-clés par l'adhésion à des coopératives.

Toutefois, l'accès des femmes à la terre et à la propriété foncière, et la charge disproportionnée des responsabilités familiales, restent des obstacles majeurs à leur pleine participation à la production de cacao. Cargill apporte également son soutien à la création de coopératives. Barry Callebaut, dans le cadre de son programme de responsabilité sociale, travaille avec 3 000 à 4 000 producteurs, avec des objectifs similaires pour aider les petits exploitants à mieux s'organiser et à augmenter leurs rendements. Cargill s'engage également à assurer la qualité et la traçabilité auprès de 12 000 agriculteurs¹⁴. Olam a lancé son propre programme il y a environ 3 ans, en fournissant des intrants aux agriculteurs. En 2020, Olam vise 7 000 agriculteurs, organisés en 30 à 40 coopératives, pour une superficie totale de 10 000 hectares. Les progrès dans le recrutement des petits agriculteurs dans ces programmes semblent toutefois relativement lents, en raison, selon l'un de ces acteurs, de la difficulté à les aider à s'organiser.

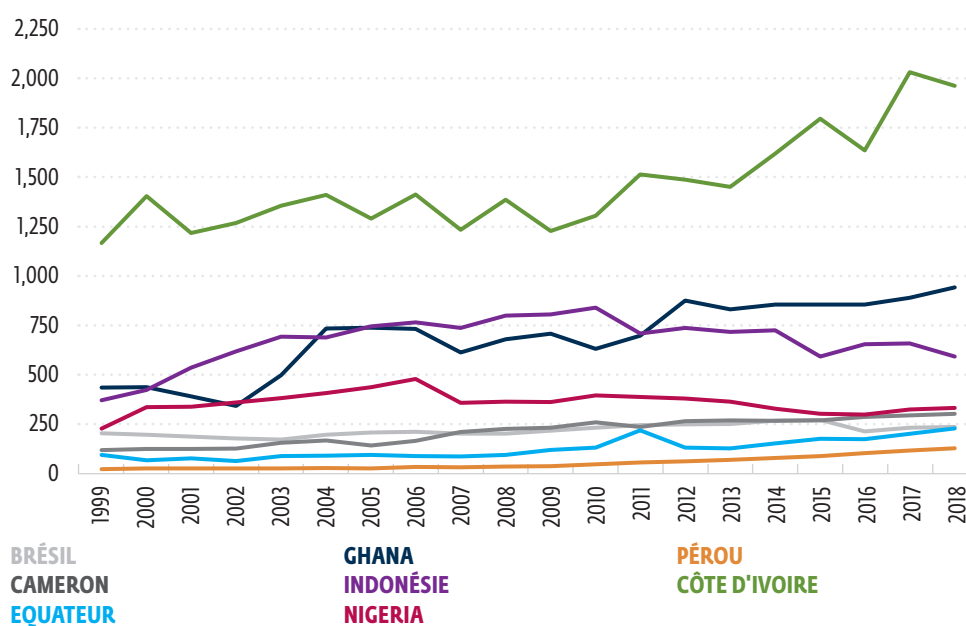
Opportunités pour le secteur privé

Grâce au soutien de la SODECAO et à la fourniture de nouveaux plants, la production a augmenté, bien qu'elle soit inférieure au potentiel et aux objectifs déclarés gouvernementaux de 600 000 tonnes. La SODECAO dispose d'un plan stratégique visant à doubler les rendements de cacao par le biais d'un matériel végétal de haute qualité, de formations, de mesures incitatives pour les jeunes agriculteurs, et de partenariats avec les organisations de producteurs. Il est en effet possible d'augmenter encore la production. L'accroissement de la demande mondiale en cacao amène les acteurs internationaux à s'intéresser de plus près au Cameroun qui a un potentiel de croissance avéré. Les prix du cacao camerounais, traditionnellement inférieurs à ceux du Ghana ou de la Côte d'Ivoire, ont également augmenté, la qualité de son cacao étant de plus en plus reconnue. Alors qu'il avait tendance auparavant à finir sur les marchés des matières premières, la demande spécifique pour le cacao du Cameroun augmente. Un développement positif a été l'assouplissement des exigences réglementaires américaines aux États-Unis, ouvrant un marché nouveau pour le cacao camerounais (qui a une teneur en acidité plus élevée).

En conséquence, la production de la filière cacao évolue. Tout d'abord, la production de cacao traditionnellement cultivée dans le Sud-Ouest a également souffert de la crise. Sous l'impulsion de prix internationaux favorables, des nouvelles mises en valeur des terres, notamment dans les régions du Centre, ont toutefois compensé la perte de production due à la crise. Deuxièmement, en plus des petites exploitations traditionnelles (1 à 5 hectares), de nouveaux acteurs entrent sur le marché en développant de plus grandes exploitations. Il convient également de noter que certains grands acteurs formels, y compris certains actifs dans d'autres chaînes de valeur, envisagent d'investir dans la production de cacao.

Parallèlement à l'augmentation de la production de fèves de cacao, la capacité de transformation du Cameroun se développe avec trois acteurs principaux. Jusqu'à présent, le Cameroun ne transformait qu'environ 25 % de sa production. Il y aura désormais quatre usines de cacao¹¹⁵ dans le pays, deux investissements récents portant la capacité totale à 125 000 tonnes. La capacité de l'usine de Barry Callebaut a récemment été portée à 55 000 tonnes (contre 40 000 tonnes auparavant). *Atlantic Cocoa* a reçu un prêt de 7,2 milliards de FCFA de la Banque de Développement des États de l'Afrique Centrale (BDEAC) pour achever une nouvelle usine de 30 milliards de FCFA à Kribi avec une capacité de 48 000 tonnes. *Neo Industry SA*, basée à Kekem a inauguré en avril 2019 son usine d'une capacité de transformation de 32 000 tonnes¹¹⁶. L'investissement a été soutenu par la SCB Cameroun (Société Commerciale de Banque Cameroun) avec le financement d'un crédit de 13 milliards de FCFA et une garantie de la Banque africaine de développement (BAD) ; le projet a également reçu un soutien financier du projet AGROPOLE du Gouvernement (1,2 milliard de FCFA). Ces transformateurs ont également intérêt à sécuriser et à diversifier leur approvisionnement. *Atlantic Cocoa* a, par exemple, signalé son intention de développer des plantations industrielles sur 25 000 hectares¹¹⁷. L'augmentation de la capacité de transformation dans le pays pourrait également contribuer à renforcer davantage la chaîne de valeur du cacao, notamment en incitant des plantations plus formelles et plus grandes à se développer pour approvisionner ces clients.

FIGURE 4.2. PRINCIPAUX PRODUCTEURS MONDIAUX DE CACAO



Source : FAOSTAT

Contraintes

La tendance positive globale de la production est loin d'avoir atteint les objectifs du Gouvernement, à savoir 600 000 tonnes d'ici 2020. La production de cacao au Cameroun reste affectée par de faibles rendements en raison du modèle de production prédominant des petites exploitations (que certains appellent la cacao-culture par défaut). Les petits exploitants n'ont pas la capacité d'appliquer des techniques agricoles plus modernes telles que la protection contre la moisissure ou ne sont pas en mesure de se procurer des intrants adéquats, ce qui entraîne des pertes de rendement et de production.

Trois organisations gouvernementales soutiennent le secteur : ONCC, le Fonds de Développement des Filières Cacao-Café et SODECAO qui fournit des services de vulgarisation aux agriculteurs. L'appui public au secteur est généralement considéré comme fragmenté et nécessite une réorganisation. La capacité d'intervention de la SODECAO a diminué au fil du temps et ses installations et équipements se dégradent¹¹⁸. La SODECAO compte aujourd'hui environ 780 employés, une réduction drastique comparée aux quelque 2 230 employés du milieu des années 1980 ; un nombre inadéquat pour atteindre ses objectifs. La restructuration de la SODECAO nécessitera des investissements dans les installations physiques et les équipements. Elle impliquera également une refonte complète de sa gestion interne des performances, des ressources humaines et de la gestion financière, ainsi que de ses programmes d'information publique. Les investissements requis seraient de l'ordre de 30 milliards de FCFA, en plus du budget de fonctionnement annuel de 8 milliards de FCFA¹¹⁹.

La compétitivité du secteur de la transformation du cacao est un enjeu au regard des normes internationales, mais le développement du secteur semble en revanche étroitement lié au développement de la production locale et au fait que le marché du cacao soit libéralisé. La croissance de la transformation locale bénéficie des incitations et du soutien du Gouvernement et de ses organisations gouvernementales. Les exonérations fiscales pour les nouveaux investissements semblent faire partie intégrante de la rentabilité des modèles économiques des transformateurs. Un droit spécifique de 150 FCFA par kilogramme de fèves de cacao a été réduit à 75 FCFA en 2017 (environ 7,5 % d'équivalent ad valorem car le prix du cacao camerounais était d'environ 1 000 FCFA par kilogramme; le droit avait été relevé de 54 FCFA en 2014) et il fournit un avantage supplémentaire à l'achat local de cacao pour la transformation. L'industrie bénéficiait également d'un régime de zone franche qui a expiré en 2018. En outre, la transformation du cacao est soumise à des économies d'échelle et la taille des usines camerounaises est inférieure à celle des usines équivalentes en Côte d'Ivoire. L'accès à une énergie bon marché constitue également un coût de production important.

4.2. BANANES

Performance actuelle

La banane est le troisième produit agroforestier exporté après le cacao et le bois. Les exportations ont atteint un niveau historique de 280 000 tonnes en 2015. Cependant, principalement en raison des problèmes de sécurité dans le Sud-Ouest du pays, les exportations de bananes ont chuté et des portions de la production dans le sud-ouest ont été abandonnées. Dans les deux régions de production du Fako et du Moungo, près de 150 000 personnes vivent, directement et indirectement, de la production de bananes¹²⁰. Les exportations en 2019 sont rapportées par la SOBACAM à 204 320 tonnes, soit près de 30 % de moins qu'en 2015.

Il y a trois grands producteurs au Cameroun. Ensemble, ils totalisent plus de 8 000 hectares de bananeraies et représentent la totalité des exportations du Cameroun¹²¹. Ils emploient en direct environ 12 250 personnes, en plus des 60 000 emplois indirects. Jusqu'à récemment, la CDC produisait régulièrement environ 35 % des bananes destinées à l'exportation du Cameroun. La production annuelle de bananes de la CDC s'élevait jusqu'à récemment à 100 000 t et représentaient à elles seules 50 % des ventes totales de la CDC. La CDC est une entreprise publique à 100 % qui dépend du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER)¹²². Elle produit du caoutchouc, des bananes et des palmiers à huile, et est un important exportateur de produits semi-finis en caoutchouc, huile de palme, huile de palmiste et bananes. La CDC dispose d'un total de 42 027 ha cultivés, dont 22 262 hectares en caoutchouc, 15 240 hectares en palmier à huile et 4525 hectares en bananes. Elle est le deuxième plus important employeur après le gouvernement camerounais. La CDC fournit également des prestations de services sociaux dans ses zones de production. PHP est une filiale de la Compagnie Fruitière franco-américaine¹²³. Elle dispose d'un total de 5270 hectares cultivés (toutes cultures confondues). PHP est le premier employeur privé du pays (Tableau 4.1).

TABEAU 4.1. LES TROIS PRINCIPALES SOCIÉTÉS PRODUCTRICES DE BANANES

SOCIÉTÉS	PHP	CDC	BPL
Commercialisation	Compagnie Fruitière	Del Monte Compagnie Fruitière	Compagnie Fruitière
Capitaux majoritaires	Compagnie Fruitière (60 %), Dole (40 %)	100 % public	
(Tutelle MINADER)	Franco-Américain		
Sites de production	Njombe Dehane	Bota Limbe	Missaka
Autres productions	Poivre	Palmier à huile, Hévéa	
Surfaces plantées de production (hectares) (2019)	4128	3800 (4525)	266 (400)
Rendement annuel (t/hectares)	39	29	43,3
Exportations (tonnes) 2017	162 391	110 188	11 419
Exportations (tonnes) 2019	187 423	0	16 897
Emploi direct, secteur banane	5200	6600	450

Source : Délégation de l'Union Européenne au Cameroun, "Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la filière banane au Cameroun et proposition d'une actualisation de la stratégie" (final report, January 2017). PHP and BPL figures are from Association Bananière du Cameroun (ASSOBACAM), <http://assobacam.com/dev/node/279> (PHP), and <http://assobacam.com/dev/node/280> (BPL).

Note: ha= hectare; t/ha = tonnes par hectare.

Opportunités pour le secteur privé

La demande mondiale a augmenté de manière quasi continue. Selon l'Union européenne (2017), pour la période 2016-2019, les producteurs prévoyaient d'investir des sommes importantes : environ 20 millions d'euros pour PHP, 15 millions d'euros pour la CDC et cinq millions d'euros pour BPL, principalement pour améliorer la productivité des plantations existantes. Par ailleurs, PHP prévoyait d'investir près de six millions d'euros et BPL plus de quatre millions d'euros dans de nouvelles plantations.

Le redémarrage de la production de la CDC est une priorité. Il était question d'une reprise des opérations au troisième trimestre 2019, sur une superficie d'environ 1000 hectares pour commencer. Mais rien n'a été concrétisé, car l'entreprise a besoin d'un apport substantiel de liquidités pour se remettre de la crise sécuritaire. Le plan de relance est estimé à environ 29 milliards de FCFA (près de 50 millions de dollars É.-U) : sept milliards pour la filière hévéa, 14 milliards pour les bananeraies, et sept milliards pour les palmeraies¹²⁴. La Compagnie Fruitière a exprimé son intérêt pour un partenariat avec la CDC afin d'aider à stabiliser et à augmenter la production et les exportations de bananes.

Contraintes

Les coûts de production au Cameroun sont élevés par rapport aux concurrents mondiaux (50 % plus chers que pour le Costa Rica ou l'Équateur), mais à égalité avec les autres producteurs d'Afrique de l'Ouest¹²⁵. Les rendements globaux sont au même niveau que ceux des pays les plus compétitifs. Deux facteurs principaux semblent affecter la compétitivité. D'une part, les coûts de transport intérieur sont élevés au Cameroun : alors que le Costa Rica et l'Équateur subventionnent l'entretien des routes rurales, les producteurs camerounais supportent directement ce coût. D'autre part, les frais de transport maritimes sont similaires à ceux des autres concurrents.

Deux charges fiscales s'ajoutent au manque de compétitivité du secteur : l'acompte sur le chiffre d'affaires et le non-remboursement par l'État des crédits de TVA. L'acompte mensuel sur le chiffre d'affaires, pour les entreprises au régime réel, a augmenté en 2015, passant de 1,1 % à 2,2 %. Cette imposition mensuelle est une avance sur l'impôt sur le revenu. Les producteurs ne font pas ou peu de bénéfices et cette avance fiscale ne leur est jamais remboursée, ceci a un impact important sur leur trésorerie et affecte négativement leurs résultats. Les retards sur le remboursement par l'État des crédits de TVA sont considérables et affectent négativement la trésorerie des entreprises et donc leurs charges financières¹²⁶.

L'augmentation augurée de la production n'a pas été aussi rapide que prévue. En 2010, la SOBACAM prévoyait que 500 000 tonnes seraient exportées à ce jour. BPL escomptait, par exemple, une production de 1 500 ha contre les 400 ha réalisés aujourd'hui.

La baisse des exportations reflète principalement les difficultés rencontrées par la CDC, désormais deuxième producteur du pays, et dont les plantations sont affectées par les problèmes sécuritaires dans les régions conflictuelles du Sud-Ouest. La CDC est en situation de crise financière et opérationnelle. Environ 12 000 de ses employés sont actuellement inactifs et n'ont pas reçu leurs salaires complets depuis plusieurs mois. La CDC n'a pas exporté de bananes depuis août 2018. Les recettes ont chuté régulièrement de 2013 à 2017, et la société n'a pu réaliser de bénéfices sur aucune année de cette période ; son endettement a presque doublé, augmentant fortement en 2017 pour atteindre 0,8 % du PIB.

La combinaison de la baisse des recettes, du non-remboursement des obligations de service public, et de l'accroissement des dettes a empêché les investissements nécessaires dans les installations de production tout comme la maintenance ou la participation dans les activités opérationnelles nécessaires. Le Conseil d'administration de la CDC se compose principalement de membres *ex-officio* (Gouvernement, experts), mais le secteur privé n'y est pas représenté¹²⁷.

4.3. HUILE DE PALME ET HÉVÉA

Performance actuelle

La production d'huile de palme a atteint 413 000 tonnes en 2018, contre 343 000 tonnes les années précédentes¹²⁸. La production d'huile de palme et de caoutchouc est dominée par quatre entreprises : la SOCAPALM, la CDC, PAMOL Plantations et SAFACAM. La SOCAPALM et SAFACAM (acquises en 2014) sont toutes deux détenues par le groupe SOCFIN¹²⁹, avec une participation minoritaire du Gouvernement. PAMOL Plantations et la CDC sont détenues majoritairement par le Gouvernement. La SOCAPALM est le plus grand producteur d'huile de palme, avec six plantations à Mbongo, Edéa, Mbambou (Sanaga Maritime), Eséka (Nyong et Kelle), Dibombari (Moungo), et Kienké (Océan)¹³⁰, et 32 624 ha de palmiers à huile et 2 067 d'hévéas en cours d'exploitation¹³¹. La SOCAPALM a produit 140 349 tonnes d'huile brute en 2019 et 2 082 tonnes de caoutchouc en 2018. Au 31 décembre 2018, elle employait 2156 personnes, dont 403 femmes. En outre, elle employait indirectement 3 231 personnes.

Les autres producteurs industriels ont des productions plus modestes : la CDC avec 15 240 hectares pour l'huile de palme produit une moyenne de 18 000 à 19 000 tonnes. La production d'huile de palme de la CDC a été impactée par la crise qui a stoppé les activités afférentes à deux de ses usines d'huile de palme. Pour le premier semestre 2019, la production a été réduite à 2 100 tonnes métriques contre les 17 400 tonnes prévues¹³². La SAFACAM dispose de 9 500 hectares de surface plantée (à Dizangué), et de trois unités de production. Selon son site Internet, elle produit 17 100 tonnes d'huile de palme et 6 500 tonnes de caoutchouc. Elle emploie 2 764 personnes, directement et indirectement¹³³. PAMOL Plantations emploie 3 320 personnes, et exploite 10 874 hectares d'hévéas et de palmiers à huile (dont environ 10 000 hectares pour l'huile de palme) à Lobe, Ndian et Bai¹³⁴. Il y a quelques années, PAMOL Plantations produisait 15 000 tonnes en moyenne¹³⁵, mais sa production s'est effondrée durant la crise¹³⁶.

Opportunités pour le secteur privé

Le prix de l'huile de palme brute est fixé par le Gouvernement qui a résisté aux demandes des producteurs de l'augmenter de 30 %, de 450 FCFA/kg à 600 FCFA/kg¹³⁷. Ce prix de marché est actuellement inférieur au prix mondial équivalent, même si les fluctuations du prix mondial au cours des dernières années ont aussi indiqué que la vente sur le marché intérieur a été bénéfique aux producteurs locaux. Dans l'ensemble, les producteurs, même s'ils souhaiteraient des prix plus élevés, sont globalement satisfaits de la stabilité assurée par le prix fixé par le MINADER qui semble leur dégager une marge bénéficiaire suffisante. Cette politique s'inscrit dans la stratégie gouvernementale visant à promouvoir la production et la transformation locales de l'huile de palme. Le Gouvernement a par exemple indiqué en août 2019 qu'il envisageait d'interdire l'importation de produits à base d'huile de palme ou dérivés¹³⁸.

La production nationale d'huile de palme est destinée à la transformation locale pour servir le marché local. Le Cameroun n'est pas autosuffisant en produit brut avec un déficit d'environ 100 000 tonnes d'huile de palme non raffinée. Les importations autorisées dans le cadre du quota gouvernemental d'huile de palme non raffinée pour 2020 devraient atteindre 90 000 tonnes. Les importations sont exonérées de TVA et de droits de douane. Le Gabon est le principal exportateur vers le Cameroun.

L'augmentation de la demande d'huile de palme est liée aux nouveaux investissements dans les raffineries et la transformation qui ont repris ces dernières années avec des installations modernes. Cette demande est permise par la protection des importations et les incitations prévues par une loi de 2013¹³⁹. Par exemple, le groupe Société de distribution nouvelle d'Afrique (Sodinaf) qui a repris les actifs du groupe français Rougier, investit dans la construction d'une unité de production huilerie-savonnerie¹⁴⁰. Azur investit également dans une nouvelle usine, ainsi que Pafic. Prometal, sous la marque Novia, devrait également entrer sur le marché. Le Cameroun exporte des produits à base d'huile de palme et dérivés dans la Région.

Contraintes

Les plantations appartenant à l'État (à la CDC notamment) ont été très sévèrement touchées par la crise des conflits dans la région du Sud-Ouest, s'ajoutant aux difficultés opérationnelles existantes auxquelles l'entreprise est confrontée (Banque mondiale, 2018c)¹⁴¹. Les deux producteurs publics, la CDC et Palm Oil, sont désormais lourdement endettés et ont besoin d'une recapitalisation. Le Gouvernement est actuellement à la recherche de partenariats avec le secteur privé pour redémarrer et augmenter la productivité de ses plantations de palmiers. La CDC a également besoin de capitaux frais et demande sept milliards de FCFA pour les palmeraies. L'agro-industriel PAMOL Plantations a besoin de réhabiliter ses unités industrielles à Lobe et Ndian et 9 000 ha de vieux arbres doivent être replantés¹⁴².

En plus des plantations des entreprises publiques, il y a de nombreuses concessions (non seulement des plantations familiales, mais aussi industrielles) qui sont, soit inactives, soit à très faible productivité. Alors que certaines de ces concessions seraient intéressées par la vente de leurs droits, l'incertitude concernant les titres fonciers et, dans certains cas, les conflits relatifs aux droits fonciers, ainsi que, dans une moindre mesure, les investissements nécessaires pour ramener ces concessions à des normes environnementales et économiquement viables, empêchent souvent de remise en production de ces terres. Les difficultés liées à l'utilisation des terres concernent également les principales entreprises du secteur : la SOCAPALM a, par exemple, renoncé à une partie de sa concession initiale de 78 000 ha en 2005 pour revenir à 58 000 ha.

Étant donné les préoccupations sérieuses concernant l'impact environnemental des plantations de palmiers à huile sur les forêts tropicales et l'environnement, et le fait que ces questions préoccupent les consommateurs des pays développés et les marques internationales qui utilisent l'huile de palme comme intrant, la traçabilité et l'assurance de la qualité sont très importantes pour tout développement futur. La SOCAPALM, par exemple, a obtenu la certification ISO 14001 sur les systèmes de gestion environnementale pour tous ses sites et a travaillé avec le WWF (Fonds mondial pour la Nature) pour répondre à ces préoccupations. La société applique également l'initiative RSPO « la Table ronde sur l'huile de palme durable » et travaille avec le Gouvernement pour étendre son application au Cameroun. Elle est, cependant, toujours en litige avec plusieurs ONG concernant ses pratiques et la mise en œuvre d'un plan d'action convenu en 2013¹⁴³.

Parmi les autres contraintes mentionnées par les producteurs figurent l'accès routier dans les zones rurales pour certaines plantations, ainsi que la taxation des grandes entreprises par le Gouvernement, allant à l'encontre de l'objectif déclaré d'atteindre une autosuffisance.

4.4. MAÏS ET CÉRÉALES

Performance actuelle

De nombreux autres produits agricoles ont connu une croissance importante au fil des ans, suite à l'augmentation des terres agricoles (de 16 % de terres arables en 1965 à 21 % en 2018) et à la diversité des conditions agro-écologiques favorables à de nombreuses cultures. Les productions de maïs, banane-plantain et manioc ont augmenté de façon significative (Figure). On estime à 800 000 hectares la superficie de maïs en production, occupant 1,5 million de ménages. Les principaux systèmes de production agricole sont basés sur des exploitations familiales pratiquant une combinaison de cultures vivrières, associées à une culture de rente pour l'exportation (cacao, coton, café).

Opportunités pour le secteur privé

Les industries en aval (meuneries, brasseries, producteurs de produits alimentaires) au Cameroun expriment un fort intérêt à s'assurer une plus grande part de l'approvisionnement local, en particulier pour ce qui est des céréales. La capacité de mouture au Cameroun a augmenté de manière significative ces dernières années, et la concurrence est intense, avec des investissements de la part des principales minoteries au Cameroun. Ces acteurs ont également accueilli favorablement, lors d'entretiens pour ce rapport, des initiatives telles que le projet PIDMA (Projet d'Investissement et de Développement des Marchés Agricoles) de la Banque mondiale. Certaines entreprises agroalimentaires envisagent également d'investir directement dans la production de maïs afin d'approvisionner leur propre production de bière et d'aliments pour animaux à base de céréales.

Contraintes

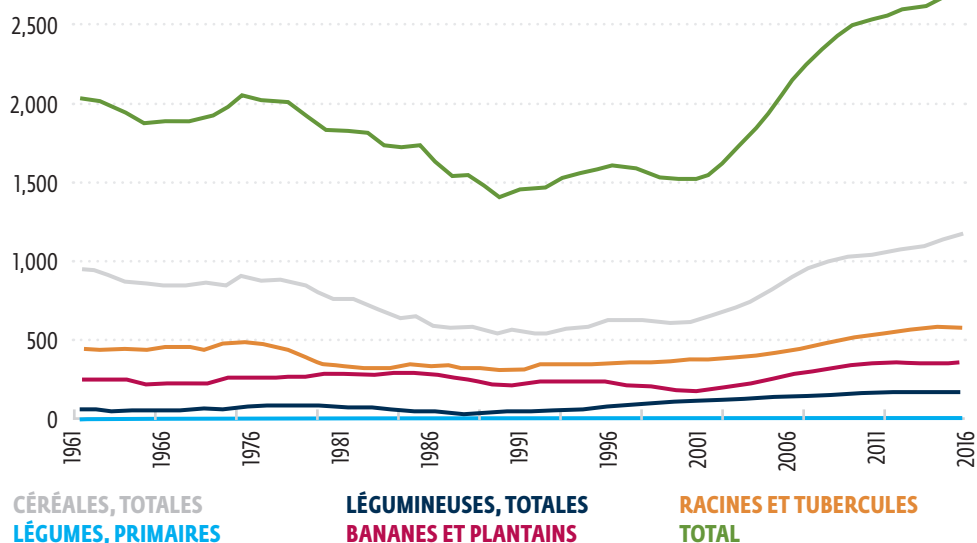
Les rendements restent faibles, par rapport aux normes internationales, malgré les investissements des institutions nationales dans les variétés de semences. L'agriculture camerounaise est dominée par les petites exploitations familiales, dont la productivité est faible. L'agriculture est principalement assurée par environ deux millions de petites exploitations familiales, dont 72 % sont polyvalentes (agriculture, élevage et/ou exploitation de produits forestiers), 25 % sont spécialisées dans la production de légumes, et 3 % dans l'élevage. La plupart d'entre elles sont peu mécanisées et n'utilisent pas ou peu d'intrants extérieurs, d'où une productivité relativement faible : 1,6 tonne/ha en moyenne pour les céréales en 2014¹⁴⁴.

Les coopératives du secteur ont une faible capacité qui doit être renforcée et mise aux normes OHADA. Les coopératives ont du mal à approvisionner régulièrement les clients en aval malgré une forte demande. Parmi les problèmes auxquels les coopératives sont confrontées, on peut citer : (i) la fragilité de leur capacité globale au niveau de la gestion et de la technique ; (ii) la durabilité de leur plan d'affaires et leur capacité à identifier et à développer des relations commerciales durables avec les clients industriels ; (iii) la capacité à maintenir des normes de qualité répondant aux besoins des clients industriels ; (iv) la sécurisation de l'accès à des intrants de qualité (semences en particulier) et des déficiences des marchés des fournisseurs d'intrants.

Si la demande des agro-industries en aval est un moteur de croissance de la production et présente un potentiel pour connecter la production céréalière aux marchés, en revanche, une partie de cette demande est artificiellement induite par des politiques protectionnistes qui bloquent l'importation de produits alimentaires, comme c'est le cas, par exemple, de la farine.

FIGURE 4.3. ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION ALIMENTAIRE AU CAMEROUN

(en Kcal/personne/jour)



Source: World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun" (rapport inédit, 2020).

4.5. HORTICULTURE ET AGRICULTURE PÉRIURBAINE

Performance actuelle

Selon la FAO (2012), près de la moitié des ménages camerounais en ville pratiquent l'horticulture et un tiers des ménages l'élevage (Banque mondiale, 2016)¹⁴⁵. Parmi les productions horticoles les plus importantes figurent la tomate (75 % de la production dans l'Ouest), l'ananas, l'oignon (80 % de la production dans le Nord), le gombo (Nord et Nord-Ouest), le poivron (produit principalement dans les régions méridionales) et la pastèque¹⁴⁶. La production horticole est principalement destinée à servir le marché intérieur, à l'exception des exportations évidentes de banane et d'ananas vers le marché extérieur, et de certains produits (comme l'oignon) vers la Région. Beaucoup de ces exportations ne sont toutefois pas enregistrées. La FAO (2018) indique que 60 % des produits horticoles du Gabon proviennent du Cameroun¹⁴⁷. La Banque mondiale (2018) enregistre d'importantes exportations de plantain, d'oignons, de tomates, de pommes de terre et de haricots à la frontière Abang-Minko-Eboro¹⁴⁸. Les produits de Maroua, dans le nord du Cameroun, sont exportés vers l'Afrique centrale¹⁴⁹.

L'agriculture est très active dans les centres urbains, et constitue un marché important et en pleine croissance pour l'horticulture. Yaoundé et Douala comptent parmi les plus grandes populations urbaines bénéficiant directement de l'horticulture en Afrique avec, respectivement, 630 000 et 950 000 habitants (à titre de comparaison, le Grand Lagos compte 1,08 million d'habitants et Nairobi, un million). La FAO (2012) rapporte qu'à Yaoundé, 35 % des ménages cultivent des fruits et légumes¹⁵⁰. L'agriculture est omniprésente, allant du maraîchage intensif dans le centre-ville à la culture pluviale du maïs et du manioc dans les hautes terres périurbaines. Le cheptel porcin est estimé à 50 000 têtes, tandis que la production annuelle de poulets de chair et de poules pondeuses avoisine le million d'oiseaux. Selon des données récentes, dans la zone urbaine de Yaoundé, 1 445 ha de terres sont utilisés pour l'agriculture, dont 94 ha pour des légumes et 120 ha pour des arbres fruitiers. Si les villes sont également approvisionnées par d'autres régions (Yaoundé est également approvisionnée par d'autres régions comme Fombot, une ville proche de Bafoussam au nord de Yaoundé), la migration des jeunes ruraux vers les zones urbaines signifie également que les systèmes agricoles traditionnels ne suffiront pas à répondre à la demande urbaine, et qu'il faut donc promouvoir de nouvelles régions agricoles plus proches des centres urbains¹⁵¹.

La production de volaille représente 42 % de la production nationale de viande¹⁵². Celle-ci a été dynamisée par les restrictions sur les licences d'importation de viandes de volaille congelée établies en 2005 qui ont conduit à l'effondrement des importations. Avec le soutien du Gouvernement, la production de volailles a augmenté en moyenne de 7 % par an entre 2010 et 2015, les sites de production proches des grandes villes étant particulièrement bénéficiaires¹⁵³. Selon la même étude, cela a permis la création de 320 000 emplois. La consommation par habitant a doublé entre 2006 et 2016. Le secteur est organisé autour de l'Interprofession Avicole du Cameroun (IPAVIC) depuis 2006. Le Cameroun est également un exportateur de volailles au sein de la CEMAC¹⁵⁴.

Un autre secteur qui a progressé au cours de la dernière décennie, avant de connaître des difficultés plus récemment, est la production d'ananas et de fruits. En 2017, la production nationale était estimée à 336 800 tonnes et 150 000 tonnes en moyenne entre 2008 et 2018, dont 5 % sont exportés¹⁵⁵. Il y a plusieurs acteurs de taille moyenne qui ont commencé à exploiter les marchés d'exportation : Biotropical, ainsi que l'Union des Agropasteurs du Cameroun (UNAPAC) et Terre Espoir, deux associations de producteurs¹⁵⁶. Toutefois, la concurrence d'autres pays sur les marchés européens, ainsi que les problèmes passés en matière de normes phytosanitaires de l'UE ont conduit à une baisse significative des exportations vers l'Europe¹⁵⁷.

Opportunités pour le secteur privé

Reflétant l'importance croissante du secteur, le gouvernement du Cameroun a adopté une stratégie nationale pour le développement de l'horticulture en 2011 et, il y a environ 6 ans, les producteurs se sont regroupés au sein d'une association commerciale, Réseau des Horticulteur du Cameroun (RHORTICAM). Le Plan National d'Investissement pour l'Agriculture (PNIA II 2020-2025) vise à augmenter la production et la transformation à valeur ajoutée dans des clusters centrés autour des principaux marchés alimentaires urbains, et à soutenir les exportations de produits à forte valeur ajoutée vers les pays voisins. Les chaînes de valeur des cultures maraîchères, avicoles et porcines ont été privilégiées pour ce programme en raison de la forte demande du marché et du bon potentiel de revenus.

Ces dernières années, la croissance du secteur de la vente au détail moderne accroît la demande de fruits et légumes produits localement et de bonne qualité, ainsi que la viande et les produits laitiers. Des entretiens avec ces détaillants modernes à Douala et Yaoundé ont confirmé qu'ils n'avaient pas encore atteint leurs objectifs de leur stratégie commerciale concernant l'approvisionnement en produits locaux (un grand détaillant souhaiterait s'approvisionner 50 % localement). Ils cherchent en particulier à s'approvisionner en viande de volailles et de porc, en tomates, en oignons et en avocats, là où la production locale est perçue comme étant déjà forte. Les consommateurs (voir par exemple l'Association Citoyenne de Défense des Intérêts Collectifs, ACDIC) se plaignent de ne pas pouvoir acheter davantage de produits locaux.

Contraintes

Le développement de l'agriculture urbaine et périurbaine, ainsi que celui des marchés urbains associés (Michelon, 2017) reste anarchique et principalement axé sur la survie des populations pauvres des centres urbains : il s'agit de systèmes de production extensifs caractérisés par des pratiques agricoles faibles et une forte consommation des ressources naturelles¹⁵⁸. La vente aux clients présente également des défis avec de multiples canaux de distribution répondant à une production fragmentée et irrégulière (pertes fréquentes de récoltes, tri et classement insuffisant, manque d'emballage, etc.) rendant difficile l'établissement de relations régulières avec les acheteurs, formels en particulier¹⁵⁹.

Il existe des possibilités de promouvoir une agriculture plus durable dans les zones urbaines et périurbaines, principalement axée sur les produits à cycle court et à forte valeur ajoutée, tels que les produits horticoles et le petit bétail. Le rapport Agriculture Intelligente de la Banque mondiale a identifié dix centres urbains où un soutien pourrait être apporté aux producteurs urbains, à commencer par Douala, Yaoundé et Garoua¹⁶⁰.

Les détaillants et les transformateurs en aval ont des difficultés à trouver des producteurs capables de fournir des produits conformes aux normes de la vente au détail modernes (qualité et régularité de l'approvisionnement). Certains se sont associés à des ONG locales, comme l'IECD qui a contribué à la création de Sofrelucam, une entreprise commercialisant des fruits et légumes. La Banque mondiale (2019c) évoque une approche globale proposée au Lesotho (le *Supplier Development Program*) visant à soutenir les petits producteurs en améliorant les liens avec les acheteurs, en fournissant une assistance technique aux agriculteurs et en améliorant les liens avec les fournisseurs d'intrants¹⁶¹.

Les contraintes qui pèsent sur l'agriculture périurbaine sont également liées à des contraintes urbaines plus larges, telles que l'attribution et l'utilisation des terres, et la disponibilité des infrastructures urbaines (routes, marchés, accès à l'eau et autres services publics), qui doivent toutes deux être incluses dans les stratégies globales de développement économique urbain (voir le chapitre séparé sur l'économie urbaine).

Des donateurs comme l'UE et la BAD apportent leur soutien, respectivement, aux acteurs de l'horticulture pour répondre aux normes de sécurité alimentaire et améliorer leur capacité de gestion¹⁶², et à la production d'ananas et de plantains.

À l'avenir, il sera essentiel pour assurer le soutien à la chaîne de valeur horticole au Cameroun de¹⁶³ :

- (i) renforcer les activités de recherche et développement dans le domaine de l'agriculture/ horticulture et des petits revenus (par le biais de plateformes d'innovation) ;
- (ii) structurer et renforcer les capacités des organisations professionnelles d'agriculteurs et de transformateurs agricoles dans les zones urbaines et périurbaines ;
- (iii) renforcer les services professionnels d'appui technique et économique à l'innovation horticole et aux agriculteurs et exploitants agricoles orientés vers le marché urbain ;
- (iv) promouvoir l'accès et la gestion durable de ressources naturelles de qualité (sol, eau, y compris les infrastructures de base) ; et
- (v) promouvoir le développement de l'entreprenariat local pour la transformation et la commercialisation des produits horticoles et du bétail (infrastructure de commercialisation de base, formation et soutien technique, accès au financement).

L'Encadré 4.1 ci-dessous résume les opportunités d'investissement privé à court et à moyen terme et les Réformes dans le secteur agroalimentaire du Cameroun.

ENCADRÉ 4.1. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LE SECTEUR DE L'AGRO-INDUSTRIE.

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Étude de cadrage des investissements dans les plantations de cacao (deep dive).
- Étude de cadrage des investissements dans la production de cultures en amont par les industries alimentaires et d'aliments pour bétail en aval.
- Étude de cadrage des perspectives d'alliances avec les producteurs et les associations de producteurs dans l'horticulture périurbaine et les produits pour animaux pour approvisionner les marchés urbains.

Réformes à court terme / investissements publics

- Renforcer la capacité de la SODECAO pour distribuer des cultivars et améliorer les capacités de la SODECAO, notamment en augmentant le personnel.
- Soutenir le système d'infrastructure de qualité du cacao.
- Revoir le prélèvement sur les exportations de cacao.
- Renforcer la capacité des groupements de producteurs et des agriculteurs industriels de cacao et de maïs à établir des liens avec les marchés (grands clients en aval).
- Renforcer la gouvernance, la fixation des performances et le suivi des entreprises paraétatiques ; séparer clairement les obligations de service public des obligations commerciales.
- Procéder à un géoréférencement systématique des concessions de plantations industrielles (en commençant par celles des palmiers à huile).
- Procéder à une étude sur l'actualisation des marchés pour la commercialisation de l'agriculture périurbaine de Douala et Yaoundé.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme

- Contrat de gestion et/ou privatisation (y compris partielle) des entreprises paraétatiques.
- Exploitations/plantations à grande échelle (par exemple, cacao, cultures arboricoles, céréales).
- Alliances de producteurs en partenariat avec les grands opérateurs en aval.

Réformes à moyen terme / investissements publics

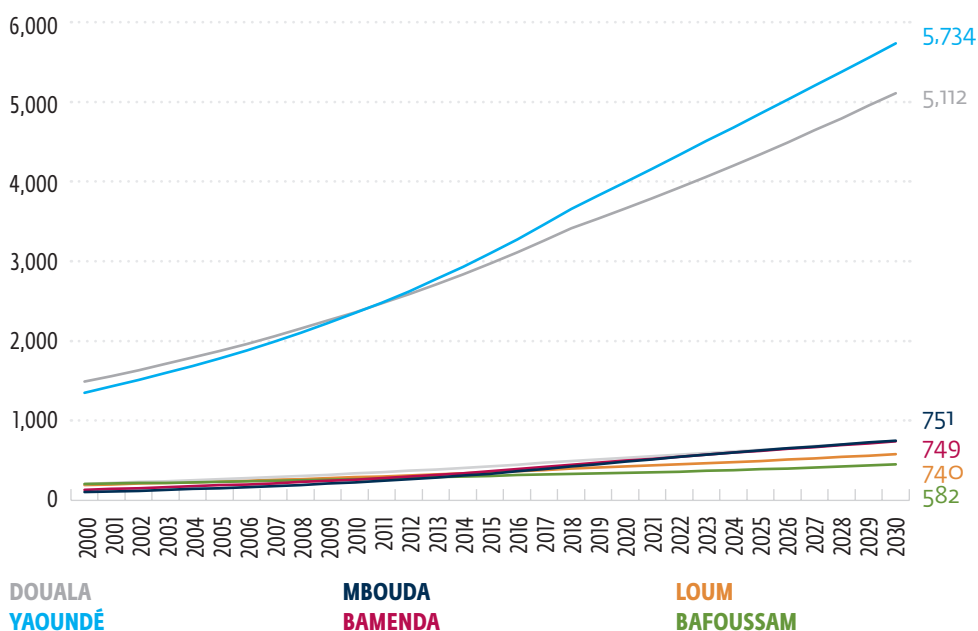
- Moderniser les marchés urbains pour les produits de l'agriculture périurbaine à Douala.
- Structurer et renforcer les capacités des agriculteurs, dont celles des organisations professionnelles et des agricultrices/transformateurs dans les zones urbaines et périurbaines, y compris les infrastructures de commercialisation, la formation et l'appui technique, et l'accès au financement).
- Renforcer les services professionnels d'appui technique et économique et les activités de Recherche et développement (par le biais de plateformes d'innovation).

5. PILIER 3 : COMPÉTITIVITÉ DES VILLES

En tant que pays fortement urbanisé, la réussite économique future du Cameroun dépendra dans une large mesure, de la compétitivité de ses villes. Le taux d'urbanisation du Cameroun est l'un des plus élevés d'Afrique subsaharienne avec 56 % de la population vivant aujourd'hui dans des villes. Les Nations Unies prévoient que d'ici 2050, 70 % de sa population vivra dans des zones urbaines. Alors que la politique du gouvernement camerounais consiste à plafonner explicitement le taux d'urbanisation à 57 % d'ici 2020, afin de réduire la demande des services urbains, les données internationales suggèrent qu'il est presque impossible de contrôler l'avancée de l'urbanisation¹⁶⁴.

L'urbanisation croissante se caractérise par l'importance des deux principales villes du Cameroun : sa capitale économique, Douala (3,6 millions d'habitants), et sa capitale administrative Yaoundé (3,9 millions). À elles deux, elles représentent presque la moitié de la population urbaine totale et, comme le montre la Figure 5.1, les deux villes connaissent une croissance rapide avec des taux supérieurs à 5 %. De plus, comme mentionné précédemment, elles concentrent également une grande partie de l'activité économique du Cameroun.

FIGURE 5.1. POPULATION DES PRINCIPALES VILLES DU CAMEROUN 2000-2030



Source : United Nations, "World Urbanization Prospects : The 2018 Revision" (Working paper, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, New York, 2018).

Freinées par un certain nombre de contraintes, les villes n'ont pas joué le rôle transformationnel que l'on aurait pu attendre. Certaines de ces contraintes sont afférentes aux politiques nationales, tandis que d'autres sont de nature locale. Les premières tournent autour de la complexité perçue du cadre réglementaire dans lequel les villes opèrent, et de ses conséquences pratiques allant de la complexité de certaines réglementations, notamment pour ce qui concerne le foncier, aux déficiences énergétiques. Les secondes concernent les déficits d'infrastructures de base, notamment en termes de viabilité des terrains et de transport, qui découlent souvent du manque de planification et du développement tentaculaire, caractéristique de l'évolution des zones urbaines. La congestion est un problème crucial, et à Douala, les mauvaises conditions de transport sont devenues un goulot d'étranglement majeur pour le développement de la ville et de l'économie. Une forte congestion limite les opportunités économiques en raison des coûts de transport élevés pour les biens et les personnes. Il faut parfois jusqu'à trois heures aux employés pour rejoindre leur lieu de travail¹⁶⁵. Par ailleurs, le manque de routes et la mauvaise qualité des routes existantes posent de gros problèmes ; en 2002, seuls 50 % des logements étaient accessibles par une route (pavée ou non)¹⁶⁶. D'autres contraintes qui affectent le développement des deux villes incluent la disponibilité d'infrastructures pour le développement des entreprises : terrains viabilisés disponibles, zones de marché pour les petites entreprises, services de gestion de l'eau et des déchets, zones logistiques, accès à Internet et appui aux pôles technologiques (pour reproduire le succès précoce de la *Silicon Mountain* de Buea), redéploiement des quartiers d'affaires centraux et emplacement pour les nouveaux entrepreneurs, ou encore, capital humain adéquat pour répondre aux besoins des entreprises.

La capacité des communautés urbaines à planifier leur développement et à piloter sa mise en œuvre est au cœur de tout cela. Outre le renforcement des capacités des communautés urbaines (y compris la redéfinition de certaines interventions telles que la mission de la Société d'Aménagement de Douala), il sera nécessaire d'assurer des transferts de compétences actuellement détenues au niveau national, au niveau des communautés urbaines. Par exemple, les questions liées à la gestion des terres, au logement ou au transport pourraient être traitées au niveau de la ville. Ce transfert doit s'accompagner d'une autorité équivalente chargée de lever des recettes pour financer les nouvelles responsabilités (pour exemple, en Tanzanie et au Mozambique, les recettes des impôts fonciers ont été transférées aux villes). En parallèle, certains services spécialisés du gouvernement central du Cameroun pourraient également être décentralisés à Douala afin de mieux servir le secteur privé dans cette ville.

L'urbanisation offre également des opportunités : sur les 6,6 millions de pauvres au Cameroun, seul un million vit dans les villes, où la productivité des emplois est plus forte que dans les zones rurales. Les zones urbaines disposent donc d'une base solide d'industries et de services commercialisables qui pourrait employer davantage de pauvres¹⁶⁷. Avec la croissance des populations urbaines en Afrique, la demande en biens de consommation manufacturés bon marché tels que savons, boissons et aliments transformés a augmenté. Par conséquent les villes offriront à court terme les marchés à croissance forte et le plus facilement accessible à la fabrication locale¹⁶⁸. Par ailleurs, l'urbanisation progressive a également fait apparaître une demande croissante pour une éducation de qualité abordable qui offrirait des opportunités d'investissements privés pour combler le fossé entre les écoles internationales coûteuses, et les alternatives existantes de faible qualité qui ne permettent pas d'acquérir les compétences nécessaires pour répondre aux besoins du marché de l'emploi. Les défis et les opportunités liés à l'urbanisation sont également au cœur de la SND30, qui la subordonne à la croissance des services, de l'industrie et de la construction, ainsi qu'au vaste secteur informel.

5.1. SERVICES D'ÉDUCATION

Performance actuelle

Le secteur de l'éducation au Cameroun est divisé en systèmes parallèles, francophone et anglophone, chacun structuré en cinq niveaux : le préscolaire (offert aux enfants de trois ans dans les zones urbaines) ; l'enseignement maternel (4-5 ans) ; l'enseignement primaire obligatoire (commence à l'âge de six ans et comprend six niveaux scolaires) ; l'enseignement secondaire, premier cycle et second cycle, (divisé en enseignement dits 'général', 'technique' et 'normal', chaque cycle durant entre deux et cinq ans selon le niveau, la filière et la langue) ; l'enseignement supérieur (programmes universitaires, formation professionnelle et post-secondaire). Des filières de formation professionnelle sont également proposées aux niveaux post-primaire et post-secondaire. Les écoles normales sont ouvertes aux diplômés du secondaire supérieur, et la formation des enseignants est divisée en filières générales et techniques¹⁶⁹.

Les dépenses publiques en matière d'éducation sont légèrement inférieures à la moyenne de l'Afrique subsaharienne et largement consacrées aux dépenses opérationnelles. Les dépenses publiques ont été irrégulières, variant de 2,5 % à 3,5 % du PIB au cours des quinze dernières années (3,2% en 2020)¹⁷⁰. Les dépenses sont orientées vers l'enseignement de niveau secondaire (49 % du budget de l'éducation en 2017), même si le nombre d'élèves du primaire est plus important et augmente plus rapidement que le nombre d'élèves du secondaire. Par ailleurs, la majeure partie du budget de l'éducation est consacrée aux dépenses de fonctionnement, principalement les charges salariales, et seuls 12 % sont consacrés aux investissements (en 2014 et 2015)¹⁷¹. Le Gouvernement est le plus grand fournisseur d'éducation primaire qui est censée être gratuite. Toutefois, le Gouvernement ne parvenant pas à couvrir la masse salariale nécessaire pour tous les enseignants, les parents comblent le manque en recourant à des cours privés. L'enseignement secondaire est fortement subventionné par le Gouvernement.

La fragmentation institutionnelle et des mandats qui se chevauchent nuisent à la capacité de gouvernance et de supervision du secteur¹⁷². La gestion du système éducatif est supervisée par cinq ministères : (i) de l'Éducation de base ; (ii) des Enseignements secondaires ; (iii) de l'Enseignement supérieur ; (iv) de l'Emploi et de la Formation professionnelle ; et (v) de la Jeunesse. Par ailleurs, le Ministre de l'Économie, de la Planification et de l'Administration territoriale est responsable de la coordination de la stratégie pour le secteur de l'éducation (la stratégie actuelle 2013-2020 est arrivée à terme, et une nouvelle stratégie, le Plan de la Stratégie gouvernementale pour le secteur de l'éducation 2021-2030 est en préparation). Ce système conduit à une fragmentation institutionnelle et à un chevauchement des mandats, entraînant à son tour un manque de responsabilité et une faible capacité de gouvernance (Banque mondiale, 2018c). Les équipements de base fournis par le Gouvernement pour garantir le bon fonctionnement des écoles arrivent généralement en retard, sont de mauvaise qualité ou ne sont pas adaptés aux besoins des écoles. La perception de corruption est générale¹⁷³, en 2010 plus de 35 % des individus ont déclaré avoir versé un pot-de-vin dans l'éducation (Banque mondiale, 2016). Le taux de rotation parmi les enseignants est élevé, en particulier dans les zones rurales.

Le manque de personnel enseignant, la pénurie de manuels et d'autres matériels pédagogiques rendent difficile l'expérience des élèves. Le ratio élèves/enseignants est de 46/1 dans les écoles primaires, supérieur aux moyennes respectives de 43 et 30 de l'Afrique subsaharienne ou des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, et il reste élevé à tous les niveaux de l'enseignement, avec des variations régionales importantes¹⁷⁴. Les enseignants sont souvent non qualifiés et submergés par de nombreuses tâches supplémentaires qui s'ajoutent à leur enseignement. L'enseignement supérieur a recours à un usage intensif de conférenciers à temps partiel, en raison de la pénurie d'enseignants. Le manque d'espace, d'équipement et de personnel adéquats implique que les cours sont souvent condensés sur quelques jours de la semaine, avec des horaires très chargés, et ont un impact négatif sur l'apprentissage des étudiants. D'autre part, les livres sont trop onéreux (dans le secondaire) et donc forçant les étudiants à compter uniquement sur les notes prises en classe.

La qualité de l'enseignement est par conséquent faible qualité, et les compétences acquises par les étudiants sont souvent insuffisantes pour intégrer le marché du travail. D'un autre côté, les performances du Cameroun restent relativement meilleures que celles de ses pairs en Afrique subsaharienne¹⁷⁵. 67 % des enfants terminent l'école primaire, ce qui témoigne des réels progrès accomplis dans le pays, avec une augmentation des taux bruts de scolarisation passant de 74,7 % en 1996 à 103,4 % en 2018¹⁷⁶ même s'il existe des disparités entre les régions et entre les garçons et les filles¹⁷⁷. Toutefois, seuls 48 % des élèves de fin de primaire se sont inscrits dans des écoles du secondaire en 2018. Les élèves des différentes classes n'obtiennent pas de bons résultats aux tests standardisés¹⁷⁸, et même si l'alphabétisation des plus de 15 ans est passée de 41 % en 1976 à 75 % en 2015¹⁷⁹, 37 % des adultes ayant été scolarisés au moins six ans sont incapables de lire une phrase simple¹⁸⁰.

Après le primaire, l'enseignement secondaire offre deux voies : la voie académique préparant à l'université et la voie de l'enseignement secondaire technique et professionnel (ESTP) préparant à des compétences adéquates pour le marché du travail. L'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur n'offrent pas de compétences adéquates pour les besoins du secteur privé, et peu d'étudiants s'inscrivent dans des programmes d'enseignement correspondant aux besoins des secteurs prioritaires. Par exemple, les programmes d'ingénierie (essentiels aux plans d'investissement du pays) ne comptaient que 5 % des inscriptions totales dans l'enseignement supérieur en 2010 ; les études d'agriculture (secteur-clé de l'économie camerounaise) enregistraient moins de 0,4 % d'étudiants au cours de la même période¹⁸¹. En outre, les inscriptions aux programmes de l'ESTP sont orientées vers un travail manuel de base ainsi que vers des activités de secrétariat et de gestion de bureau, tandis que les niveaux supérieurs de formation technique et professionnelle sont largement ignorés. Dans la dernière enquête auprès des employeurs¹⁸², seuls 42 % d'entre eux ont déclaré être pleinement satisfaits des compétences de leur personnel possédant des qualifications de l'ESTP. L'insatisfaction était particulièrement marquée dans les secteurs de l'agriculture, du bois, de la construction et du coton/textile. La faible collaboration entre les prestataires de l'ESTP et les employeurs entrave la délivrance de qualifications pertinentes pour le marché¹⁸³.

Opportunités pour le secteur privé

Entre 2010 et 2018, la population d'âge scolaire (de 4 à 23 ans) a augmenté de 2,1 millions, passant de 9,7 à 11,8 millions de personnes¹⁸⁴. Selon Caerus (2017), avec sept millions d'étudiants, le marché camerounais de la maternelle à la terminale (K-12) est situé dans le top 10 des marchés de l'Afrique subsaharienne¹⁸⁵.

D'après les entretiens menés avec des établissements d'enseignement privé, les processus et les procédures relativement simples ne posent pas de problème à l'entrée sur le marché pour tout investisseur disposant d'un capital initial suffisant. Les principales exigences sont fixées par le Gouvernement et comprennent l'obtention d'un permis gouvernemental. Celui-ci repose en grande partie sur la preuve que l'école dispose d'installations et d'équipements répondant aux normes de qualité (taille du bâtiment scolaire, sécurité, statut environnemental, etc.), et *a minima* aux normes concernant les enseignants. Les programmes scolaires sont fournis par le Gouvernement.

Les possibilités d'enseignement privé existent à tous les niveaux d'enseignement. Alors que les nouvelles opportunités au niveau préscolaire sont limitées dans la mesure où le secteur privé capte déjà environ 60 % des élèves, il y a de plus grandes opportunités au niveau primaire et secondaire, où les parents sont prêts à payer en échange d'une éducation de meilleure qualité.

Le secteur privé joue déjà un rôle dominant dans l'offre de formation technique puisqu'il exploite 76 % de l'ensemble des centres d'apprentissage technique et enregistre 63 % des inscriptions, même s'il convient de noter que les niveaux d'inscription dans l'ESTP sont faibles, comparé au secondaire, avec un pourcentage de seulement 0,6 % du total des inscriptions scolaires. Ce faible taux d'inscriptions suggère que le secteur pourrait être développé¹⁸⁶. Pour la formation technique, il est urgent que les écoles proposent des programmes adéquats pour le marché du travail, notamment en ingénierie, en agriculture, ainsi que des formations techniques et professionnelles ciblées sur le secteur industriel. En l'absence d'un véritable classement des écoles et d'un contrôle de qualité réel, la clé du succès consisterait à fournir une éducation de qualité à un prix raisonnable, adaptée aux attentes du marché du travail camerounais¹⁸⁷. Le 'projet de développement de l'enseignement secondaire et des qualifications' en cours de la Banque mondiale, en soutenant les efforts du Gouvernement pour développer les qualifications, devrait contribuer à élargir les opportunités (y compris la formation des formateurs).

Des opportunités significatives existent sur le vaste marché des écoles tertiaires. En 2014, près de 350 000 étudiants étaient inscrits dans des établissements d'enseignement supérieur, dont 230 000 en universités publiques, 97 000 en instituts privés, et 24 000 en instituts d'enseignement supérieur publics non universitaires¹⁸⁸. À côté des universités publiques, surpeuplées et éprouvent des difficultés à répondre aux besoins des étudiants, l'enseignement privé est constitué principalement d'écoles internationales, abordables uniquement pour ceux qui se situent en haut de la pyramide des revenus, ou d'autres écoles privées dont les normes de qualité sont inférieures à la moyenne. L'introduction d'écoles privées offrant un programme d'études diversifié qui réponde aux normes minimales d'éducation et dont les frais de scolarité seraient abordables (frais de scolarité annuels compris entre 100 000 et 400 000 FCFA) pourrait répondre aux besoins de la plupart des étudiants à revenu moyen ou faible, et ainsi combler ce vide structurel. Bien que la qualité globale de ces écoles soit encore difficile à évaluer en raison de l'absence de mécanismes d'évaluation de qualité dans le pays, certaines d'entre elles déjà présentes sur le marché s'associent à des universités d'Europe ou d'Amérique du Nord pour améliorer la qualité de leurs programmes et acquérir un avantage concurrentiel, par exemple par le biais d'échanges d'enseignants et d'étudiants.

De même, il peut y avoir des opportunités d'investissement dans l'immobilier pour l'éducation, car l'une des conditions pour ouvrir une école est de disposer d'installations adéquates. Ceci rend ce facteur crucial pour la viabilité de tout investissement axé sur l'éducation dans le secteur privé.

Contraintes à l'investissement privé

Bien que le marché camerounais soit relativement important et en croissance, il ne représente que la moitié des marchés potentiels de pays comme le Kenya et l'Afrique du Sud, moins d'un tiers du potentiel de l'Éthiopie, et seulement un huitième de celui du Nigéria. En outre, la majeure partie de ce potentiel (93 %) concerne les écoles dont les frais de scolarité sont bas –entre 100 et 300 dollars É.-U par an¹⁸⁹.

L'obligation d'être à but non lucratif et à responsabilité personnelle illimitée constituent une barrière à l'investissement privé. L'enseignement supérieur doit être établi en tant qu'entité sans but lucratif par des individus (« promoteurs ») qui restent personnellement responsables d'un point de vue juridique et financier. Dans la pratique, l'exigence de la non-lucrativité de l'entité n'est pas appliquée et les établissements d'enseignement sont gérés par des promoteurs sous un régime à but lucratif de responsabilité illimitée, dans lequel il n'y a pas de séparation entre les actifs personnels et institutionnels, ceci décourageant les investissements du secteur privé.

La lourdeur de la réglementation constitue un frein aux opérations. Actuellement, les universités privées ne peuvent pas délivrer leurs propres diplômes, qui ne peuvent être délivrés que par l'Autorité de tutelle dont elles dépendent. Bien qu'un suivi de qualité soit nécessaire pour garantir la qualité des résultats de l'enseignement, le système actuel n'apporte qu'une faible valeur ajoutée ; il n'offre aucune marge de manœuvre aux universités privées pour administrer leur enseignement, et trop peu de marge de manœuvre pour suggérer des innovations en termes de programmes d'études.

Comme indiqué dans la section précédente, le chevauchement des responsabilités entre cinq ministères entraîne une mauvaise gouvernance et une responsabilisation limitée qui, en fin de compte, nuisent à la qualité de l'enseignement offert aux étudiants.

L'offre de formation qualifiante ne répond pas actuellement à la demande du marché, tant en termes de volume qu'en terme de qualité. Il est donc nécessaire de revoir l'approche globale du développement des qualifications tout en ciblant les secteurs économiques qui peuvent utiliser ces qualifications. De plus, la mise sur le marché de ces qualifications nécessite une meilleure collaboration avec les employeurs du secteur privé et une attention particulière portée à la qualité.

Des investissements initiaux importants sont nécessaires pour la création de nouveaux établissements (construction des bâtiments et équipement), pouvant monter jusqu'à 800 millions de FCFA¹⁹⁰ (100 000 dollars É.-U) au stade du lancement. Les prêts bancaires sont limités tant en termes de volume que d'échéances (la plupart des banques n'accordant que des prêts à relativement court terme, inférieurs à cinq ans, alors que les investisseurs demandent souvent des prêts à long terme, supérieurs à dix ans). Les investisseurs devraient prendre une quote-part importante et absorber ces risques initiaux, et ne pourraient commencer à recouvrer les coûts et à générer des revenus qu'une fois l'établissement en service.

L'Encadré 5.1 résume les opportunités d'investissement privé à court terme et à moyen terme et les Réformes dans le secteur de l'éducation au Cameroun.

ENCADRÉ 5.1. OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES DANS LE SECTEUR DE L'ÉDUCATION.

Opportunités d'investissement privé à court terme

- Écoles tertiaires à faible frais de scolarité et enseignement secondaire, technique et professionnel (ESTP) dans les marchés urbains.
- Crédit immobilier pour les établissements d'enseignement.

Réformes à court terme

- Améliorer les capacités du Ministère de l'Éducation en matière de contrôle de la qualité des établissements privés.
- Revoir les procédures d'élaboration des programmes d'études et la capacité à délivrer des diplômes pour mieux adapter l'offre de qualifications à la demande et la capacité du secteur privé à contribuer à l'élaboration des programmes d'études.
- Soutenir le développement du secteur de l'ESTP par la formation des enseignants, la mise en œuvre d'une certification de qualité et l'adaptation de l'offre à la demande grâce à un fonds de développement des qualifications.
- Autoriser les établissements privés d'enseignement à se constituer en société à but lucratif.

Réformes à moyen terme

- Rationaliser la gestion du secteur de l'éducation et le chevauchement des responsabilités des cinq ministères.

5.2. COMMERCE DE DÉTAIL, CONSTRUCTION, IMMOBILIER ET AUTRES SERVICES

Compte tenu de l'importance des villes au Cameroun, une urbanisation productive sera essentielle pour le développement d'opportunités du secteur privé. Les villes connaissent une croissance rapide (5 % par an pour Douala et Yaoundé) et la plupart des nouveaux emplois s'y trouvent : la productivité de ces emplois est donc cruciale. Les villes abritent des secteurs procurant des opportunités d'emploi pour les personnes peu qualifiées (construction de logements, commerce de détail et services à la personne). Les villes abritent également d'importants services structurants (éducation, soins de santé, finance et services aux entreprises) et soutiennent la compétitivité des secteurs échangeables (agroalimentaire, industrie manufacturière, tourisme et services numériques) grâce aux économies d'agglomération et de spécialisation.

Les conditions de vie urbaine sont également essentielles pour attirer et développer les talents, ce qui est de plus en plus important pour l'exportation de biens et services numériques à forte valeur ajoutée. En dépit de ses avantages, l'urbanisation, surtout non maîtrisée, présente également des inconvénients liés à la concentration de la population : insécurité/criminalité, congestion, pollution, risques sanitaires ; ainsi que le fait d'être un large vivier d'activités informelles à faible productivité.

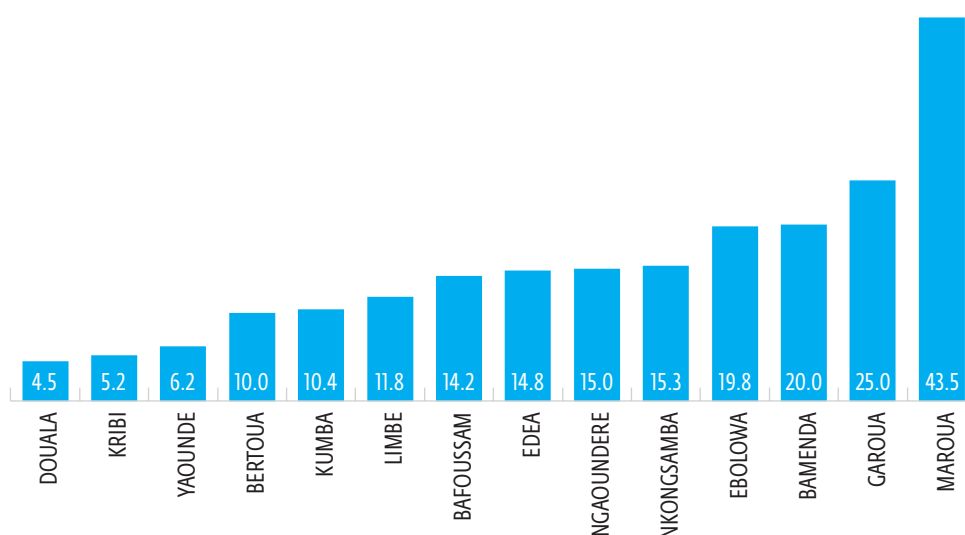
Cette section se concentre sur les dynamiques de l'urbanisation au Cameroun au travers du prisme des secteurs de la construction de logements et du commerce de détail. Ces deux secteurs mettent en évidence des contraintes générales à une urbanisation productive –en particulier, les questions liées au marché foncier, à la nécessité d'infrastructure connexes, au financement du logement et aux problématiques liées à la concurrence entre les acteurs formels et informels.

Performance actuelle

Le Cameroun a l'un des taux d'urbanisation les plus élevés d'Afrique (58 % de la population vit dans des zones urbaines, contre 14 % en 1960). Environ 75 000 familles continuent de s'installer dans les villes camerounaises chaque année, et la population urbaine dans le pays devrait continuer à croître à un rythme rapide de 4 % par an¹⁹¹, soit huit millions de personnes d'ici 2030. Le taux d'urbanisation devrait atteindre 73 % d'ici 2050¹⁹². En outre, les récents conflits en cours qui touchent certaines régions relativement moins urbanisées du pays, comme le NOSO et l'Extrême-Nord, ont généré le déplacement de près d'un million de personnes à l'intérieur du pays, principalement des zones rurales vers les zones urbaines, migration susceptible de devenir permanente et à long terme et qui n'a pas encore été calculée dans ces prévisions. Ceci met en évidence le rôle central des deux principales villes du Cameroun, Douala avec 3,6 millions d'habitants, et Yaoundé avec 3,9 millions.

Avant la pandémie, 63 % de la main-d'œuvre urbaine travaille dans les services non échangeables, 22 % dans l'industrie manufacturière et les services échangeables, et les 15 % restants dans l'agriculture. Le secteur informel emploie environ 80 % de la main-d'œuvre urbaine, tandis que les 20 % restants sont répartis entre le secteur public (11,5 %) et le secteur privé (8,5 %). Sur le plan sectoriel, environ 69 % de la main-d'œuvre informelle urbaine est impliquée dans le commerce de détail et les services, contre 21 % dans la fabrication et les industries et 10 % dans l'agriculture¹⁹³. Cela montre que l'informalité est très élevée et relativement uniforme dans l'ensemble du secteur urbain au Cameroun. La Figure 5.2 montre un taux de pauvreté urbaine d'environ 15 % avec des taux beaucoup plus élevés dans le Nord (Maroua et Garoua)¹⁹⁴.

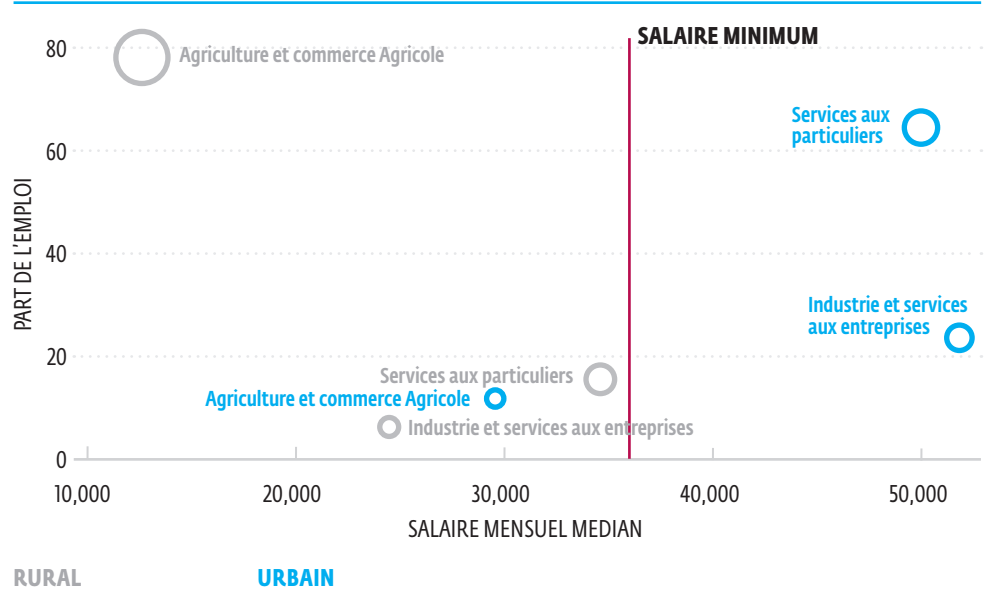
FIGURE 5.2. TAUX DE PAUVRETÉ URBAINE DANS LES PRINCIPALES AGGLOMÉRATIONS



Source : ECAM 4 et EC-ECAM 4. Coulombe, 2018.

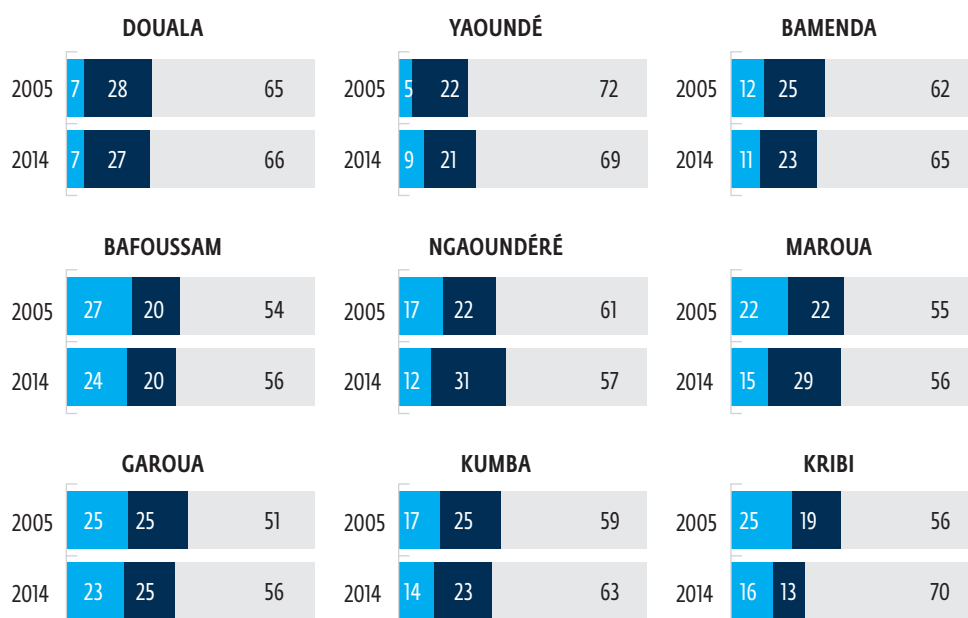
Les travailleurs urbains sont au moins 1,8 fois plus productifs que les travailleurs ruraux. La Figure 5.3 montre que les zones urbaines offrent des emplois à des salaires médians supérieurs au salaire minimum. Cela est cohérent avec le fait que la pauvreté au Cameroun est majoritairement rurale, avec 5,6 millions de pauvres vivant dans les zones rurales, et seulement un million de pauvres vivant dans les zones urbaines¹⁹⁵. Douala et Yaoundé ont une productivité environ deux fois supérieure à celle des autres villes.

FIGURE 5.3. LES ZONES URBAINES OFFRENT LES SALAIRES LES PLUS ÉLEVÉS



Source : ECAM4.

Pourtant, les villes du Cameroun ne jouent pas actuellement le rôle qu'elles devraient jouer dans la transformation structurelle. Les plus grandes villes ont aujourd'hui essentiellement la même structure économique qu'il y a 10 ans (Figure 5.4). Alors que le Cameroun a connu un taux d'urbanisation rapide, le revenu réel par habitant a peu augmenté.

FIGURE 5.4. LA PART SECTORIELLE A À PEINE CHANGÉ DANS LA PLUPART DES VILLES ENTRE 2005 ET 2014**AGRICULTURE****FABRICATION ET SERVICES MARCHANDS****SERVICES NON ÉCHANGEABLES**

Source : Banque mondiale (2018), European Exascale Software Initiative (EESI) and ECAM 4.

Cette absence de transformation peut s'expliquer par la combinaison de plusieurs facteurs. Avec l'arrivée de nouveaux résidents, les villes se sont étendues de manière non planifiée, générant de l'informalité, du surpeuplement, de la congestion et des dysfonctionnements spatiaux. Par exemple, les zones industrielles, portuaires et aéroportuaires ainsi que de nombreuses zones commerciales à Douala et à Yaoundé, sont désormais entourées de quartiers résidentiels (créant des risques environnementaux dans certains cas), et une partie de leur domaine foncier enregistré a été occupée par des maisons. Les activités commerciales informelles (le secteur informel du commerce de détail) représentent également une source importante de surpopulation et de congestion, car les marchés s'étendent dans les rues et dans les locaux des entreprises formelles.

La compétitivité des villes est impactée par les externalités négatives dues à la congestion, comme le souligne une récente analyse dans le cas de Douala¹⁹⁶ :

- « [...] toutes les entreprises ont identifié les embouteillages comme le facteur de coûts le plus aigu dans leur activité [...]. Les responsables ont indiqué que les travailleurs peuvent mettre deux à trois heures pour se rendre au travail, et qu'un déplacement pour une réunion dans un autre quartier de la ville peut prendre une journée entière ».
- « Nous mettons trois-quatre heures du point de chargement au point de livraison » ce qui indique qu'une livraison, dont les temps de déchargement, peut prendre une journée entière, voire plus.
- La congestion est également un problème à proximité des installations de production, dans les zones industrielles de Bassa, Bonaberi et Yassa. « La principale contrainte est le moyen d'accès [à l'usine] », a déclaré un responsable. Dans le secteur de la métallurgie en particulier, les entreprises génèrent des pollutions et des déchets dangereux, qui peuvent représenter un risque sanitaire important pour les riverains.
- À la recherche de nouveaux terrains résidentiels, les villes s'étendent rapidement et de manière désordonnée, dévorant au passage les terres agricoles et les espaces verts/forestiers environnants. Cette tendance produit de nouvelles zones urbaines dépourvues d'infrastructures de base (routes, eau, électricité, assainissement et autres services, etc.) et donc une demande toujours plus grande de services urbains géographiquement étirés.

Selon Desbrosses (2014), le transfert de compétences prévu par les lois de décentralisation au Cameroun ne s'est pas vraiment traduit par une réelle dévolution¹⁹⁷. Les compétences transférées apparaissent davantage comme des « missions spécifiques sous-traitées » que les gouvernements locaux accomplissent pour le compte d'un ministère du gouvernement central. Ils se voient allouer des fonds dédiés à ces missions et doivent rendre compte semestriellement de leur mise en œuvre. En outre, les lois de décentralisation instituent un principe de compétences concurrentes, en vertu duquel toutes les compétences transférées aux gouvernements locaux ne sont pas exclusives ; le gouvernement central conserve donc le droit de continuer à exercer les mêmes compétences. Enfin, et c'est important, les gouvernements locaux ont une capacité limitée pour générer des revenus, car l'ensemble des impôts locaux est fixé par le gouvernement central¹⁹⁸. Les dépenses des collectivités locales ne représentent que 5 % du budget national.

Un cadre de décentralisation amélioré a été discuté récemment lors du Grand Débat National (qui s'est concentré sur la résolution des conflits dans le NOSO) et adopté en tant que loi¹⁹⁹. L'une des principales innovations de cette loi est que les maires des 14 conseils municipaux des plus grandes villes du pays, ne seront plus nommés par le Gouvernement et seront élus. Des élections régionales ont eu lieu le 6 décembre 2020. En dépit de ces progrès, il n'y a pas encore eu d'augmentation substantielle des fonds alloués aux gouvernements locaux, malgré la disposition de la loi selon laquelle les ressources allouées aux gouvernements locaux ne doivent pas être inférieures à 15 % des ressources totales de l'État.

Une urbanisation productive devrait également aider les villes à être plus résilientes. La crise COVID-19 a rappelé que, les zones périurbaines sont des lieux vulnérables aux épidémies en raison de leur manque général de planification et d'intégration institutionnelle²⁰⁰. Conscient du défi du développement urbain et régional, le Gouvernement, dans le DSCE (Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi) avait pointé, dans sa vision à long terme, sa volonté de freiner « l'exode rural »²⁰¹. La politique gouvernementale affichée était de plafonner l'urbanisation à 57 % d'ici 2020. La nouvelle stratégie nationale de développement 2020-2030 maintient l'accent mis par le Gouvernement sur la modernisation urbaine, reconnaissant que le pays reste confronté à l'impact d'une urbanisation rapide et incontrôlée. Dans la nouvelle stratégie, l'accent est mis, à juste titre, sur la rénovation urbaine et la transformation des villes en pôles de croissance économique, avec une attention portée sur les infrastructures, la planification et la facilitation de l'accès à la terre.

Opportunités

Les secteurs du logement et du commerce de détail font partie des plus grands secteurs économiques et des secteurs structurants dans le processus d'urbanisation. L'analyse de ces deux secteurs souligne leur potentiel de croissance de la productivité et de la production, et met en lumière l'importance cruciale d'aborder (i) les questions relatives au marché foncier (logement et commerce de détail) ; (ii) les questions de financement (logement) ; et (iii) les questions d'équité fiscale (commerce de détail) pour réaliser ce potentiel.

Comme évoqué dans la section précédente, la migration rapide vers les villes alimente une très forte demande en logements. Le déficit de logements a été estimé à un million d'unités en 2011 avec une augmentation annuelle de 100 000 unités (Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain MINHDU), et n'a cessé d'augmenter depuis. Malgré la pénurie de logements, il y a peu de gros promoteurs privés formels –la plupart des logements étant réalisés par les propriétaires en auto-construction à faible productivité. Comme nous le verrons plus loin, les principales contraintes empêchant l'offre de logements de satisfaire la demande sont des problèmes liés au marché foncier et au financement du logement.

Outre la migration rapide vers les villes, l'essor de la classe moyenne locale alimente la demande de services et de produits de détail plus adaptés, sophistiqués, et prêts à l'emploi. Lorsqu'ils parviennent à éliminer les contraintes qui les entravent, les détaillants de la distribution moderne font le constat de cette demande insatisfaite, comme le note un acteur de premier plan : « L'année dernière, nous avons ouvert un centre similaire à Yaoundé. C'était en périphérie, donc nous avons quelques craintes. Le succès est venu dès le début. Nous avons atteint en trois ans les mêmes chiffres qu'à Douala (Douala affichait une croissance de 20 % par an) ». Comme expliqué plus en détail ci-dessous, et malgré cette demande croissante, les distributeurs modernes ont de grandes difficultés à surmonter les problèmes liés au marché foncier et à concurrencer les détaillants informels moins productifs, en raison de l'absence de règles du jeu équitables sur le plan fiscal.

Malgré une demande forte et importante, les secteurs du logement et du commerce de détail sont dominés par des acteurs informels à faible productivité. Le secteur de la construction de logements au Cameroun est dominé par l'auto-construction, qui représente 97 % de l'ensemble des constructions de maisons. Cette situation contraste avec des pays comparables comme le Sénégal, le Nigéria et la Zambie, où l'auto-construction est désormais réduite à 80 % en raison du rôle croissant joué par les promoteurs²⁰².

Secteur du logement

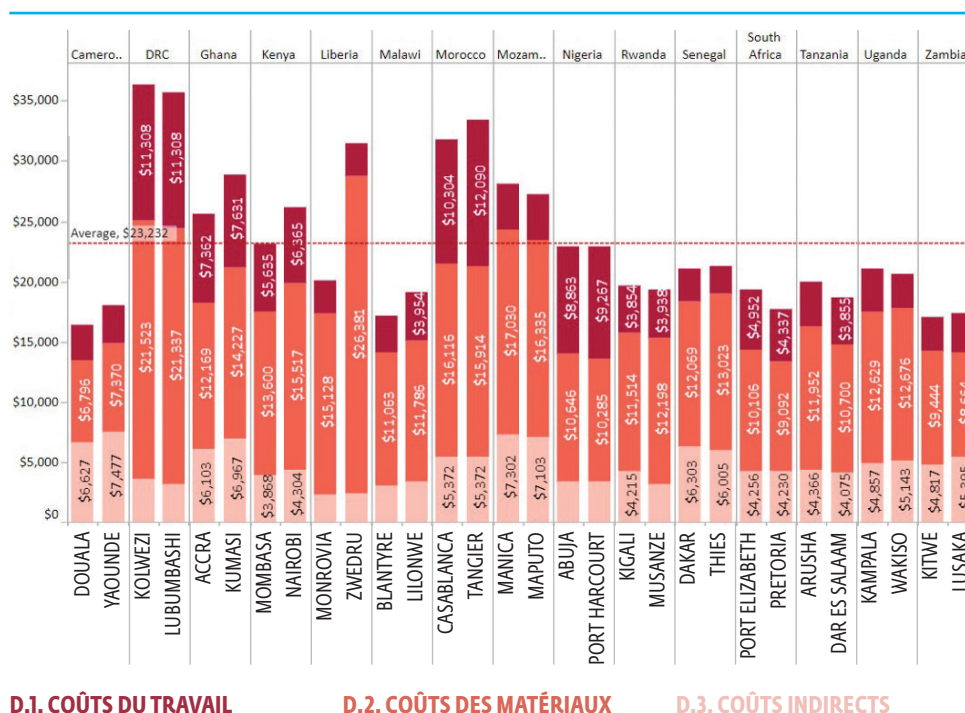
La majeure partie du logement formel (qui reste peu développé) au Cameroun est réalisée par le secteur public, notamment par la Société Immobilière du Cameroun, et depuis 2009 par le MINHDU à travers le « Programme gouvernemental de construction de 10 000 logements sociaux » qui a livré moins de 5 000 unités (principalement des appartements). L'offre du secteur public est complétée par une production limitée émanant des gouvernements locaux, principalement la mairie de Douala à travers la Société d'Aménagement de Douala (SAD) et la mairie de Yaoundé. Ces organismes publics concentrent leur production à un segment du marché (maisons de moyen à haut standing) qui, dans la plupart des pays, est réalisé par des promoteurs privés.

Bien qu'ils existent nominalement dans le pays, les promoteurs privés formels n'ont pas encore commencé à jouer un rôle important dans le secteur. Selon une estimation de 2016 du MINHDU, le nombre d'unités de logement développées par des développeurs formels s'élève à 1 200 seulement. Les développeurs pionniers ont tendance à produire un nombre relativement faible de maisons. Par exemple, les trois lauréats du Prix national des meilleurs promoteurs privés lancé en 2020 par le MINHDU avaient produit, pour chacun d'entre eux, moins de 30 maisons (huit maisons pour le troisième, 27 pour le deuxième, et non précisé pour le premier), ce probablement depuis leur création. Alors que 209 promoteurs sont accrédités, moins de deux douzaines d'entre eux sont des promoteurs actifs dans le développement de logements. En général, ils réalisent un ou deux projets avec de grandes difficultés, de longs retards et de nombreuses plaintes de la part des clients, puis ils se retirent, laissant ainsi la place à de nouveaux arrivants qui répètent le même cycle.

De nombreuses annonces de grands projets ont été faites par des promoteurs immobiliers internationaux au Cameroun. Toutefois, aucun de ces projets ne s'est matérialisé à ce jour. Parmi ces annonces, on peut citer un projet de construction de 1 500 logements et un projet de 10 000 logements qui impliquait le développement d'un complexe industriel pour la production de matériaux de construction, tels que les 'briques de béton' (adobéton).

Les conclusions de l'analyse comparative des coûts de construction du Centre for Affordable Housing Finance in Africa (CAHFA) montrent que le coût des matériaux de construction au Cameroun (Yaoundé et Douala) rivalise favorablement avec d'autres pays d'Afrique et ne constitue donc pas une contrainte majeure pour le développement du secteur (Figure 5.5)²⁰³. Des réductions supplémentaires de coûts peuvent cependant être réalisées et sont nécessaires pour améliorer l'accessibilité au logement dans le pays, étant donné le faible niveau des revenus. Les efforts du gouvernement dans ce secteur se concentrent sur l'incitation à la production et à l'utilisation de matériaux de construction locaux, notamment par le biais de la Mission de Promotion des Matériaux Locaux (MIPROMALO) –une agence publique de R&D chargée de développer et de promouvoir l'utilisation de matériaux et de technologies de construction locaux– et plus récemment par l'octroi d'exonérations fiscales aux entreprises privées produisant ces matériaux (exonération de TVA et réduction à 20 % –au lieu de 33 %– de l'impôt sur les sociétés pour les entreprises produisant des matériaux de construction locaux tels que les briques de terre, la pierre de taille, les tuiles, etc.). Attirer de gros investissements dans ce secteur devrait être la clé pour réduire davantage les coûts.

FIGURE 5.5. COMPARAISON DES COÛTS DE CONSTRUCTION DES LOGEMENTS EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE



Secteur du commerce de détail

Selon l'INS (2019), le commerce de gros et de détail représentait en 2017 la moitié des entreprises en activité avec 107 509 entreprises sur 209 482, et 30 % du secteur de la distribution moderne (9471 sur 31 512)²⁰⁴. La plupart des entreprises formelles sont de petite taille, employant environ sept personnes en moyenne et 68 000 personnes au total (soit 19 % de l'emploi formel).

L'immaturation des industries de la grande distribution alimentaire au Cameroun indique un besoin de développement.²⁰⁵ Une évaluation de PricewaterhouseCoopers arrive à ce même constat : « [...] comparé à des pays comme le Nigéria et le Ghana, la vente au détail moderne a été lente à décoller au Cameroun. Il n'existe actuellement aucun centre commercial de catégorie A, et on estime que 98 % des ventes au détail sont générées par des points de vente informels [...] »²⁰⁶. Le tout premier centre commercial du pays, *Douala Grand Mall*, a été inauguré le 17 novembre 2020.

Le secteur de la distribution moderne se développe rapidement et est compétitif, avec plusieurs détaillants formels actifs au Cameroun. Le groupe français Casino a lancé un nouveau supermarché, l'entrepôt Cash & Carry sous la marque BAO en mars 2018. On note également des investissements de la part de détaillants locaux. En 2017, deux supermarchés sous l'enseigne Bel Achat à Douala ont également ouvert.

Le commerce électronique au Cameroun connaît des difficultés : le leader du E-commerce au Cameroun a suspendu ses activités une semaine après que son dernier appel à résultats a montré encore plus de pertes. Avant cela, un autre opérateur de commerce électronique qui avait commencé ses activités en décembre 2014, a lui aussi fermé ses portes en 2016.

De même, le secteur de la restauration est dominé par des services de restauration informels à faible productivité et souvent de mauvaise qualité. Il y a très peu de prestataires de services de restauration modernes et presque aucune marque internationale. Dans la plus grande ville, Douala, ainsi que dans la capitale, Yaoundé, on trouve plusieurs restaurants formels, mais aucun n'a dépassé le stade de l'établissement unique. Toutefois, il existe un secteur de livraison d'alimentation en pleine expansion, Ratagrab, à Douala, a lancé un service de commande en ligne et de livraison d'alimentation.

Les marchés de Douala et de Yaoundé sont surpeuplés et fonctionnent largement au-delà de leurs capacités. Des marchés censés accueillir des centaines de commerçants en accueillent désormais des milliers. En outre, les vendeurs encombrant les espaces publics le long des rues urbaines, en particulier à Douala.

Contraintes et solutions

Les principales contraintes au développement productif des secteurs du logement et du commerce de détail au Cameroun sont le marché foncier et les problèmes d'infrastructure connexes. Le manque de prêts hypothécaires et l'absence de règles du jeu fiscales équitables sont des contraintes supplémentaires pour, respectivement, les secteurs du logement et du commerce de détail.

Trouver des terrains pour des usages commerciaux (logements, centres commerciaux, supermarchés, hôtels, etc.) est de plus en plus difficile et/ou prohibitif dans les grandes villes. Les enquêtes de terrain et les entretiens révèlent que le prix des terrains dans la zone périurbaine de Yaoundé varie de 15 000 à 200 000 FCFA par mètre carré. Les prix sont tout aussi élevés et en augmentation sur le marché de la location. Le CAHFA (2018) note que les loyers ont augmenté en moyenne de 10 % par an et que le loyer mensuel d'un appartement standard de deux chambres à Douala est désormais de 125 000 FCFA, contre 60 000 FCFA il y a moins d'une décennie. Au cours de la dernière décennie, la pratique est également devenue courante à Yaoundé et à Douala de demander aux locataires de payer, à l'avance, 10 à 12 mois de loyer, alors qu'elle était d'un ou deux mois auparavant.

Le processus d'acquisition des terres et de garantie de la sécurité des titres fonciers est la principale plainte des entrepreneurs immobiliers et de la distribution moderne. Les rares espaces disponibles au sein des villes font l'objet de spéculation foncière, tandis que les zones périurbaines présentent des risques liés aux litiges fonciers et à la lenteur des procédures d'enregistrement. Les entrepreneurs constatent que les titres fonciers sont de plus en plus précaires et ne constituent plus une source de garantie. De nombreux promoteurs insistent sur le fait que les banques acceptent de moins en moins les titres fonciers en garantie des prêts en raison de la prévalence de faux titres, ainsi que de la possibilité d'annulation des titres fonciers par le Ministère des Domaines, du Cadastre, et des Affaires Foncières (MINDAF), qui a du mal à maintenir les registres fonciers fiables et à jour. La lenteur et la corruption des tribunaux sont souvent liées à la plainte concernant la sécurité foncière. Voici trois exemples éloquentes :

- L'un des promoteurs privés les plus dynamiques a déclaré avoir vu l'annulation de deux titres fonciers de terrains distincts, pour lesquels il avait déjà commercialisé les lots. Ces annulations ont eu pour conséquence de pousser l'entreprise vers la faillite car il a fallu rembourser les acheteurs de ces lots.
- L'un des principaux détaillants de la distribution moderne s'est plaint de l'absence de sécurité juridique et du nombre croissant de litiges. Il déclare : « ma croissance serait trois fois plus rapide s'il n'y avait pas ces problèmes fonciers ». Il a également déclaré que « les litiges doivent être réglés en personne, car les Communautés urbaines ne sont pas équipées pour les résoudre »²⁰⁷.
- Même le Gouvernement n'est pas à l'abri de ces questions foncières –le programme d'urgence pour la production de logements sociaux a pris plus de cinq ans pour obtenir les terrains nécessaires.

Contrairement aux entreprises formelles, les promoteurs informels peuvent contourner impunément les contraintes foncières. Les constructions informelles s'érigent dans des zones qui ne se prêtent pas au développement, comme les zones marécageuses, la proximité des berges des rivières ou des canaux de drainage, les flancs des montagnes et des collines, les zones de mangroves protégées à Douala, etc., ce qui présente des risques considérables pour la sécurité et l'environnement (inondations, glissements de terrain, émission de déchets, etc.).

L'assouplissement des contraintes de financement pour les acheteurs de logements avec un meilleur accès aux prêts hypothécaires augmenterait le volume de personnes capables d'acheter des maisons construites par des promoteurs immobiliers.

Cependant, le marché hypothécaire est très limité –l'encours des prêts hypothécaires au niveau national s'élevait avant la pandémie à peine à 70 milliards de FCFA (~ 118 millions de dollars É.-U). Avec les problèmes du marché foncier mentionnés ci-dessus, la rareté des prêts hypothécaires explique la prévalence de l'auto-construction qui permet à chacun de construire à son propre rythme et selon son budget –avec, pour conséquence, un sérieux impact sur la productivité. En raison de l'absence de prêts hypothécaires, le CAHFA (2018) montre que seuls 15 % des Camerounais peuvent acheter une maison pour 11 500 de dollars É.-U (environ 6 639 525 FCFA)²⁰⁸. Comparativement, ce pourcentage est de 97 % au Gabon, 95 % au Maroc, 64 % au Sénégal, 51 % au Kenya, 46 % en Côte d'Ivoire, 39 % au Nigéria et 22 % au Ghana.

La seule entité qui propose des prêts hypothécaires au Cameroun est le CFC (le Crédit Foncier du Cameroun), propriété de l'État, avec seulement 350 à 380 prêts hypothécaires par an (le taux d'intérêt varie de 6 à 10 % pour une durée totale du prêt de 20 à 25 ans). Une banque privée de la place accorde des prêts pour financer l'acquisition de terrains ou pour financer les travaux de rénovation du logement. Le montant maximum offert est de cinq millions de FCFA (~ 8450 USD) sur une période allant jusqu'à quatre ans. Les banques privées au Cameroun mentionnent le manque d'accès aux ressources à long terme comme une contrainte majeure au développement de leurs activités de crédit hypothécaire. En effet, les banques utilisent principalement les dépôts pour financer leurs portefeuilles de prêts. Or, les dépôts de la clientèle sont principalement constitués de dépôts à vue (71 %) et de peu de dépôts à terme (14 %), selon les données du Conseil National du Crédit (CNC) du Cameroun à la fin de 2018.

Les problèmes de sécurité des titres fonciers/de propriété évoqués plus haut entravent également le développement du marché hypothécaire. Le seul émetteur significatif de prêts hypothécaires au Cameroun ne sert que les fonctionnaires et certains employés du secteur privé formel –les salaires étant la principale garantie de ces prêts.

Une dernière contrainte importante partagée par la plupart des acteurs du secteur commercial est le poids de la fiscalité et l'absence de règles du jeu fiscales équitables entre les détaillants formels et informels. Les détaillants de la distribution moderne sont soumis à une fiscalité élevée, notamment l'impôt sur le chiffre d'affaires de 2,2 % retenu à la source. Les droits d'accise, les droits de douane et les droits municipaux sont également importants. Cela donne un avantage de coût significatif aux détaillants informels. Les questions fiscales ne constituent toutefois pas une contrainte majeure pour les promoteurs immobiliers, en raison de la disponibilité d'incitations fiscales pour les promoteurs, mises en place depuis 2013.

Une contrainte moins importante, mais néanmoins existante, est la disponibilité de financements pour les investisseurs. Pour les promoteurs, elle ne présente pas une contrainte trop lourde car des prêts à la construction, à court et à moyen terme, sont disponibles auprès des banques. Les banques sont prêtes à financer des « projets matures » lorsque le promoteur a obtenu le terrain, effectué la plupart des travaux de viabilisation (services d'infrastructure, routes, eau, électricité, etc.), obtenu les différents permis, etc. En revanche, les besoins de financement à long terme, comme le terrain, sont rarement disponibles au Cameroun et nécessitent donc d'autres sources de financement, notamment l'autofinancement, ce qui ralentit les plans de développement. La qualification de la main-d'œuvre n'est pas non plus un problème important, car les acteurs de la distribution moderne offrent une formation interne efficace et n'ont aucun problème à embaucher des travailleurs spécialisés (tels que des architectes, des urbanistes, des ingénieurs...). Un détaillant étranger de la grande distribution a déclaré que ses travailleurs au Cameroun atteignent pour une tâche identique la même productivité que leurs homologues européens après deux à trois mois de formation interne.

Solutions : responsabilier les municipalités par le biais de projets-pilotes

L'amélioration indispensable des marchés fonciers nécessitera une combinaison d'actions complémentaires : (i) disposer d'une agence foncière efficace ; (ii) donner des pouvoirs aux gouvernements locaux concernant les marchés fonciers locaux ; et (iii) améliorer les systèmes d'enregistrement foncier.

Tout d'abord, il serait souhaitable de réorienter l'agence publique de logement, la 'Mission d'Aménagement et d'Équipement des Terrains Urbains et Ruraux' (MAETUR), vers une mission d'agence foncière. Les agences foncières planifient le développement urbain productif, acquièrent des terrains auprès des propriétaires traditionnels (par le biais d'un processus totalement transparent et inclusif), les sécurisent, les développent et les équipent d'infrastructures de viabilisation afin de les vendre ou de les mettre aux enchères. La législation est déjà en place au Cameroun²⁰⁹ et une agence publique existante, telle que la MAETUR, pourrait jouer ce rôle si elle est restructurée pour fonctionner comme une agence foncière à grande échelle, orientée vers le marché, c'est-à-dire produisant de grandes parcelles pour les développeurs plutôt que de petites parcelles pour les utilisateurs finaux. Cela impliquerait également un changement de modèle économique, en opérant dans un cadre de bonification de la valeur foncière plutôt que dans son cadre ancien et actuel qui consiste à compter sur les subventions directes du Gouvernement pour les grands projets, ou à réaliser de très petits projets avec ses propres ressources. Comme nous le verrons plus loin, le déploiement d'une telle approche de bonification de la valeur foncière au Cameroun nécessitera de modifier l'imposition de la propriété, y compris la question de savoir qui reçoit ces recettes, ainsi que d'assurer la transparence des prix du marché et des transactions, etc.

Les gouvernements locaux doivent aussi être responsabilisés en ce qui concerne les marchés fonciers. Cela pourrait commencer par des projets pilotes dans les zones urbaines de Douala et de Yaoundé, en s'appuyant sur la Société d'Aménagement de Douala (SAD) dans le premier cas. Les collectivités locales seraient responsables de la planification, du zonage, de l'octroi des titres de propriété et de l'imposition des terrains. Cela leur donnerait les ressources financières ainsi que l'incitation, pour maximiser la valeur des terrains en les sécurisant et en les reliant aux infrastructures, les recettes de l'impôt foncier étant utilisées pour financer les infrastructures, créant ainsi un cercle vertueux. La ville du Cap en Afrique du Sud constitue, à cet égard, un exemple de réussite. L'étape suivante consistera à mettre en place les éléments juridiques, réglementaires et institutionnels nécessaires aux projets-pilotes proposés à Yaoundé et à Douala, afin que leurs municipalités soient habilitées à gérer les titres de propriété et la fiscalité sans une réforme globale du droit foncier et du code de la décentralisation.

Des informations adéquates sur le marché foncier sont un prérequis. Le *Cameroon Business Forum* (CBF) a recommandé en octobre 2020 que le Gouvernement « publie en ligne les statistiques sur les transactions foncières, les litiges fonciers et les transferts ». Cela contribuera grandement à remédier au manque de données sur les marchés fonciers. Le CBF a également recommandé d'accélérer la délivrance des permis de construire par les autorités municipales (voir ci-dessous), en donnant la priorité aux entreprises privées formelles et aux promoteurs institutionnels²¹⁰.

La troisième recommandation du CBF est d'améliorer le *Guichet Unique des Transactions Foncières* (GUTF) (voir Encadré 5.2. ci-dessous) qui pourrait résoudre certains des autres problèmes liés à l'acquisition foncière pour les promoteurs, avec le soutien des conseils municipaux de Yaoundé et de Douala dans le cadre des projets-pilotes déjà discutés. L'opérationnalisation du GUTF pourrait permettre la publication en ligne des statistiques sur les transactions, les litiges et les transferts fonciers déjà évoquée. Pour ce faire, il serait également nécessaire de renforcer les capacités et de revoir les compétences et la charge de travail des agents d'enregistrement et du cadastre.

ENCADRÉ 5.2. GUICHET UNIQUE DE FACILITATION DES TRANSACTIONS FONCIÈRES

L'une des principales initiatives adoptées par le gouvernement camerounais au cours des dix dernières années pour éliminer les obstacles aux procédures foncières est la création et la mise en place d'un Guichet unique des transactions foncières (GUTF) au sein des délégations divisionnaires du Ministère des Domaines, du Cadastre, et des Affaires Foncières (MINDAF). La mise en place de ces guichets uniques a été la réponse du Gouvernement au *Cameroon Business Forum* (CBF) ayant signalé les blocages, les coûts élevés et les retards dans les procédures foncières. Ces guichets uniques visaient à créer un circuit accéléré dédié au traitement des transactions foncières des entreprises. Dans le cadre de cette initiative, une série de documents a été produite pour clarifier davantage les étapes, les coûts et les délais des différentes procédures foncières (manuels de procédure et de contentieux, guide pour les entreprises, site Internet, etc.) afin de

soutenir le fonctionnement efficace des 'Guichets' mis en place.

Toutefois, malgré ces réalisations, les entrepreneurs s'accordent pour dire que l'impact des GUTF reste limité. Le CBF exprime cette perception comme suit : « Les effets et les impacts de la réduction des coûts de transaction et des délais sont encore très discrets et peu perceptibles sur le terrain. Les autorités administratives qui président les comités consultatifs ne se sentent pas véritablement liées par les exigences du manuel de procédures et de nombreux biais continuent dans la pratique à augmenter et mettre en péril le service rendu à l'utilisateur, lequel reste confronté à de nombreux dysfonctionnements en matière de rétention des dossiers, de non-respect des délais, de rançonnement des usagers, de corruption, de déficit et de location des équipements techniques ».

Au-delà du renforcement du GUTF, il faudra renforcer la qualité des institutions foncières qui soutiennent le GUTF, en commençant par les conseils municipaux de Yaoundé et de Douala dans le cadre des deux projets-pilotes proposés ci-dessus.

Au-delà de l'accès aux terres, une autre pierre d'achoppement de la réglementation est la délivrance des permis de construire. Là encore, il est indispensable d'intégrer davantage les différents services administratifs au sein du Guichet unique, véritable point d'accès pour éliminer toute interaction avec d'autres administrations. La délivrance des permis pourrait être facilement accélérée en augmentant la fréquence des réunions de la Commission pour l'examen des dossiers de permis de construire. L'autorisation du dépôt de la demande de permis de construire par voie électronique, en vue du déploiement complet ultérieur des permis en ligne, permettrait également d'accélérer les processus. Enfin, la publication de statistiques sur le délai de traitement des demandes de permis de construire, et le nombre de permis délivrés permettrait de disposer d'un repère pour mesurer les progrès accomplis.

En complément de l'accès aux terrains, les villes doivent améliorer l'accès à des infrastructures connexes tout en minimisant leurs coûts fiscaux. Un premier élément de réponse est d'avoir des investissements plus efficaces dans les infrastructures urbaines, en coordonnant mieux la planification des infrastructures avec des études de faisabilité économique rigoureuses et une implication intensive des parties prenantes locales habilitées, et de manière cruciale, des gouvernements locaux. Cela devrait également inclure le développement de zones industrielles par le biais de partenariats entre Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles et le secteur privé.

Le deuxième élément consiste, en tirant parti de PPP conclus au niveau des municipalités, à trouver des sources de financement supplémentaires, ainsi qu'une expertise technique spécialisée sur les questions d'infrastructures (telles que l'assainissement, le transport, la connexion aux réseaux numériques, la construction d'infrastructures commerciales dédiées, etc.). L'expérience de la Communauté Urbaine de Douala (CUD) concernant les PPP et les défis rencontrés dans trois projets, montre l'importance de résoudre les questions foncières et les questions d'ordre financier en amont, tout comme l'importance de renforcer la capacité des gouvernements locaux et du CARPA (Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat).

Une solution serait d'augmenter la capacité du CARPA, créé en 2010. Jusqu'à présent, le CARPA a organisé des séminaires de formation sur les PPP pour de nombreux conseils municipaux (Yaoundé, Douala, Bafoussam, Bamenda, etc.). Le CARPA est présent tout au long du processus PPP et agit en tant que conseiller technique de l'entité publique initiant le PPP. Le CARPA est proactif dans l'assistance aux villes tout au long du processus de PPP car sa structure prévoit le paiement d'honoraires de conseil pour son assistance. Au fur et à mesure que la capacité du CARPA se développe, ce dernier devrait tirer parti de l'expertise du secteur privé plutôt que de l'évincer.

Enfin, l'amélioration d'un environnement difficile sur le plan financier et fiscal (ce dernier étant abordé dans la section transversale plus haut) aidera les plans de développement à plus long terme pour les investissements du secteur privé qui contribuent également à structurer l'environnement urbain. (i) Fournir des financements à long terme aux banques pour les prêts hypothécaires : accroître la concurrence dans le secteur bancaire, notamment par le biais des Fintech, pour augmenter le niveau des dépôts. (ii) Revoir les ratios prudentiels réglementant l'utilisation des dépôts à vue pour le financement à long terme ; fournir des lignes de crédit à long terme aux banques privées ; développer le marché obligataire et les investisseurs institutionnels (comme les assurances et les fonds de pension).

L'Encadré 5.3 résume les opportunités d'investissement privé à court et à moyen terme et les réformes qui peuvent contribuer à stimuler la compétitivité des villes au Cameroun. Ces solutions sont également mises en avant dans la SND30 qui insiste sur la nécessité de (i) renforcer les conseils municipaux (en commençant par Douala et Yaoundé) par le biais du renforcement des capacités et des taxes (foncières) locales ; (ii) d'améliorer les marchés fonciers (en tirant parti des solutions numériques), et les PPP pour les infrastructures de connectivité. Une différence notable avec la SND30 est que le CPSD recommande de réduire la dépendance à l'égard des sociétés de logement et des zones industrielles appartenant à l'État, en faveur de promoteurs du secteur privé compétitifs. Les objectifs de logement social peuvent être atteints par un soutien ciblé de la demande avec la SND30.

ENCADRÉ 5.3. COMPÉTITIVITÉ DES VILLES : OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT PRIVÉ ET RÉFORMES

Opportunités d'investissement privé à court terme.

- Commerce de détail et distribution moderne.
- Services sociaux urbains (éducation, santé).
- Logement et immobilier.
- Infrastructures connexes, y compris dans le cadre de PPP (transport rapide par bus à Douala, connectivité numérique).

Réformes à court terme/ investissements publics.

- Mise en place de lignes de crédit pour le financement longue durée du logement
- Améliorer la délivrance des permis de construire en suivant les recommandations du CBF.
- Étudier la faisabilité de la création d'une agence d'aménagement du territoire à Douala et à Yaoundé.
- Révision du cadre réglementaire pour la gestion des marchés fonciers et immobiliers au niveau des conseils urbains - y compris un projet-pilote visant à habilitier les administrations municipales de Douala et de Yaoundé en ce qui concerne l'administration des terres et la taxe foncière.
- Renforcement du GUTF.

Opportunités d'investissement privé à moyen terme.

- Infrastructures commerciales dans le cadre de PPP avec les villes.
- Infrastructure numérique du dernier kilomètre.

Réformes à moyen terme/ investissements publics.

- Mise en place d'agences d'aménagement du territoire à Douala et à Yaoundé.
- Décentralisation de l'administration foncière et de la taxe foncière suivant les projets-pilotes de Douala et de Yaoundé.

ANNEXE

ANNEXE A – PRINCIPALES CHÂÎNES DE VALEUR AGRICOLES

CHAÎNE DE VALEUR	TCAC ANNUEL DES EXPORTATIONS 2002-18 & 2009-18	PART DES EXPORTATIONS DE L'AGRICULTURE FORMELLE 2018	SUPERFICIES CULTIVÉES EN 2013 (PNIA, 2014)	EMPLOI	ACTEURS & STRUCTURE DU MARCHÉ	QUESTIONS-CLÉS
Cacao et produits dérivés	+8,4% -2,7%	58,7 %	355 556 hectares	600 000 ménages	Production : fragmentée Grossistes : 3 à 4 grands acteurs En aval : 3 processeurs 100 % privé	Capacité de la SODECAO à fournir des cultivars. Vieux arbres. Faible prix du cacao Émergence d'une transformation locale.
Bananes	+3,0% -0,6%	26,5 %	14 000 hectares	12 250 (60 000 indirect) ; 150 000 personnes	Production : CDC, PHP, BPL CDC détenu à 100 % par le Gouvernement	Crise NOSO Situation opérationnelle & financière du CDC.
Coton	-4,9% -4,2%	2,7 %	207 718 hectares	350 000 producteurs, 2 millions de personnes	Production : fragmentée Vente en gros et première transformation : SODECOTON En aval : CICAM et autres SODECOTON détenu à 35 % par le Gouvernement CICAM détenu à 100 % par le Gouvernement.	Situation financière du SODECO-TON.
Caoutchouc	0,0% -6,7%	4,3 %	46 429 hectares	5-10 000 (estimation approximative)	Production : CDC, Sudcam, Hevecam, SOCAPALM CDC détenu à 100 % par le Gouvernement.	Crise NOSO. Situation opérationnelle & financière du CDC.

CHAÎNE DE VALEUR	TCAC ANNUEL DES EXPORTATIONS 2002-18 & 2009-18	PART DES EXPORTATIONS DE L'AGRICULTURE FORMELLE 2018	SUPERFICIES CULTIVÉES EN 2013 (PNIA, 2014)	EMPLOI	ACTEURS & STRUCTURE DU MARCHÉ	QUESTIONS-CLÉS
Café	-0,1% -5,0%	3,6 %	184 524 hectares	400 000 ménages, circ. 2,8 millions de personnes (2010)	Production : fragmentée	Absence de structuration dans le secteur.
Horticulture	+5,8% -4,8%	2,3 %	Ananas 40 000 hectares, Pommes de Terre 20 883 hectares, Tomates 66 667 hectares.	La moitié de la population (indirecte)	Producteurs : fragmentés	Croissance de la demande ur-baine. Demande d'approvisionnement dans le commerce formel.
Petit bétail	n.a.	Marché intérieur (net importateur)	135 000 tonnes (2015) 75 millions volailles (2015)	Un quart de la population dans le secteur de la volaille	Interdiction d'importer de la viande congelée.	Coût élevé des aliments pour bétail. Questions SPS (grippe aviaire en 2016). Structuration de l'industrie.
Palmier et huile de palme	n.a. -12%	Marché intérieur (net importateur)	250 000 hectares	5-10 000 dans le formel (estimation approximative)	Producteurs : SOCAPALM, CDC, SAFACAM, Palm Oil, Raffineries : SCSRAFCA SARL, Azur S.A., SCR Maya, CCO SA, SPFS, SAAGRY, et PAFIC SARL. CDC et Palm Oil détenus par le Gouvernement. Importations soumises à un quota et à un prix fixé par le Gouvernement.	Délimitation et sécurisation des terrains. Infrastructures routières. Importations en provenance du Gabon. Crise NOSO.

CHAÎNE DE VALEUR	TCAC ANNUEL DES EXPORTATIONS 2002-18 & 2009-18	PART DES EXPORTATIONS DE L'AGRICULTURE FORMELLE 2018	SUPERFICIES CULTIVÉES EN 2013 (PNIA, 2014)	EMPLOI	ACTEURS & STRUCTURE DU MARCHÉ	QUESTIONS-CLÉS
Maïs		Domestique (importateur net)	800 000 hectares	1,5 million de ménages (dont manioc et sorgho), 38 % de ménages en 2014 (BM, 2018)	Producteurs : fragmentés Transformation : GMC, Maiscam (farine et aliments pour animaux), Producteurs de boissons (bière). Maiscam est détenu par le Gouvernement.	Faible productivité et mauvaise logistique ; concurrence avec la sécurité alimentaire. Accès limité au crédit, au marché, aux semences améliorées, aux en-grais et aux machines ; manque de capacité de stockage et de transformation. Demande stimulée par la croissance du secteur de l'élevage.
Sorgho et millet			1 181 818 hectares	1,5 million de ménages (dont manioc et sorgho).		Faible productivité et mauvaise logistique. Un soutien fort est nécessaire pour développer des technologies agronomiques améliorées. Concurrence avec la sécurité alimentaire. Accès limité au crédit, au marché, aux semences améliorées, aux en-grais et aux machines ; manque de capacité de stockage et de transformation

ANNEXE B – AUTRES SECTEURS EXAMINÉS POUR LE RAPPORT

B.1. Filière du coton et du textile

Performance actuelle

Le Cameroun produit environ 300 000 tonnes métriques de graines de coton par an. L'année 2018-2019 a enregistré une production-record de 309 000 tonnes métriques²¹¹. Le coton est cultivé en alternance avec d'autres cultures comme le maïs. La valeur ajoutée du secteur du coton représente environ 1 % du PIB. Il y a environ 350 000 producteurs de coton soutenant une population de ménages d'environ deux millions. Le pays a le rendement moyen par hectare le plus élevé parmi les principaux producteurs de coton africains.

Les niveaux de production actuels sont environ dix fois plus élevés qu'au moment de la création de la Société de développement du coton (SODECOTON) en 1974. Le niveau actuel de 300 000 tonnes a été atteint dès 2004, mais la production est ensuite tombée à seulement 110 000 tonnes en 2009, principalement en raison de la faiblesse des prix du coton à l'époque, avant d'augmenter à nouveau ces dernières années jusqu'à son niveau actuel. La majeure partie de la production de coton est exportée vers les marchés mondiaux. Le Cameroun est devenu le premier exportateur de coton brut en Afrique en 2017, à égalité avec le Burkina Faso et légèrement devant le Bénin. Toutefois, les volumes exportés par le Cameroun restent loin des records historiques atteints par les autres pays d'Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Mali, Nigeria et Côte d'Ivoire).

Dans la SND30, le Gouvernement a pour ambition d'élever la production à 600 000 tonnes d'ici 2025 et d'augmenter la proportion de transformation de la fibre locale à 50 % de la demande nationale d'ici 2030. En outre, la croissance du secteur devrait alimenter une industrie locale de l'habillement qui serait soutenue par des exigences d'approvisionnement local pour des achats de bons de commandes (les organismes publics seraient tenus d'acheter des vêtements incorporant au moins 60 % de coton produit au Cameroun). Un rapprochement stratégique entre la SODECOTON et la Cotonnière industrielle du Cameroun (CICAM) est également envisagé.

Il n'y a que quelques acteurs-clés dans la chaîne de valeur du textile. Les activités de culture et de transformation du coton sont dirigées par la SODECOTON (détenue à 59 % par l'État, Advens-Geocoton à 30 % et la Société Immobilière d'Investissements du Cameroun (SICAM) à 11 %). La SODECOTON est verticalement intégrée et dirige le financement, l'achat, la transformation et la commercialisation du coton, ainsi que l'approvisionnement en intrants agricoles pour la production de coton au Cameroun, en partenariat avec la Confédération Nationale des Producteurs de Coton du Cameroun (CNPC-C). La SODECOTON détient le monopole de la production et de l'égrenage du coton. Elle emploie de manière permanente environ 2 000 travailleurs. La SODECOTON dispose de neuf usines d'égrenage d'une capacité cumulée d'environ 300 000 tonnes de coton-graine par an, soit plus de 120 000 tonnes de fibre. Elle possède également deux huileries d'une capacité de trituration de 120 000 mt de graines par an. Environ 14 à 19 millions de litres d'huile raffinée comestible et 60 à 70 000 tonnes d'aliments pour bétail sont produits chaque année.

Dans le secteur de la transformation, le principal acteur est la CICAM, une entreprise verticalement intégrée (filature, tissage, teinture et impression) disposant de trois sites de production. La CICAM a été nationalisée par le gouvernement camerounais en 2008²¹². Il n'existe que deux autres unités de filature du secteur privé, mais leur activité est sporadique en raison de difficultés financières constantes. Dans le domaine du tricotage, de la teinture et de la confection, le leader du marché des articles textiles promotionnels est également pénalisée par la faible qualité et compétitivité des fournisseurs de fils locaux. L'absence de formation technique de ses employés est un frein important à son développement.

Contraintes et opportunités

La SODECOTON a connu des difficultés financières entre 2014 et 2016, enregistrant des pertes cumulées de 36 milliards de FCFA. La dette a doublé pour atteindre 143,5 milliards de FCFA en 2017, l'équivalent de 1 % du PIB. Contrairement à la *Cameroon Development Corporation* (CDC), la société a réduit ses dettes fiscales qui sont passées de 3,7 milliards de FCFA à 0,7 milliard de FCFA en 2016, avant d'augmenter légèrement à 1 milliard de FCFA en 2017, diminuant ainsi la part des dettes totales de 4 % à seulement 1 % sur la période. Bien que les difficultés financières de la SODECOTON soient encore préoccupantes, les tendances récentes sont positives et, si elles sont maintenues, produiront une situation financière durable pour la SODECOTON dans le futur²¹³.

Un manque de synergies au sein du secteur : il n'existe aucun organisme de partenariat de la filière coton-textile efficace entre les entreprises textiles, les fabricants de vêtements et les designers/stylistes pour faciliter une bonne intégration verticale de l'industrie en vue d'une valeur ajoutée. L'association industrielle 'Interprofession de la Filière Coton-Textile-Confection du Cameroun', a peu d'impact sur le développement du secteur. La plus grande entreprise textile du Cameroun, la CICAM, fonctionne grâce au soutien financier du Gouvernement, mais son statut d'entreprise publique la freine dans un environnement concurrentiel de plus en plus instable et incertain. Le Gouvernement n'a obtenu qu'un succès limité dans l'endiguement ou même la réduction des importations –et de la contrebande– de vêtements de seconde main et de vêtements bon marché qui constituent un obstacle majeur au développement de l'industrie locale du textile et de l'habillement. Enfin, le Gouvernement ne fait pas suffisamment d'efforts pour cibler et attirer les investisseurs désireux d'apporter à la fois des capitaux et de la technologie.

Plus généralement, compte tenu du développement du secteur du coton/textile envisagé dans la SND30, les perspectives à court terme de croissance menée par le secteur privé semblent très limitées. Le rôle éventuel des acteurs du secteur privé n'est pas clair, compte tenu du rôle central joué par les entreprises d'État dans le secteur, et plus généralement de la perspective d'un soutien public direct et indirect (par le biais des marchés publics) et leur effet de distorsion sur les prix.

B.2. Chaîne de valeur du caoutchouc

Performance actuelle

La CDC est historiquement le plus grand producteur de caoutchouc. Selon la CDC, il produit en moyenne entre 18 000 et 20 000 tonnes de caoutchouc semi-fini par an. La CDC dispose d'un total de 22 262 ha en caoutchouc et possède trois usines de production principales à Tiko, Mukonje et Penda Mboko, et deux usines de feuilles de caoutchouc à Meanja et Malende.

SudCam Hévéa a été créé en 2008, et possède une concession de 45 000 ha en cours de développement, dont 10 000 hectares sont plantés²¹⁴. Hevecam, qui fait partie du même groupe, a une concession de 54 000 ha à Niete près de Kribi, dont 21 000 ha sont plantés, et une usine d'une capacité de traitement de 36 000 tonnes. Ces investissements soutenus par la Chine suscitent une certaine controverse dans le pays²¹⁵.

Les chiffres globaux des exportations montrent une forte baisse des exportations de caoutchouc en valeur datant d'avant la crise. En 2018, les exportations n'ont représenté qu'un cinquième des niveaux de 2011, une baisse qui reflète en partie la chute des prix internationaux, mais aussi les difficultés de la CDC²¹⁶.

Contraintes et opportunités

La CDC a été gravement touché par la crise qui n'a laissé que quatre des onze plantations d'hévéas en état de fonctionnement. Comme indiqué ci-dessus, la CDC se trouve dans une situation désastreuse en raison de la crise, et a besoin de capitaux pour relancer ses activités : sept milliards de FCFA pour le secteur du caoutchouc, et sept milliards pour les palmeraies selon la CDC.

FIGURE B.1. PRIX DU CAOUTCHOUC SUR LES MARCHÉS INTERNATIONAUX, 2002-2020



Source : Federal Reserve Bank of St. Louis Federal (fred.stlouisfed.org), données du FMI

B.3. Sylviculture et bois

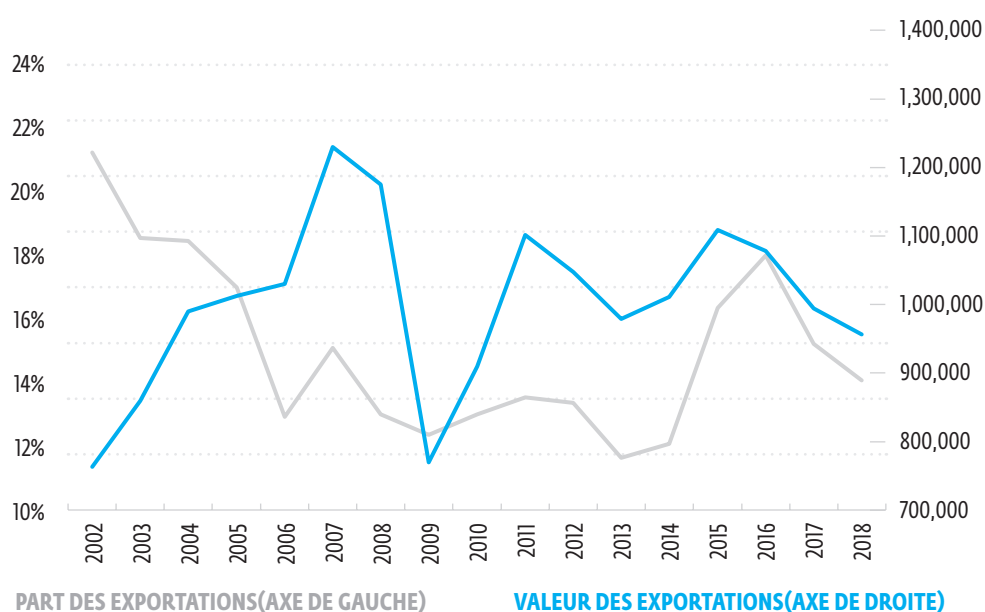
Performance actuelle

Environ 10 % de la forêt du bassin du Congo se trouve au Cameroun : aujourd'hui la superficie totale des forêts camerounaises est de 23 035 630 ha et représente 48,73 % du territoire national. Les forêts de production²¹⁷ sont exploitées et gérées sous quatre régimes d'aménagement forestier, elles couvrent un peu moins de la moitié des forêts du Cameroun²¹⁸.

Le secteur sylviculture et bois est significatif pour l'économie et représente environ 2,7 % du PIB²¹⁹. Selon le recensement de l'industrie formelle, le secteur est un employeur relativement modeste, le secteur de la transformation du bois employant directement 6 600 personnes en 2017 (1,8 % de l'emploi total du secteur formel), tandis que les concessions forestières employaient 7 700 personnes (2,1 %)²²⁰. Selon une enquête INS de 2010, il y avait 21 000 emplois dans le secteur forestier informel²²¹.

La superficie allouée dans les concessions forestières est passée d'environ 5,8 millions d'hectares en 2012 à environ 6,3 millions d'hectares en 2016 selon le Center for International Forestry Research²²². Des chiffres récents situent ce chiffre à 7,1 millions d'hectares en 2017²²³. Un autre chiffre (Hiolhiol, 2019) cite superficie plus petite : 62 UFA (unités forestières d'aménagement) couvrant 6,7 millions d'hectares, les forêts communautaires représentant par ailleurs 1,8 million d'hectares et les forêts communales 2 millions d'hectares pour l'année 2018²²⁴. Le montant total attendu de la redevance forestière annuelle pour les seules concessions forestières s'élève à environ 15,9 milliards de FCFA par an²²⁵. Le Cameroun adhère à plusieurs conventions de gestion, normes ou accords multilatéraux sur l'environnement, tels que les principes forestiers de l'ONU/l'Agenda 21.

Cinq grandes catégories de produits du bois sont produites : les grumes, les bois sciés, les placages, les contreplaqués et les parquets. En 2018, les produits du bois (principalement le bois d'œuvre, le bois scié et le bois brut) ont constitué la deuxième exportation du Cameroun avec un peu moins de 994 millions de dollars É.-U vendus, derrière le cacao et les produits dérivés du cacao, soit 15 % des exportations totales du Cameroun. Les exportations de bois brut étaient destinées à la Chine (53 %) et au Vietnam (35%), tandis que les exportations de bois scié, qui représentent environ 2/3 du total, étaient principalement destinées à l'Europe (60 %), reflétant la structure actuelle du marché dans laquelle les entreprises asiatiques dominent le marché des grumes, tandis que les entreprises européennes et asiatiques sont sur un pied d'égalité sur le marché du bois scié. Les exportations stagnent en moyenne depuis 2009 et sont inférieures aux pics de 2007-2008. Les exportations de bois scié ont augmenté au détriment du bois brut, le Cameroun ayant limité les exportations de grumes.

FIGURE B.2. EXPORTATIONS DE BOIS ET DE PRODUITS DU BOIS (EN '000 DOLLARS É.-U)

Source : Base de données de UN Comtrade et auteurs.

En 2019, le Ministère des Forêts et de la Faune (MINFOF) a recensé 93 concessions forestières (appelées UFA - Unités Forestières d'Aménagement), 38 concessions forestières communales, une cinquantaine de concessions forestières communautaires et 142 concessions de bois scié²²⁶. Ces concessions sont gérées par plus de 100 entreprises et, par conséquent, la production est assez fragmentée. Hiohliol (2019) recense 59 grandes entreprises et 46 MPME²²⁷.

Un changement notable dans l'industrie du pays a été le retrait de certains opérateurs européens et la croissance d'opérateurs liés à la Chine. Cette tendance se reflète dans les flux d'exportation qui ont considérablement augmenté vers la Chine. Les surfaces concédées à des entreprises sino-asiatiques ont doublé entre 2015 et 2019²²⁸. Par ailleurs, 14 des 36 forêts communales ont signé des partenariats avec des entreprises chinoises²²⁹. La production de bois non coupé est dominée par des sociétés affiliées chinoises.²³⁰ Le marché du bois scié est dominé par des entreprises italiennes, françaises et chinoises.

Comme mentionné plus haut, on a assisté à un exode des entreprises européennes : La société néerlandaise Wijma a vendu 4 de ses 5 concessions camerounaises à Vicwood-Thantry, une société basée à Hong Kong et le plus grand opérateur du secteur, avec 8 concessions²³¹. Le groupe français Rougier a cessé ses activités en 2018 et a vendu ses 6 concessions – Société forestière et industrielle de la Doumé (SFID), CAMBOIS, et Sud Participation – à Sodinaf un opérateur local²³². Wijma a également récemment fermé Cafeco, l'une de ses scieries²³³.

Opportunités du secteur privé

Les investissements des entreprises chinoises reflètent l'attractivité continue du secteur du bois²³⁴. Cela contribue à une diversification des marchés et des espèces de bois dans les exportations de produits du bois. Cela a également conduit à certains investissements dans des installations telles que les moulins mobiles Lucas qui sont des unités légères et relativement bon marché, ainsi qu'à une tendance à la croissance des unités de transformation du bois dans les arrière-pays. Enfin, la collaboration avec des opérateurs asiatiques a permis un accès facile au financement de fonds de roulement. Compte tenu du récent départ d'opérateurs de calibre international, les opportunités pour les investisseurs de classe mondiale semblent faibles. Dans un passé récent, des opérateurs ont exprimé leur intérêt à s'engager dans des projets de restauration de forêts dégradées dans le contexte de REDD+, mais la plupart ne se sont pas concrétisés. CRELICAM en est un exemple, un projet visant à planter, en partenariat avec les communautés, 15 000 arbres d'ébène dans des forêts nécessitant une restauration. CRELICAM a été créée en tant que coentreprise (JV) entre les entreprises américaines et espagnoles *Taylor Guitars* et *Madinter* et a conclu un PPP avec le gouvernement en 2017²³⁵. Si le projet a été mis en œuvre avec succès jusqu'à présent, il n'a pas été en mesure de collecter des crédits-carbone car aucun marché de ce type n'existe au Cameroun.

Contraintes

Le Cameroun a été le premier pays de la région à adopter une loi forestière (mise en œuvre quelques années plus tard), et le seul pays à exiger la présence d'observateurs indépendants (initialement *Global Witness*). Le Cameroun a limité l'exportation de grumes brutes, favorisant plutôt la transformation du bois. Toutefois, le taux de déforestation moyen du Cameroun a augmenté ces dernières années, passant de 0,9 % avant 2000 à 1,1 % entre 2010 et 2015²³⁶.

L'exploitation forestière illégale a cours parce que l'environnement réglementaire du Cameroun souffre d'une mauvaise application des lois existantes (pourtant satisfaisantes sur le papier) en raison des capacités faibles, du manque d'engagement politique et de la dépendance vis-à-vis des partenaires extérieurs pour la mise en œuvre des programmes forestiers. Par ailleurs, le manque de coordination entre les différents secteurs gouvernementaux, comme celui des forêts, et les forces économiques qui poussent à la déforestation constituent un problème supplémentaire. D'autres notent que la mauvaise gestion des ressources découle de dispositions institutionnelles médiocres et d'une décentralisation incomplète, où les élites locales ou la corruption nuisent à une gestion locale efficace (Atlas mondial des forêts, Université de Yale)²³⁷.

La présence de nouveaux opérateurs soulève des préoccupations potentielles selon une étude récente du Department for International Development (DFID)-World Wildlife Foundation (WWF)²³⁸. On note : (i) l'exploitation accélérée des ressources en bois dans les forêts communautaires et l'exploitation frauduleuse dans le Domaine forestier non permanent (DFnP) ; (ii) l'augmentation de la capacité de transformation du bois qui crée une demande de bois supérieure à ce qui peut être exploité durablement ; (iii)

des pratiques financières informelles et des échanges par troc qui rendent difficiles la traçabilité et la transparence des transactions ; enfin (iv) il semblerait que tous les flux issus d'exportations de bois n'aient pas encore été correctement capturés dans les données du Cameroun (les données d'importation ne correspondent pas aux données d'exportation).

Les efforts en matière de traçabilité et de certification sont au point mort, voire inversés dans certains cas. Le Cameroun a signé en 2010 avec l'Union européenne, un accord de partenariat volontaire (APV) dans le cadre de la facilité UE-FLEG entrée en vigueur en 2011, afin de suivre la légalité de la filière bois et mettre en place les outils nécessaires à cet effet. Toutefois, l'APV n'est jamais devenu opérationnel. Une évaluation conjointe de l'APV a été réalisée en 2019 dans le but de relancer le processus²³⁹.

En 2017, seules 65 % des concessions actives comptaient 25 plans d'aménagement forestier approuvés, et 1,1 million d'hectares, soit 16 % de la superficie totale des concessions, avaient obtenu la certification FSC™ (*Forest Stewardship Council*) (volontaire). Cependant, en novembre 2018, un seul certificat FSC™ restait actif et la taille de la zone certifiée était d'un peu plus de 340 000 hectares, ce qui correspond à environ 5 % de l'ensemble des concessions²⁴⁰.

Il y a une prise de conscience de l'importance de protéger les forêts. Par exemple, une tentative de reclassement d'une ancienne concession forestière de Wijma en plantation d'huile de palme s'est heurtée à une forte résistance²⁴¹. Dans le même temps, l'exploitation forestière illégale au Cameroun a diminué d'environ 50 % au début des années 2000, et une étude de suivi de 2015 basée sur des données de 2013, a révélé que la réponse du Cameroun à l'exploitation forestière illégale était au point mort depuis 2010. Cela était dû à une diminution de l'exploitation forestière illégale pour l'exportation de bois industriel. Cette tendance positive a toutefois été entravée par une augmentation simultanée de l'exploitation illégale à petite échelle pour le marché intérieur. On estime que les grumes produites illégalement représentent 20 à 50 % de la production totale²⁴².

Le retrait des plantations appartenant à des groupes européens est révélateur des problèmes du secteur. Dans le cas du groupe Rougier, la société s'est déclarée en faillite en raison des retards croissants dans le remboursement de la TVA (8,8 millions d'euros étaient dûs). La situation sécuritaire a conduit à la fermeture de Cafeco, propriété de Wijma.

Les efforts de financement de réduction de l'empreinte carbone sont au point mort. Les progrès dans la mise en œuvre de REDD+ au Cameroun ne se sont pas poursuivis et les opportunités d'impliquer davantage le secteur privé pour soutenir la conservation des forêts ne se sont donc pas matérialisées. Dans le cadre du Fonds de partenariat pour le carbone forestier (FPCF), le Cameroun n'a pas conclu la phase de préparation et n'a pas soumis de plan de réduction des émissions de carbone, malgré le soutien de la Banque mondiale (projet FPCF REDD Readiness).

Enfin, en plus d'investir dans la capacité du Gouvernement à améliorer la mise en œuvre des lois existantes et des efforts pour tirer parti de la finance-carbone, le renforcement des capacités des nouveaux acteurs, compte tenu de l'évolution du paysage, semble de mise. DFID-WWF (2019) recommandent d'améliorer leurs capacités en matière de gestion forestière, de techniques d'exploitation à faible impact, de mise en œuvre d'approches pour les forêts à haute valeur de conservation (HVC) ajoutée, telles que celles promues par le FSC et le WWF, d'activités de lutte contre le braconnage, de suivi et d'évaluation, d'audit interne et d'accompagnement vers la certification de légalité et de durabilité²⁴³. L'étude identifie plusieurs opérateurs économiques qui pourraient bénéficier d'un tel appui.

B.4. Soins de santé

Le Cameroun occupe le 150^{ème} rang sur les 189 pays considérés par l'Indice de développement humain 2019. Le paysage sanitaire du pays reste dominé par les maladies transmissibles (paludisme, VIH/sida, tuberculose, maladies évitables par la vaccination et maladies tropicales négligées), qui touchent particulièrement les groupes les plus vulnérables de la population. Toutefois, les maladies non transmissibles sont également en progression²⁴⁴.

Le système de santé camerounais est relativement fragile dans toutes ses composantes. Le financement est limité (60 % des dépenses de santé sont supportées par les patients, soit le troisième rang parmi les pays africains) ; l'accès est limité et coûteux (les installations de soins de santé et la disponibilité des médicaments en dehors de Yaoundé et Douala sont souvent inadéquates ; les soins de santé privés sont inaccessibles pour la plupart des Camerounais car le secteur de l'assurance médicale n'est pas développé) ; et les ressources humaines sont insuffisantes (le Cameroun comptabilise 0,1 médecin pour 1000 individus et 0,9 infirmière pour 1000 individus)²⁴⁵.

Le sous-développement du secteur de l'assurance médicale représente un obstacle majeur à l'investissement privé, car les soins de santé privés restent accessibles à peu de personnes. L'accès au financement est également un obstacle-clé à l'entrée pour les entrepreneurs de la santé. Les opportunités d'investissement dans le secteur pourraient exister à tous les niveaux étant donné les limites actuelles du système de santé. En particulier, le développement d'un secteur de l'assurance médicale pourrait niveler les résultats des soins de santé indépendamment de la capacité de paiement, et créer la possibilité de mobiliser des capitaux privés pour construire l'infrastructure de prestation de soins de santé qui font cruellement défaut²⁴⁶.

B.5. Eau et assainissement

Alors que le Cameroun dispose d'abondantes réserves d'eau douce (208 kilomètres cubes de ressources en eau renouvelables, soit la deuxième plus importante de la région après la République démocratique du Congo), l'accès à l'eau douce est faible (43,9 %) et l'accès à l'assainissement de l'eau est encore plus faible (36 %) (Banque mondiale, 2018). De plus, de grandes disparités existent. Le pourcentage de la population qui a accès à des sources d'eau potable reste faible, notamment dans les régions du Nord (56,5 %), de l'Extrême-Nord (63,7 %), du Sud-Ouest (66,6 %) et de l'Est (67,9 %) ; et parmi la population rurale (39 %).

Le secteur est géré par le Ministère de l'Énergie et de l'Eau (MINEE) qui s'appuie sur « Vision 2035 », la politique nationale de développement. La *Cameroon Water Utilities Corporation* (CAMWATER), société détentrice d'actifs créée fin 2005 à partir de l'ancienne société publique de distribution la Société Nationale des Eaux du Cameroun (SNEC), est plutôt responsable de la prestation de services affectée au service public de l'eau potable en zones urbaines et périurbaines.

Parmi les obstacles à l'investissement dans le secteur de l'eau, on signale (i) un cadre juridique obsolète datant de 1998, et une division du travail peu claire entre les différents organismes qui ont émis des normes et des réglementations contradictoires ayant entraîné une détérioration des infrastructures de l'eau, aggravée par le vandalisme et les détournements de fonds ; (ii) des ressources limitées ciblées principalement vers les zones urbaines ; et (iii) des tarifs insuffisants pour recouper les coûts²⁴⁷.

Les opportunités d'investissement dans le secteur proviennent principalement de la participation du Cameroun aux organisations régionales/internationales concernant l'eau. Ceci offre des opportunités financières et techniques relatives aux projets potentiels d'investissement et de conseil.

B.6. Secteur manufacturier

Structure et Performance

L'industrie manufacturière camerounaise a connu trois phases de développement. La première phase, protectionniste, de 1960 à 1976, au cours de laquelle de nombreuses entreprises locales ont émergé, souvent sous régime de monopole ; puis la crise économique, de 1984 à 1994, a révélé le manque de compétitivité de l'industrie manufacturière ; enfin, une phase de reprise de la croissance à partir de 1994, où, suite à la dévaluation et aux réformes commerciales, les grandes entreprises manufacturières exportatrices ont augmenté leur production, tandis que la production des petites entreprises et du secteur informel n'a cessé de diminuer.

En 2018, le secteur manufacturier représente 19 % du PIB²⁴⁸. La majeure partie de la valeur ajoutée provient des produits chimiques, des raffineries de pétrole, du caoutchouc et des plastiques, des matériaux de construction, de la métallurgie, du fer et de l'acier, qui font également partie des neufs sous-secteurs stratégiques identifiés dans la SND30. Ces industries couvrent 10,7 % de l'emploi total²⁴⁹. Les autres activités manufacturières à forte intensité de capital sont limitées compte tenu de la faible capacité technologique. La diversification des exportations est faible (seuls 9 % des industries exportent leurs produits)²⁵⁰. L'industrie manufacturière légère (hors bois, alimentation et boissons, et textile) ne concerne que le cuir et les produits en cuir et ne représente qu'une faible part des produits manufacturés et exportés. Dans l'ensemble, l'industrie manufacturière est fortement orientée vers les activités traditionnelles à faible valeur ajoutée et à bas salaires.

Contraintes à l'investissement

Accès au financement pour les investissements et les fonds de roulement : sont accessibles généralement sur une courte durée qui ne dépassent pas plus d'un an. Seules un très petit nombre de PME du pays ont accès à des prêts dépassant un an, avec un taux d'intérêt relativement élevé (récemment atteignant une moyenne de 11 % par an), et les exigences en matière de garantie entravent le financement des immobilisations des PME.

Impact du contrôle des changes sur la chaîne d'approvisionnement²⁵¹ : Environ 20 à 30 % des matières premières sont importées. La politique gouvernementale de contrôle des changes a retardé la capacité des entreprises locales à payer leurs fournisseurs étrangers. Alors que la plupart des commandes européennes sont payées sur une méthode du juste-à-temps, cela a désavantagé les entreprises camerounaises qui sont devenues des clients moins privilégiés pour leurs fournisseurs mondiaux.

Un accès à l'électricité faible : L'approvisionnement en énergie est limité et peu fiable. Alors que le secteur industriel est dépendant de l'électricité pour 72 % de son énergie, l'insuffisance de l'approvisionnement en électricité freine la croissance. De plus, la qualité de l'électricité est médiocre et les pannes sont nombreuses. Environ la moitié des PME et 90 % des grandes entreprises possèdent leurs propres groupes électrogènes. Un tiers de la capacité de production installée du pays est couvert par une production d'appoint extrêmement coûteuse et polluante à 0,46 \$É.-U/kilowatt/heure.

Un coût des TIC élevé : bien que le Cameroun ait accès à des câbles sous-marins, la combinaison d'une bande passante internationale limitée et du monopole de CAMTEL sur l'accès aux réseaux internationaux et terrestres de fibres optiques du pays limite fortement la concurrence, ce qui entraîne des coûts élevés pour les utilisateurs finaux, bien supérieurs à ceux des pays sans monopole.

Une logistique de transport et de commerce médiocre : La densité routière (3 kilomètres pour 1000 habitants et 72 kilomètres pour 1000 kilomètres carrés) est bien inférieure à celle des pays à revenu comparable comme la Côte d'Ivoire (82 kilomètres pour 1000 kilomètres carrés), le Ghana (158 kilomètres) et le Nigeria (174 kilomètres). Par ailleurs, l'infrastructure routière est mal entretenue. Seuls 45 % des travaux publics, comme la construction de routes, ont été jugés satisfaisants, et seuls 27 % des habitants de zones rurales ont accès à des routes praticables en toute saison. Cela a une incidence, non seulement sur la disponibilité des matières premières en temps voulu, mais aussi sur leurs coûts (les coûts de transport en Afrique centrale, de 0,11 à 0,26 \$É.-U par tonne et par kilomètre, sont parmi les plus élevés d'Afrique subsaharienne, contre 0,06 à 0,08 \$É.-U en Afrique de l'Ouest et de l'Est, et 0,05 à 0,06 \$É.-U en Afrique australe).

Un capital humain insuffisant : Bien que le Cameroun dispose d'une classe entrepreneuriale dynamique et d'une main-d'œuvre relativement instruite, la formation inadéquate du capital humain se traduit par des compétences de production et de transformation qui ne répondent pas aux besoins des entreprises locales, ce qui a parfois un impact sur la qualité de la production, comme dans le cas de l'industrie du cuir.

Acquisition des terres : Les difficultés liées à l'acquisition de terrains sont dissuasives pour les investisseurs stratégiques qui pourraient contribuer à développer l'ensemble de la chaîne de valeur. Des politiques développant l'accès à des zones industrielles bien desservies, comprenant des installations "*Plug and play*" pour les entrepreneurs, et des logements abordables pour les travailleurs, augmenteraient le développement industriel.

Une concurrence informelle : Dans l'enquête *Enterprise Surveys* de 2016 de la Banque Mondiale, 23 % des entreprises du Cameroun ont indiqué la concurrence informelle comme le plus grand obstacle à leurs opérations quotidiennes. Les entreprises informelles peuvent avoir de nombreux avantages, par rapport à leurs homologues formels, particulièrement en matière de coûts fiscaux moins élevés. L'une des causes de la concurrence accrue du secteur informel pourrait être due au nombre de jours nécessaires pour enregistrer une propriété²⁵², critère sur lequel le Cameroun est moins performant que d'autres pays de la région.

Opportunités pour le secteur privé

Le Cameroun a une société jeune et dynamique offrant des opportunités pour de nouveaux produits, pour différentes segmentations de marché et groupes d'âge. L'entrée sur les marchés est relativement aisée, avec peu d'obstacles. Les entreprises qui ont la capacité d'investir dans l'équipement et la recherche et développement peuvent facilement diversifier leurs produits, avec des coûts relativement faibles à la marge. La main d'œuvre est plutôt bon marché et il est relativement facile de transférer les compétences par le biais de la formation en cours d'emploi. Il y a une grande marge de manœuvre pour développer la formation professionnelle et constituer un vivier de professionnels qualifiés capables de répondre aux besoins spécifiques de l'industrie. Il y a également des possibilités de pénétrer d'autres marchés dans la région de la CEMAC et d'étendre les opérations.

B.7. Pétrole, gaz et mines

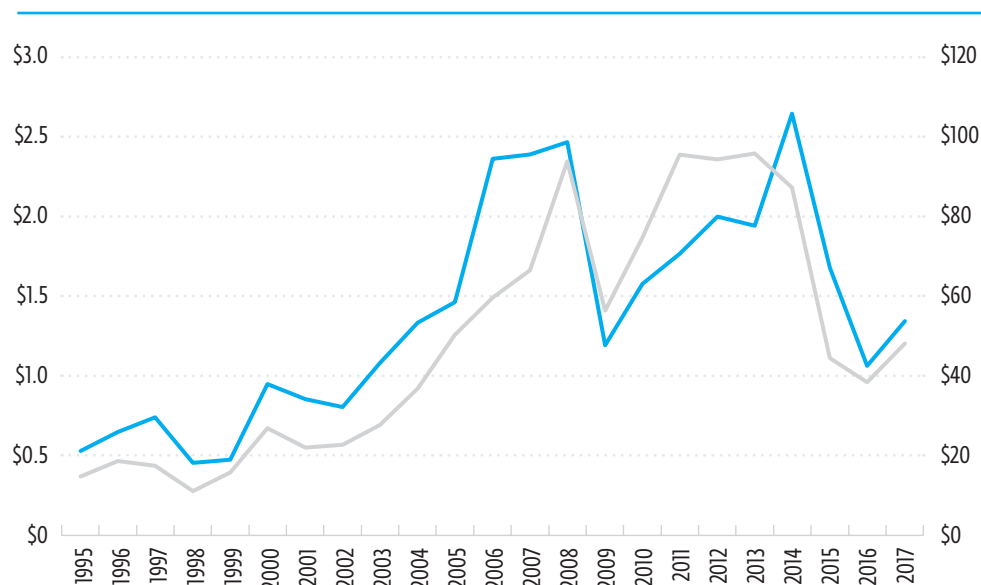
Performance actuelle

Le secteur est important pour la croissance, qui a récemment été stimulée par une augmentation de la production de gaz, et une contraction plus lente du secteur pétrolier²⁵³. Les revenus provenant du pétrole et du gaz représentent 2,3 % du PIB en 2018 ou 14,2 % du total des recettes publiques et des subventions. Il convient toutefois de noter que les incitations à l'investissement visant à promouvoir les industries extractives représentent 1 % du PIB²⁵⁴, réduisant ainsi la contribution nette du secteur pétrolier à l'équilibre budgétaire.

Le Cameroun est un producteur de pétrole et de gaz de taille moyenne, en dessous de celle de ses voisins régionaux. Le pétrole brut a représenté 31 % des exportations totales en 2017 (1,34 milliard de dollars É.-U, soit près de la moitié du niveau atteint en 2014) et le pétrole raffiné a ajouté 3 % (129 millions de dollars). La production a atteint son pic en 1988 avec 188 000 barils par jour (bpj). Les réserves prouvées de pétrole sont très faibles : 180 millions de barils²⁵⁵, en baisse par rapport aux 555 millions de barils de 1986. Concernant les réserves de gaz naturel, elles s'élevaient à environ 135 milliards de mètres cubes en 2018.

Après une hausse durant la période 2014-2016, avec la mise en production de deux champs (MVIA et Dissoni Nord) qui a inversé un déclin, la production de pétrole et de GNPL était de 69 000 bpj (2018) et devrait, selon Fitch Solutions, baisser de 7 % chaque année jusqu'en 2021 pour atteindre 58 000 bpj, après quoi elle rebondirait légèrement avec la mise en service du projet Etinde²⁵⁶. La production de la SNH en 2019 a été de 11,759 millions de barils (32 200 bpj)²⁵⁷.

Le 10 janvier 2018, la Société Nationale des Hydrocarbures (SNH) a lancé un nouveau cycle d'octroi de licences pour huit blocs pétroliers par le biais duquel les compagnies pétrolières et gazières internationales ont été invitées à soumettre des offres conformément à de nouveaux termes de référence compétitifs. Le taux de participation a été faible, un seul bloc ayant été attribué à Perenco (bloc pétrolier d'exploration Bomana –situé dans le bassin du Rio del Rey– en février 2019).

FIGURE B.3. EXPORTATIONS DE PÉTROLE BRUT DU CAMEROUN ET PRIX DU PÉTROLE, 1995-2017

LE PRIX EXPORTATIONS

Source : Observatoire de la complexité économique du MIT et auteurs.

La production de gaz naturel existante –avant le démarrage de l’installation d’exportation de l’unité flottante de liquéfaction et de stockage (FLNG) en mai 2018– était onshore (exploitée respectivement par Gaz du Cameroun, filiale camerounaise du groupe britannique Victoria Oil & Gas Plc (VOG), et Perenco) et utilisée dans les installations électriques et l’industrie de la région de Douala²⁵⁸. Avec le début du projet FLNG Hili Episeyo (Golar LNG et Perenco), le Cameroun est devenu un exportateur de Gaz Naturel Liquéfié en 2018. La production de 2018 était de 1,8 milliard de mètres cubes (bcm en anglais) et devrait atteindre 2,1bcm en 2019 (+16,7 %). Selon Fitch Solutions, la production devrait atteindre un pic de 4 milliard de mètres cubes (bcm) en 2024.

Le Cameroun possède une raffinerie de pétrole à Limbé d’une capacité de 45 000 bpj exploitée par SONARA, une entreprise d’État. Il était prévu d’augmenter la capacité à 70 000 bpj²⁵⁹. Toutefois, une explosion en mai 2019 a stoppé la production, avec de sérieuses répercussions sur les recettes fiscales et la dette publique²⁶⁰.

Il n’y a pas de production minière à grande échelle, à l’exception de quelques carrières de minéraux industriels. L’exploitation artisanale et à petite échelle de l’or et du diamant est répandue depuis les années 1970 et, bien qu’elle soit connue pour fournir des moyens de subsistance à des milliers d’individus dans de nombreuses zones rurales, la production officielle est limitée. Toutefois, quelques grands projets industriels ont été développés autour de gisements historiquement connus –comme le minerai de fer de Mbalam-Nabemba à la frontière avec le Congo²⁶¹.

L'exploitation minière est un petit secteur de l'économie camerounaise (moins de 0,1 % du PIB). Le secteur était un pilier essentiel de la stratégie de développement prévue dans le document de cadrage « Vision 2035 » du Gouvernement, autour du développement des mines de fer, de cobalt-nickel et de diamant. Dans la nouvelle SND30, il y a toutefois une reconnaissance des développements modestes dans le secteur, et en même temps une réaffirmation des ambitions de le développer pour l'avenir, mais avec des objectifs plus réalistes autour de l'organisation et de la gouvernance du secteur, et une meilleure préparation des conventions minières en partenariat avec les entreprises internationales. Il y a également la reconnaissance du fait que les grands projets miniers dépendront aussi du développement d'infrastructures appropriées (comme le rail) environnantes. Par conséquent, les possibilités d'investissements transformationnels dans le secteur minier au cours des cinq prochaines années ne sont pas encore réunies.

Opportunités pour la participation du secteur privé

Les investisseurs étrangers de taille moyenne utilisent des approches innovantes qui donnent des résultats. Les exportations de gaz naturel décollent grâce à une approche innovante d'installations flottantes de gaz naturel liquide, exportations de gaz naturel en plein essor (Golar LNG, SNH et Perenco)²⁶². Une entreprise britannique, NewAge Cameroun, développe un autre projet de FLNG pour le projet offshore Etinde au large du Cameroun. La société et ses partenaires, Lukoil et Bowleven (société pétrogazière britannique), espèrent utiliser le FLNG pour exploiter des réserves de gaz de plus de 1 trillion de pieds cubes. Ils ont déclaré qu'ils prendraient une décision finale d'investissement début 2020, la première exploitation étant prévue en 2023²⁶³. Etinde possède également du condensat de pétrole (estimé à 30 000 bpj en période de pic). Les activités onshore, telles que la centrale électrique de Kribi²⁶⁴ et les industries associées, ouvrent des possibilités pour la valorisation de la production de gaz et la satisfaction de la demande intérieure croissante. Un troisième projet pour exploiter les ressources gazières du Cameroun par une usine de GNL de 5 milliards de dollars É.-U à Kribi, a été suspendu en 2016²⁶⁵.

Le gaz commercialisé au niveau national provient de deux champs.

- Le champ de Sanaga Sud est exploité par Perenco (environ 73 % du gaz produit et commercialisé au Cameroun en 2017). Il alimente la centrale électrique à gaz de Kribi, mise en service en juin 2013 avec une capacité de 216MW. Le projet de conversion du gaz en électricité de Kribi, mis en service en 2013, a bénéficié de garanties de l'IDA et d'un financement de la SFI²⁶⁶. La centrale électrique prend actuellement la charge principale de l'augmentation de la production de gaz au Cameroun²⁶⁷.
- Le champ de Logbaba est exploité par Gaz du Cameroun, une filiale de Victoria Oil & Gas (GDC-VOG), une entreprise britannique. GDC-VOG a conclu plusieurs petits accords d'approvisionnement avec des entreprises manufacturières. Son plus gros client est ENEO. La société a également construit un gazoduc de 50 kilomètres pour distribuer du gaz aux industries locales de la région de Douala. Elle a foré quatre nouveaux puits de production dans le champ de Logbaba au cours des deux dernières années. Elle dessert désormais des clients tels que Dangote et la Société Camerounaise de Verre. GDC-VOG continue à rechercher de nouveaux clients. Les estimations des réserves du champ de Logbaba ont récemment augmenté, offrant ainsi de bonnes perspectives de gaz commercial dans la région de Douala.

Néanmoins, il y a un niveau modéré d'activité d'exploration en cours au Cameroun (plusieurs sociétés explorent des sites onshore *et offshore*, mais il y a aussi plusieurs blocs qui restent non revendiqués). La poursuite de la baisse des prix du pétrole pourrait stimuler l'exploration, car les champs camerounais sont comparativement peu risqués comparé à l'exploration de champs profonds dans d'autres pays. Selon Fitch Solutions, les nouvelles découvertes offrent le potentiel d'une hausse modeste de la production de pétrole²⁶⁸.

Contraintes

Au cœur du secteur se trouve la Société Nationale des Hydrocarbures (SNH) du Cameroun. Elle est le principal associé de la coentreprise de la production pétrolière camerounaise, assure la commercialisation de la part pétrolière globale du Gouvernement, et le régulateur du secteur pétrolier. Selon le code pétrolier de 1999, l'exploration du pétrole et du gaz doit se faire en JV avec la SNH. À ce jour, 23 contrats de partage de production sont en vigueur²⁶⁹. Le Code pétrolier est en cours de révision. Fitch Solutions (2019) estime que le Cameroun bénéficie d'un environnement attractif pour l'octroi de licences. Le Cameroun a rejoint l'ITIE en 2007 qui l'a reconnu en 2018 comme ayant fait des progrès significatifs dans la mise en œuvre de ses normes de divulgation²⁷⁰.

RÉFÉRENCES

- 1 World Bank, "Cameroon Macro Poverty Outlook" (data sheet), 2021, <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b3502c65235d8c72aef5f34d87ed6298-0500062021/related/data-cmr.pdf>.
- 2 United Nations, Human Development Data: All Tables and dashboards, 2019.
- 3 En date du 22 janvier 2022, le Cameroun a enregistré 114 113 cas avérés de COVID-19 et 1 867 décès. John Hopkins Coronavirus Resource Center, Cameroon (data), Johns Hopkins University, Baltimore, Maryland, 2022, accédé le 26 janvier 2022, <https://coronavirus.jhu.edu/region/cameroon>.
- 4 En date du 22 janvier 2022, Le Cameroun a administré plus de un million de doses de vaccin, vaccinant entièrement 2,6 pourcent de sa population. John Hopkins Coronavirus Resource Center, Cameroon (data), Johns Hopkins University, Baltimore, Maryland, 2022, accédé le 26 janvier 2022, <https://coronavirus.jhu.edu/region/cameroon>.
- 5 IMF (International Monetary Fund), "Cameroon: Request for Three-Year Arrangements under the Extended Credit Facility and the Extended Fund Facility—Press Release; Staff Report; Staff Statement; and Statement by the Executive Director for Cameroon" (Country Report No. 21/181, IMF, Washington, DC, 2021).
- 6 IMF Country Report no. 21/181.
- 7 Republic of Cameroon, *National Development Strategy 2020–2030* (Yaoundé, Cameroon: Ministry of Economy, Planning and Regional Development, 2020).
- 8 Shobhana Sosale, "Republic of Cameroon: Fostering Skills for Inclusive Workforce Development, Competitiveness, and Growth—A Framework for Action" (Report ACS13117, World Bank, Washington, DC, 2015); World Bank, *Republic of Cameroon. Priorities for Ending Poverty and Boosting Shared Prosperity Systematic Country Diagnostic* (Washington, DC: World Bank, 2016).
- 9 GICAM (Groupement Inter-Patronal du Cameroun), "Tableau de Bord de l'Économie au 2ème Trimestre 2019" (data sheet), Douala, Cameroon, 2020. Voir également "Le livre blanc de l'économie camerounaise. L'impératif industriel du Cameroun", Douala, Cameroun, Février 2020 (www.legicam.cm)
- 10 Directorate General of Taxation of Cameroon, "Tax Expenditure Report for the 2018 Fiscal Year" (Ministry of Finance, Yaoundé, Cameroon, 2019).
- 11 L'agriculture et l'agroalimentaire sont identifiés comme l'un des piliers de la croissance par le GICAM dans leur "Le livre blanc de l'économie camerounaise. L'impératif industriel du Cameroun", Douala, Cameroun, Février 2020 (www.legicam.cm)
- 12 World Bank, Cameroon City Competitiveness Diagnostic (Washington, DC: World Bank Group, 2018). <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30164>.
- 13 World Bank, Cameroon City Competitiveness Diagnostic
- 14 World Bank, "Cameroon Macro Poverty Outlook" (data sheet), 2020, <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b3502c65235d8c72aef5f34d87ed6298-0500062021/related/data-cmr.pdf>
- 15 United Nations Development Program, Human Development Data: All Tables and Dashboards, 2019.
- 16 L'indice du capital humain 2020 du Cameroun est de 0,4 et place le pays au 32ème rang sur 38 pays, à revenu intermédiaire de la tranche inférieure, derrière des pairs régionaux, tels que le Ghana (0,44) et la République du Congo (0,41). Voir le site Internet consulté : <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital>
- 17 La carte de la pauvreté récemment mise en place par le Gouvernement a montré une augmentation de la pauvreté dans les régions de l'Extrême-Nord, du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, allant, respectivement, de 77 %, 57 % et 21 % en 2019, contre 74 %, 55 % et 18 % en 2014 alors qu'elle a légèrement diminué ou stagné dans les autres régions où elle était déjà inférieure à 20 % (Banque mondiale 2019).
- 18 World Economic Forum, *Global Gender Gap Report 2020* (Geneva: World Economic Forum, 2019).
- 19 Republic of Cameroon, *National Action Plan for the 1325 Resolution and Companion Resolutions of the United Nations Security Council on Women, Peace, and Security* (2018–2020), (Yaoundé, Cameroon: Ministry of Women's Empowerment and the Family, 2017).
- 20 Voir : <https://www.worldbank.org/en/topic/fragilityconflictviolence/brief/harmonized-list-of-fragile-situations>
- 21 La SND30 estime que l'impossibilité de parvenir à un retour progressif à la paix dans les régions de l'Extrême-Nord, du Nord-Ouest et du Sud-Ouest d'ici 2023, entraînera probablement une baisse de la croissance, sur la période 2023-2030, de 0,5 point en moyenne annuelle, comparé au scénario de base, sous l'effet d'une contraction de l'activité dans plusieurs secteurs de l'économie.
- 22 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 23 World Bank Group, *Republic of Cameroon: Priorities for Ending Poverty and Boosting Shared Prosperity—Systematic Country Diagnostic*, (Washington, DC: World Bank, 2016).
- 24 Le dernier classement de l'Observatoire de la complexité économique place le Cameroun au 106ème rang sur 129 pays dans leur indice de complexité économique (ICE), ce qui souligne la complexité relativement faible d'une économie tirée par les ressources naturelles (l'Observatoire de la complexité économique, 2017a).
- 25 IMF (International Monetary Fund), "Cameroon: Request for Three-Year Arrangements under the Extended Credit Facility and the Extended Fund Facility—Press Release; Staff Report; Staff Statement; and Statement by the Executive Director for Cameroon" (Country Report No. 21/181, IMF, Washington, DC, 2021).

- 26 World Bank, "Cameroon Macro Poverty Outlook" (data sheet).
- 27 Republic of Cameroon, *National Development Strategy 2020–2030* (Yaoundé, Cameroon: Ministry of Economy, Planning and Regional Development, 2020).
- 28 World Bank, "Performance and Learning Review Cameroon."
- 29 Banque mondiale, 2022, World Development Indicators.
- 30 Il y a plus de MPME informelles appartenant à des femmes, que de MPME appartenant à des hommes. Selon le SME Finance Forum (www.smefinanceforum.org), les femmes propriétaires de MPME représentent environ 29 % du total des MPME formelles et font face à un déficit de financement estimé à 726 millions de dollars É.-U.
- 31 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 32 World Bank Group, *Republic of Cameroon: Priorities for Ending Poverty and Boosting Shared Prosperity—Systematic Country Diagnostic* (Washington, DC: World Bank Group, 2016).
- 33 World Bank Group, *Republic of Cameroon: Priorities for Ending Poverty*.
- 34 Les statistiques montrent des variations importantes d'une année sur l'autre, c'est pourquoi il s'agit d'une fourchette approximative pour 2015 et 2016.
- 35 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 36 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 37 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 38 "Resources: Country Private Sector Diagnostic (CPSD)," IFC, https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/publications_ext_content/ifc_external_publication_site/publications/cpsds.
- 39 Selon l'article 21 du code général des impôts, un acompte de paiement de l'impôt sur les sociétés doit être fait chaque mois. Le taux est de 2,2 % au titre du régime général et 5,5 % sous le régime simplifié (including local tax). In acknowledgment of the compliance burden generated by this measure, the rate was recently reduced to 1.65 percent in the most recently passed finance law, but only for companies listed on the stock exchange or registered in an approved management center. The company income tax rate was also reduced from 33 percent to 31 percent.
- 40 C'est particulièrement pénalisant pour les entreprises qui ont un large cash flow et des marges de profit étroites comme dans la distribution.
- 41 IMF (International Monetary Fund), "Cameroon: Request for Disbursement under the Rapid Credit Facility—Press Release, Staff Report, and Statement by the Executive Director for Cameroon" (IMF Country Report No. 20/294, IMF, Washington, DC, 2020).
- 42 Les calculs ont été effectués sur un total de 134 entreprises, les chiffres de l'une des entreprises n'ayant pas été reportés.
- 43 WTO (World Trade Organization, *Trade Policy Review: Cameroon, Congo, Gabon, Central African Republic and Chad* (Geneva: WTO, 2013).
- 44 GICAM (Groupement Inter-Patronal du Cameroun), "Tableau de bord de l'économie au 2ème trimestre 2019" (fact sheet, 2020), <https://www.legicam.cm/index.php/p/documents>.
- 45 World Bank, Doing Business (database), 2020.
- 46 World Bank, *Cameroon Enterprise Survey 2016* (Washington, DC: World Bank, 2016).
- 47 Comme les entreprises d'État, les PPP créent également des engagements fiscaux et des passifs éventuels (FCCL) qui nécessitent un suivi et une gestion attentifs et diligents. La participation privée aux infrastructures étant encouragée, un cadre solide pour la gestion des FCCL devrait être mis en place en temps voulu.
- 48 Le Cameroun a adopté une loi sur les PPP et a établi une unité PPP (CARPA). Toutefois, son cadre de PPP n'est pas entièrement opérationnel. Alors que la CARPA a montré son utilité en tant qu'organe consultatif fournissant des conseils techniques sur la conception des PPP aux différents ministères sectoriels, il est nécessaire d'avoir une unité PPP bien fonctionnelle au Cameroun si l'État veut augmenter la fourniture de services d'infrastructures via des PPP. Il est nécessaire que la CARPA dispose d'un financement suffisant pour le développement de projets, ainsi que de réseaux et d'une autorité pour conseiller les organismes gouvernementaux sur la préparation et la mise en œuvre de projets en mode PPP. Dans l'état actuel des choses, la CARPA ne dispose pas des outils et des capacités nécessaires pour maximiser son efficacité en matière de soutien aux ministères de tutelle. Par conséquent, de nombreux projets PPP importants dans le pays ont été mis en œuvre sur une base discrétionnaire par des ministères individuels.
- 49 Bien que le secteur soit déconsolidé avec la création de SONATREL, ENEO resterait l'acheteur.
- 50 "Benchmarking Infrastructure Development 2020," World Bank, bpp.worldbank.org.
- 51 CPCS Transcom Limited, « Appui au programme des PPP au Cameroun : Diagnostic et recommandations sur le cadre légal, réglementaire, et institutionnel des PPP au Cameroun, note sur les secteurs de l'électricité et des transport » (Interim report, World Bank, Washington, DC, 2019).
- 52 World Bank, "Corporate Governance and Financial Performance of State-Owned Enterprises in Cameroon" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2018).
- 53 Ministère des Finances du Cameroun, « Note sur les réformes structurelles en cours et envisagées au niveau des entreprises publiques » (Ministère des Finances, Yaoundé, Cameroun, 2021).
- 54 La loi foncière principale du Cameroun, l'Ordonnance n° 74-1 du 6 juillet 1974, a établi les règles foncières après l'unification du pays en 1972. Une loi complémentaire, l'Ordonnance n° 74-2 du 6 juillet 1974, traite de la gouvernance des terres domaniales. Ces lois étaient destinées à encourager les investissements étrangers au Cameroun.

- 55 USAID, Landlinks, profil-pays du Cameroun, <https://www.land-links.org/country-profile/cameroon/#land>
- 56 Publier en ligne les statistiques sur les transactions, les litiges et les transferts fonciers.
- 57 Mettre en place un guichet unique pour améliorer l'enregistrement des propriétés.
- 58 Redéfinir les compétences et la charge de travail des greffiers.
- 59 L'énergie et les transports sont identifiés comme deux des piliers essentiels de la croissance par le GICAM dans leur "Le livre blanc de l'économie camerounaise. L'impératif industriel du Cameroun", Douala, Cameroun, Février 2020 (www.legicam.cm)
- 60 "Mobility Performance at a Glance: Cameroon" (fact sheet), Sustainable Mobility for All, 2020, https://sum4all.org/data/files/country_snapshot/country_performance_cameroon.pdf.
- 61 World Bank, "Project Appraisal Document on a Proposed Credit to the Republic of Cameroon for a Multimodal Transport Project" (Report PAD876, World Bank, Washington, DC, 2014).
- 62 M. J. Woof, "Cameroon Key Contract Construction Continues," *World Highways*, March 10, 2020, <https://www.worldhighways.com/wh8/news/cameroon-key-contract-construction-continues>.
- 63 "Urban Corridor of Yaoundé-Nsimalen Highway" (fact sheet), Institute for Advanced Architecture of Catalonia, 2018, <http://www.iaacblog.com/programs/urban-corridor-Yaoundé-nsimalen-highway/>.
- 64 CPCS-Egis, "Rapport d'évaluation du système de transport Camerounais, projet Élaboration de la stratégie intégrée des infrastructures de transport multimodal au Cameroun (S2ITM)" (unpublished, 2019).
- 65 CPCS-Egis, "Rapport d'évaluation."
- 66 Data from the Port Autonome of Douala.
- 67 Douala (Port)" (fact sheet), Vesseltracker.com, <https://www.vesseltracker.com/dn/Port/douala/Dashboard.html>. "Only 20% of Cargoes Handled by the Container Terminal of the Port of Douala Go to CAR and Chad," *Business in Cameroon*, December 3, 2021, <https://www.businessincameroon.com/transport/1110-8450-only-20-of-cargoes-handled-by-the-container-terminal-of-the-port-of-douala-go-to-car-and-chad>.
- 68 Le 13 novembre 2020, la Cour internationale d'arbitrage de la Chambre de Commerce de Paris a statué que l'Autorité portuaire avait agi illégalement, et devait à DIT des dommages et intérêts, et le droit de participer au prochain appel d'offres. <https://www.agencecofin.com/transports/1511-82460-port-de-douala-la-justice-francaise-donne-raison-a-bollere-mais-l-autorite-portuaire-conteste>
- 69 Omer Mbadi, "Cameroonian Employers and Tax Authorities Are at Daggers Drawn," *Africa Report*, January 30, 2020, <https://www.theafricareport.com/22787/cameroonian-employers-and-tax-authorities-are-at-daggers-drawn/>; PortStrategy (blog), "Douala Doldrums," February 19, 2020, <https://www.portstrategy.com/news/101/insight-and-opinion/post-script/douala-doldrums>; Reuters, "Cameroon Calls for Freeze on Douala Port Contract over Bollore Court Case," October 24, 2019, <https://www.reuters.com/article/us-cameroon-port/cameroon-calls-for-freeze-on-douala-port-contract-over-bollere-court-case-idUSKBN1X329Q>.
- 70 The first phase is divided into several standalone projects that would be gradually implemented over the period.
- 71 CPCS-Egis, "Rapport d'évaluation."
- 72 Les actionnaires sont SCCF - Groupe Bolloré (77,4 %), l'État du Cameroun (13,5 %), TOTAL Cameroun (5,3 %) et SEBC - Groupe Thanry (3,8 %).
- 73 Estimation des perspectives d'urbanisation des Nations Unies pour 2017.
- 74 Enquête réalisée en 2012.
- 75 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic* (Washington, DC: World Bank, 2018).
- 76 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*
- 77 CPCS-Egis, "Rapport d'évaluation."
- 78 World Bank, "Concept Note on a Proposed Credit in the Amount of 220 US\$M to The Republic of Cameroon for the Douala Urban Mobility Project (P167795)" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2019).
- 79 World Bank, "Project Appraisal Document on a Proposed Loan in the Amount of Euro 172.4 Million (US\$192 Million Equivalent) to the Republic of Cameroon for a Transport Sector Development Project" (Working report PAD1680, World Bank, Washington, DC, 2016).
- 80 CPCS-Egis, "Rapport d'évaluation."
- 81 CPCS-Egis, "Élaboration de la Stratégie intégrée des Infrastructures de Transport multimodal au Cameroun (S2ITM): Activité 5: Plan directeur Intermodal des Infrastructures de Transport" (Réf. CPCS: 16169, October 2019).
- 82 CPCS Transcom Limited, "Appui au programme des PPP au Cameroun: Diagnostic et recommandations sur le cadre légal, réglementaire, et institutionnel des PPP au Cameroun, note sur les secteurs de l'électricité et des transports" (Interim report, unpublished, World Bank, Washington, DC, 2019).
- 83 USAID (US Agency for International Development), "Off-Grid Solar Market Assessment: Cameroon" (Working paper, USAID, Washington, DC, 2019).
- 84 Toutefois, l'accès global à l'électricité au Cameroun est aujourd'hui limité à moins de 60 % de la population et est encore plus faible dans les zones rurales et dans les régions mal desservies du pays. Ces disparités reflètent un clivage double et croisé entre le Cameroun urbain et le Cameroun rural, ainsi qu'entre le Nord et le reste du pays. La Banque mondiale estime, qu'en 2016, l'accès à l'électricité était de 91 % chez les ménages urbains et de seulement 21 % chez les ménages ruraux. Dans le même temps, les taux de couverture dans les trois régions mal desservies du pays (Extrême-Nord, Nord et Adamaoua) représentaient environ la moitié de ceux du reste du pays.

- 85 Le projet était la priorité numéro un identifiée dans le cadre du 'Plan national de développement à moindre coût de l'électricité (NEDP) préparé en 2014 par le Ministère de l'Énergie avec le soutien de la Banque mondiale. Le coût total du projet, estimé à 1,1 milliard d'euros, est financé par environ 0,8 milliard d'euros de dette et environ 0,3 milliard d'euros de fonds propres. La tranche de la dette est financée par une combinaison de prêts de premier rang accordés par des institutions de financement du développement et des banques commerciales locales, soutenus par une garantie partielle des risques de la Banque mondiale. La SFI fournit un prêt de premier rang d'un montant maximal de 130 millions d'euros et mobilise le reste de la dette dans le cadre de son rôle de coordinateur mondial. En outre, la SFI contribue également au financement des fonds propres par un investissement de 60 millions d'euros.
- 86 USAID, "Off-Grid Solar Market Assessment: Cameroon," 11.
- 87 USAID "Off-Grid Solar Market Assessment: Cameroon," 10
- 88 Le potentiel de l'énergie hydroélectrique est bien identifié dans la SND30, qui énumère plusieurs possibilités que le gouvernement camerounais cherche à développer.
- 89 La SFI travaille actuellement aux premières étapes du développement de Kikot (450 MW), un autre projet hydroélectrique sur la même rivière Sanaga où se trouve Nachtigal.
- 90 La SND30 identifie la nécessité de rendre la SONATREL opérationnelle, ce qui impliquera la construction de plus de 460 km de lignes de transport de l'électricité de 400 kV, de quatre postes de transformation, la réhabilitation de trois postes de transformation et d'une vingtaine de postes-sources. Cet effort nécessitera la construction des lignes électriques suivantes : Ngaoundere-Tibati (225 kV) et Tibati-Ngaoundal (30 kV) ; Bertoua-Garoua-Boulai-Meiganga-Ngaoundere (225 kV) ; Menchum-Bamenda (225 kV) ; Memve'ele-Kribi (225 kV) ; Yaoundé-Abong-Mbang ; et Nkongsamba-Bafoussam (225 kV).
- 91 World Bank, "Program for the Acceleration of the Digital Transformation of Cameroon" (project information document, 2020), <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P173240>.
- 92 United Nations, "World Urbanization Prospects: The 2018 Revision" (working paper, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, New York, 2018).
- 93 Les principaux changements politiques et réglementaires sont les suivants : (i) la simplification des processus d'octroi de licences et d'interconnexion des réseaux ; (ii) l'offre de vente de la branche mobile de l'opérateur historique de téléphonie fixe CAMTEL à MTN ; (iii) l'attribution de licences 3G/4G en LTE à trois opérateurs internationaux pour concurrencer l'opérateur historique CAMTEL ; et (iv) le lancement du programme numérique 2020 du Cameroun.
- 94 Cameroon, Ministry of Posts and Telecommunications, "Strategic Plan for a Digital Cameroon by 2020" (Ministry of Posts and Telecommunications, Yaoundé, Cameroon, 2016)
- 95 Le secteur des TIC de la Côte d'Ivoire est deux fois plus important, et celui du Sénégal est trois fois plus important. L'une des raisons à la base de la taille limitée du secteur numérique au Cameroun est que le développement du marché de l'Internet à large bande est resté limité, ce qui a entravé le développement d'une économie numérique adéquate. En conséquence, la contribution des biens et services numériques aux exportations était égale à seulement environ 0,02 % des exportations totales (0,4 milliard de FCFA, soit 648 000 dollars É.-U) en 2016, contre des importations égales à 221 milliards de francs CFA (358 millions de dollars É.-U). Banque mondiale 2020b.
- 96 Le Cameroun s'est classé 149^{ème} sur 176 pays sur l'indice de développement des TIC (IDI) en 2017 et 131^{ème} sur 163 pays sur l'indice de connectivité mobile de la GSMA. En excluant l'effet multi-SIM, le taux de pénétration de la téléphonie mobile en termes d'abonnés uniques était d'environ 45 % à la fin de 2017.
- 97 World Bank, "Program for the Acceleration of the Digital Transformation of Cameroon."
- 98 L'indice des facteurs d'accessibilité à l'Internet (ADI) est mesuré sur la base du déploiement des infrastructures TIC, des cadres de politique visant à encourager l'expansion des infrastructures et à permettre un accès équitable, et les taux actuels d'adoption du haut débit (*Alliance for Affordable Internet, 2017*).
- 99 Remarque : le fait de ne considérer que les prix-catalogue peut masquer les effets potentiellement significatifs des primes.
- 100 Les autres opérateurs de fibre optique ne peuvent utiliser leur réseau que pour leurs propres services.
- 101 En 2019, le prix de 5 Go d'Internet large bande fixe représentait 22,3 % du RNB par habitant (classant le pays au 154^{ème} rang mondial sur 175 pays), tandis que le prix de 1,5 Go d'Internet large bande mobile représentait 4,67 % du RNB par habitant (classant le pays au 137^{ème} rang mondial sur 184 pays). Union internationale des télécommunications, 2019.
- 102 Le développement des PPP permettrait de répartir le coût de l'investissement, ceci impliquerait toutefois que Camtel accepte que l'infrastructure soit exploitée par un partenaire privé.
- 103 International Trade Administration, US Department of Commerce. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/cameroon-trade-financing#:~:text=Banking%20Systems%3A&text=Cameroon%20has%2015%20operational%20commercial,banking%20institutions%20and%20state%20treasuries>.
- 104 Les réglementations en vigueur empêchent les femmes d'ouvrir un compte bancaire dans les mêmes conditions que celles des hommes. Édition 2020 du rapport *Les Femmes, l'Entreprise et le Droit*. Banque mondiale.
- 105 World Bank, "Cameroon Digital Economy Assessment: Country Diagnostic" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2020).
- 106 World Bank, *Doing Business 2020* (Washington, DC: World Bank, 2020).
- 107 World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun" (rapport inédit, Banque mondiale, Washington, DC, 2020).

- 108 World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun."
- 109 Le secteur agricole est particulièrement vulnérable aux impacts du changement climatique, comme les sécheresses par exemple ; il est également un large contributeur aux gaz à effet de serre. Les femmes qui représentent la majorité de l'emploi agricole, souffrent de manque d'accès aux équipements, ce qui entraîne une faible productivité et de faibles revenus. World Bank Group, "Country Partnership Framework for the Republic of Cameroon for the Period FY17–FY21" (Report 107896–CM, Washington, DC, World Bank Group, 2017).
- 110 A. Mosnier, R. Mant, J. Pirker, A. Makoudjou, E. Awono, B. Bodin, P. Tonga, et al. "Modelling Land Use Changes in Cameroon 2000–2030," REDD-PAC project, 2016, www.redd-pac.org; FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), "Cadre de programmation pays Cameroun 2013–2017," 2019, quoted in World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun."
- 111 European Commission, "Analysis of the Cacao Value Chain of Cameroon" (Value Chain Analysis for Development No. 23, European Commission, Brussels, September 2020).
- 112 <https://www.businessincameroon.com/agriculture/2708-8280-cameroon-three-traders-alone-accounted-for-56-of-cocoa-exports-in-2017-18>
- 113 Reuters, "Cargill's Cameroon Venture Targets 100,000 T of Cocoa Purchases in 2018/19, January 11, 2018, <https://www.reuters.com/article/cocoa-cameroon-cargill-idAFL8N1P535>
- 114 <https://www.barry-callebaut.com/en-US/group/forever-chocolate/sustainable-range/transparency-and-traceability-our-cocoa-supply-chain>
- 115 Sic-Cacao (Barry Callebaut), Chococam (Tiger Brands), Neo Industry et Atlantic Cocoa.
- 116 *Business in Cameroon*, "Cameroon Welcomes a New Cocoa Processing Unit (32,000 tons)," April 25, 2019, [https://www.businessincameroon.com/agro-industry/2504-9077-cameroon-welcomes-a-new-cocoa-processing-unit-32-000-tons#:~:text=\(Business%20in%20Cameroon\)%20%2D%20Neo,of%20cocoa%20butter%20and%20powder](https://www.businessincameroon.com/agro-industry/2504-9077-cameroon-welcomes-a-new-cocoa-processing-unit-32-000-tons#:~:text=(Business%20in%20Cameroon)%20%2D%20Neo,of%20cocoa%20butter%20and%20powder).
- 117 *Business in Cameroon*, "Cameroon Welcomes a New Cocoa Processing Unit."
- 118 Sa structure opérationnelle se compose de 7 centres régionaux qui assument des fonctions de gestion et de contrôle de la qualité, de 25 secteurs géographiques où sont basés l'essentiel des services d'appui de la SODECAO et de 81 sections qui couvrent de petites zones locales. Il existe trois sites de production de semences situés à Mengang dans le Centre, à Abong-Mbang dans l'Est et à Nkoemvone dans le Sud.
- 119 "La Sodecao se dote d'un plan stratégique de 30 milliards," *EcoMatin*, October 3, 2020, <https://ecomatin.net/la-sodecao-se-dote-dun-plan-strategique-de-30-milliards/>.
- 120 Délégation de l'Union Européenne au Cameroun, "Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la filière banane au Cameroun et proposition d'une actualisation de la stratégie" (Final report, January 2017).
- 121 Parmi les autres producteurs, on trouve la Société des Plantations de Mbanga (SPM). Autrefois troisième producteur du Cameroun avec 40 000 tonnes produites en 2008, elle a cessé sa production en 2014. En 2018, elle a bénéficié d'un prêt de 25 milliards de FCFA de la BAD et d'Afreximbank pour relancer la production de la banane-plantain.
- 122 La loi d'habilitation la plus récente de la CDC est constituée des décrets numéros 31 et 32 du 19 janvier 2016. La société est une « société à capital public », détenue à 100 % par l'État, et relevant du Ministère de l'Agriculture et du Développement rural (MINADER).
- 123 "Le Goût de la Vie," Compagnie Fruitière, <https://www.compagniefruitiere.fr/>
- 124 Investir au Cameroun, "Après une perte de 32 milliards de FCFA en 2018, la CDC pourrait redémarrer ses activités sur environ 1000 hectares," July 29, 2019, <https://www.investiraucameroun.com/agriculture/2907-13047-apres-une-perde-de-32-milliards-de-fcfa-en-2018-la-cdc-pourrait-redemarrer-ses-activites-sur-environ-1000-hectares>.
- 125 Délégation de l'Union Européenne au Cameroun, "Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la filière banane au Cameroun."
- 126 Délégation de l'Union Européenne au Cameroun, "Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de développement de la filière banane au Cameroun."
- 127 World Bank (2018). Corporate Governance and Financial Performance of States Owned Enterprises in Cameroon.
- 128 Le MINADER cité par 'Investir au Cameroun' (juin 2019). <https://www.investiraucameroun.com/agriculture/2806-12886-avec-une-production-d-huile-de-palme-de-413-000-tonnes-en-2018-le-cameroun-se-rapproche-de-son-objectif-2020>
- 129 Une entreprise commune entre le groupe Fabry (62,25 %) et le groupe Bolloré (38,75 %).
- 130 <https://www.socfin.com/en/locations/socapalm>
- 131 SOCAPALM, "Rapport développement durable 2018" (Société Financière des Caoutchoucs [SOCFIN], Luxembourg, 2019).
- 132 *Business in Cameroon*, 2019b [[Provide citation.]]
- 133 <https://www.socfin.com/en/locations/safacam>.
- 134 <https://www.cameroon-tribune.cm/article.html/35603/en.html/mobile-tapea-solomon-new-pamol-general-manager>.
- 135 <https://www.cameroonbusinesstoday.cm/articles/377/fr/palm-oil-aged-plantations-impede-production>.

- 136 <https://www.businessincameroon.com/economy/2401-9891-cameroon-pamol-and-cdc-s-turnover-plummeted-by-83-4-and-60-9-respectively-in-2016-2018-due-to-separatists-crisis>.
- 137 <https://www.jeuneafrique.com/mag/468659/economie/huile-de-palme-pourquoi-la-socapalm-veut-briser-le-plafond-des-prix>.
- 138 <https://www.agenceecofin.com/gouvernance-economique/1008-68373-le-cameroon-va-interdire-50-produits-a-l-importation-pour-favoriser-l-industrie-locale-dans-une-douzaine-de-filieres>.
- 139 En 2016, selon l'ASROC, Association des raffineurs des oléagineux du Cameroun, la capacité totale de raffinage au 1er niveau de raffinage était de 32 622 tonnes pour la production de savon, et de 33 331 tonnes d'huiles végétales raffinées.
- 140 <https://www.agenceecofin.com/investissement/2908-68746-cameroon-apres-le-rachat-de-rougier-sodinaf-va-investir-14-milliards-de-fcfa-dans-une-huilerie-savonnerie>.
- 141 World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review: Aligning Public Expenditures with the Goals of Vision 2035" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2018)
- 142 Development, "Pamol Plantations Plc., <http://www.pamol.net/development.php>.
- 143 <https://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international/pcn-france/circonstance-specifique-groupes-bollere-et-socfin-socapalm-au-cameroon>
- 144 Source : Banque mondiale (2020d).
- 145 L'élevage de volailles (85,9 %), les caprins (55,1 %), les ovins (27,2 %) et les porcins (23,3 %) et les bovins (viande et lait) (17,9 %).
- 146 FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), "Plan Stratégique de Développement des Villes Vertes en Afrique Centrale (PSDVV)" (FAO, Rome, 2018).
- 147 FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), "Le développement de l'horticulture urbaine et péri-urbaine en Afrique Centrale 2014-2017" (FAO, Rome, 2018).
- 148 World Bank, "Breaking Down the Barriers to Regional Agricultural Trade in Central Africa" (World Bank, Washington, DC, 2018).
- 149 "Les stratégies de commercialisation des produits maraîchers sur le marché de Maroua, au Cameroun," Innovation Environnement Développement Afrique, <http://www.iedafrique.org/Les-strategies-de.html>.
- 150 FAO, *Growing Greener Cities in Africa*.
- 151 World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun" (unpublished report, 2020).
- 152 GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit), "Poultry Production in Cameroon: How the Import Restriction Affects the Cameroonian Poultry Sector" (Policy brief 03, GIZ, Bonn, Germany, 2018).
- 153 GIZ, "Poultry Production in Cameroon."
- 154 World Bank, "Breaking Down the Barriers to Regional Agricultural Trade in Central Africa."
- 155 World Bank, "Priorités d'investissement pour une agriculture intelligente face au climat au Cameroun."
- 156 <https://www.terre-net.fr/observatoire-technique-culturelle/strategie-technique-culturelle/article/au-cameroon-jean-pierre-imele-exporte-80-de-sa-production-de-fruits-217-125493.html>
- 157 <https://actu cameroun.com/2020/03/06/exportations-en-europe-danger-sur-lananas-camerounais/>
- 158 Benjamin Michelin, "'Shopping mall' et 'modernisation' des villes africaines: les cas de Douala (Cameroun) et Kigali (Rwanda)," *Ateliers d'Anthropologie* 44 (2017).
- 159 See World Bank, "Linking Smallholders to Markets: A Supplier Development Program for Vegetables Farmers in Lesotho" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2019), which discusses these issues in the case of Lesotho.
- 160 World Bank, "Priorités d'investissement."
- 161 World Bank, "Linking Smallholders to Markets."
- 162 <https://cameroon.coleacp.org/en/coleacp-activities-in-cameroon/>.
- 163 World Bank, "Priorités d'investissement."
- 164 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic* (Washington, DC: World Bank, 2018).
- 165 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 166 World Bank, "Concept Note on a Proposed Credit in the Amount of 220 US\$M to The Republic of Cameroon for the Douala Urban Mobility Project (P167795)" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2019).
- 167 Les services de proximité fournissent 64 % de l'emploi urbain au Cameroun. Les 36 % restant se partagent entre l'industrie et les services de commerce (24 %), suivi de l'agriculture, et le commerce lié à l'agriculture et l'alimentation (12 %).
- 168 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 169 World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review: Aligning Public Expenditures with the Goals of Vision 2035" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2018).
- 170 World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review." UNESCO, Institute for statistics, Cameroon. <http://uis.unesco.org/country/CM>
- 171 See World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review."
- 172 World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review."

- 173 Le Cameroun est 130^{ème} sur 168 pays dans l'indice de corruption de *Transparency International* en 2015. World Bank, *Republic of Cameroon. Priorities for Ending Poverty and Boosting Shared Prosperity Systematic Country Diagnostic* (Washington, DC: World Bank, 2016).
- 174 Il convient de noter que ce chiffre inclut les enseignants payés par les parents, ce qui ne reflète pas totalement le niveau de l'effort public.
- 175 Caerus Capital, *The Business of Education in Africa*, 2017.
- 176 World Bank, "Project Appraisal Document on a Proposed Credit in the Amount of EUR 112.4 Million (US\$125.0 Million Equivalent) to the Republic of Cameroon for the Secondary Education and Skills Development Project" (Working report PAD3439, World Bank, Washington, DC, 2019).
- 177 En 2014, seuls 65,8 % des enfants entrés à l'école primaire terminaient le cycle jusqu'au CM2, dernière année du primaire. Le taux brut d'obtention de diplôme dans l'enseignement primaire au Cameroun (48,6 % en 2015) est nettement inférieur à celui de tous ses pairs structurels et régionaux, à l'exception du Sénégal, ainsi qu'à la moyenne de ses pairs, de 77,2 %. On observe également une baisse significative des inscriptions entre le primaire et le premier cycle du secondaire, et en 2014, seuls 68 % des élèves ayant terminé le CM2 étaient inscrits dans le secondaire. Le redoublement est une cause majeure de la faible efficacité du système scolaire. En 2015, le taux global de redoublement à l'école primaire était élevé, à 12,2 %, bien qu'en baisse par rapport aux 25 % de 2006. En outre, à tous les niveaux d'enseignement (primaire, secondaire et supérieur), le taux des filles fréquentant l'école est inférieure à celui des garçons.
- 178 Moins de 30 % des élèves de deuxième année ont obtenu des résultats supérieurs à « suffisant » en langues, et environ 39 % ont obtenu des résultats dans les fourchettes les plus basses du test. Un peu plus de 50 % des élèves de sixième année ont obtenu des résultats supérieurs à « suffisant » en langues, mais près d'un quart d'entre eux ont obtenu des résultats dans les deux niveaux les plus bas. Les élèves de sixième année ont obtenu des résultats inférieurs à la moyenne du PASEC en mathématiques, et près de 65 % d'entre eux se sont classés dans les deux niveaux les plus bas. Les élèves de deuxième, quatrième et sixième années ont également obtenu des résultats médiocres lors d'une récente évaluation nationale, l'UAS 2016, avec des scores de 25 à 35 % de bonnes réponses à presque tous les tests. Voir également Unité Nationale des Acquis Scolaires (UAS) 2017.
- 179 World Bank, "Republic of Cameroon. Fostering Skills for Inclusive Workforce Development, Competitiveness, and Growth" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2015).
- 180 World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review."
- 181 En revanche, environ 70 % des inscriptions dans l'enseignement supérieur concernent l'économie et la gestion, le droit et les sciences sociales, des études qui préparent davantage les étudiants à une carrière dans le secteur public que dans le secteur privé. Même dans l'ESTP, la répartition des inscriptions dans les programmes agricoles ou les domaines liés à l'agriculture est très faible.
- 182 World Bank, "Cameroon Employer Survey" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2015).
- 183 World Bank, "PAD, Secondary Education and Skills Development Project."
- 184 World Bank, "PAD, Secondary Education and Skills Development Project."
- 185 Caerus Capital, *The Business of Education in Africa*.
- 186 World Bank, "PAD, Secondary Education and Skills Development Project."
- 187 Voir <https://databank.worldbank.org/source/education-statistics> -- tous les indicateurs
- 188 Ministry of Higher Education Statistical Yearbook, 2014, as quoted in World Bank, "Cameroon Public Expenditure Review."
- 189 Caerus Capital, *The Business of Education in Africa*.
- 190 Basé sur les entretiens avec les promoteurs d'établissements d'enseignement lors de la mission du CPSD en janvier 2020.
- 191 Nations unies (2018).
- 192 United Nations, "World Urbanization Prospects: The 2018 Revision" (Working paper, United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, New York, 2018).
- 193 World Bank, "Cameroon City Competitiveness Diagnostic" (Working paper, World Bank, Washington, DC, 2018).
- 194 Statistiques basées sur les 14 plus grands conseils municipaux du Cameroun (« communautés urbaines »).
- 195 World Bank Group, Republic of Cameroon. *Priorities for Ending Poverty and Boosting Shared Prosperity Systematic Country Diagnostic* (Washington, DC: World Bank, 2016).
- 196 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 197 A. Desbrosses, "La décentralisation au Cameroun: un goût d'inachevé" (WikiTerritorial du CNFPT, 2014), as quoted in World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 198 Les gouvernements locaux peuvent toutefois déterminer les taux d'imposition de certaines taxes à l'intérieur des fourchettes prédéfinies par les lois nationales.
- 199 Loi n° 2019/024 du 24 décembre 2019, projet de loi portant institution du code général des collectivités territoriales.
- 200 Aloysius Legba, Nyonkwe Ngo, and Aristide Yemmafouo, "Peri-Urban Dynamics: The Case of Yaounde Town and Its Environs," *International Journal of Scientific & Engineering Research* 9, no. 11 (2018).
- 201 Republic of Cameroon, "Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi," 2009.
- 202 World Bank, "Bilan du secteur du logement en Afrique subsaharienne : Défis et opportunités" (working paper, World Bank, Washington, DC, 2015).

- 203 CAHF (Centre for Affordable Housing Finance in Africa), "Benchmarking Housing Construction Costs Across Africa: Using CAHF's Housing Cost Benchmarking Methodology to Analyze Housing Costs in Fifteen African Countries" (Working paper, CAHF, Johannesburg, South Africa, 2019).
- 204 http://slmp-550-104.slc.westdc.net/~stat54/downloads/2019/Statistique_REPERTOIRE_2017_final.pdf.
- 205 Fitch Solutions, *Market Overview: Food and Drink Report West & Central Africa Food, Drink and Mass Grocery Retail Market Overview, Sub-Saharan* (Region), Q1 2020 (New York: Fitch Solutions, 2020).
- 206 PWC (PriceWaterhouseCoopers), "Prospects in the Retail and Consumer Goods Sector in Ten Sub-Saharan Countries" (Working paper, PWC, London, 2016).
- 207 Comme nous le verrons plus loin, la responsabilité de la gestion des terres n'a pas été décentralisée vers les gouvernements locaux, mais incombe au MINDCAF.
- 208 CAHF (Centre for Affordable Housing Finance Africa), *Housing Finance in Africa Yearbook 2018: A Review of African Housing Finance Markets*, 9th ed. (Johannesburg, South Africa: CAHF, 2018).
- 209 Décret N° 2008/0738/PM du 23 avril 2008 portant organisation des procédures et modalités de l'aménagement foncier.
- 210 Plan d'actions prioritaires élaboré lors de la 11ème session du Cameroon Business Forum, tenu le 22 octobre 2020 à Yaoundé.
- 211 *Business in Cameroon*, "Cameroon: Sodecoton Reports Record Cotton Production of 309,000 Tons in 2018–19," May 21, 2019.
- 212 Programme d'investissement de 5,5 milliards de FCFA pour moderniser ses machines de filature et de tissage dans l'usine de la région du Nord.
- 213 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic* (Washington, DC: World Bank Group, 2018).
- 214 <https://www.investiraucameroun.com/gestion-publique/0308-13058-lumiere-sur-les-concessions-qui-ont-du-cameroun-le-pays-africain-o-la-chine-controle-le-plus-des-terres-agricoles>
- 215 <https://www.businessincameroun.com/agro-industry/0403-8906-cameroon-rubber-exports-dropped-by-24-in-2018-due-to-difficulties-facing-cdc>
- 216 Les forêts sont soit classées en forêts de production et de protection, soit elles restent non classées.
- 217 Concessions forestières/unités de gestion forestière : 30,64 % (Gouvernement en partenariat avec le secteur privé) ; Forêts communautaires : 8,04 % (Gouvernement en partenariat avec les communautés) ; Forêts communales : 6,71 % (Gouvernement en partenariat avec les conseils locaux) ; Vente de volumes sur pied : 1,65 % (Gouvernement en partenariat avec le secteur privé).
- 218 Les estimations citées par les différents groupes varient considérablement. Certaines ONG mentionnent un chiffre allant jusqu'à 6 % du PIB (par exemple, Swedwatch, 2019).
- 219 D'autres estimations citent des chiffres plus élevés : environ 23 000 personnes étaient directement employées dans le secteur forestier formel en 2011, tandis qu'on estime à 50 000 le nombre de personnes directement employées dans l'exploitation forestière et la transformation informelles à petite échelle en 2010 (Hoare, 2015).
- 220 Richard Eba'a Atyl et al., eds., *Étude de l'importance économique et sociale du secteur forestier et faunique au Cameroun* (Bogor Barat, Indonesia: CIFOR, 2013).
- 221 Paolo Omar Cerutti et al., *State of the Timber Sector in Cameroon*, 2015 (Bogor Barat, Indonesia: Food and Agriculture Organization of the United Nations and the Center for International Forestry Research, 2016).
- 222 A. Karsenty, and C. Ferron, "Recent Evolutions of Forest Concessions Status and Dynamic in Central Africa," *International Forestry Review* 19, no. S2 (2017).
- 223 F. Hiohliol and S. Assembe-Mvondo, "État des lieux des acteurs du secteur privé de la filière forêt-bois au Cameroun," (working paper, Fonds Français pour l'Environnement Mondial, ATIBT, Nogent-sur-Marne, France, 2019), https://www.atibt.org/files/upload/technical-publications/02-06-20_CAMEROUN_-_Rapport_Etat_des_lieux__l2D_VF.pdf.
- 224 Cerutti, *State of the Timber Sector*.
- 225 Data from MINFOF (2019), quoted by Hiohliol and Assembe-Mvondo, "État des lieux des acteurs."
- 226 Hiohliol and Assembe-Mvondo, "État des lieux des acteurs."
- 227 Samuel Assembe-Mvondo, "Mapping of Sino-Asian Investments in Cameroon's Forestry Sector: Operators and Flow Trends" (UK Department of International Development and World Wide Fund for Nature, London, 2019).
- 228 Hiohliol and Assembe-Mvondo, "État des lieux des acteurs" reports 38 communal forests.
- 229 Assembe-Mvondo, "Mapping of Sino-Asian Investments in Cameroon's Forestry Sector."
- 230 "Groupe Sefac," Groupe Sefac, <http://www.groupesefac.com/>.
- 231 "Sodinaf Buys the Shares of Rougier Group in Cameroon and Central Africa," *Business in Cameroon*, July 19, 2018, <https://www.businessincameroun.com/wood/1907-8214-sodinaf-buys-the-shares-of-rougier-group-in-cameroon-and-central-africa>; Alain Karsenty, "The Crisis in the European Tropical Timber Sector in Central Africa (Commentary)," *Mongabay*, August 1, 2018, <https://news.mongabay.com/2018/08/the-crisis-in-the-european-tropical-timber-sector-in-central-africa-commentary/>; "Le négociant en bois Rougier cède ses filiales au Cameroun et en Centrafrique," *Le Monde Afrique*, July 20, 2018, https://www.lemonde.fr/afrique/article/2018/07/20/le-negociant-en-bois-rougier-cede-ses-filiales-au-cameroun-et-en-centrafrique_5334163_3212.html.

- 232 "Dutch Logger Wijma Closes One of Its Sawmills in Cameroon," *Business in Cameroon*, December 20, 2018, <https://www.businessincameroon.com/forest/2012-8711-dutch-logger-wijma-closes-one-of-its-sawmills-in-cameroon>.
- 233 Assembe-Mvondo, "Mapping of Sino-Asian Investments in Cameroon's Forestry Sector."
- 234 <https://crelicam.com/wp-content/uploads/2020/10/The-Ebony-Project-Annual-Progress-Report-Oct-2020.pdf>.
- 235 <http://www.euredd.efi.int/cameroon>.
- 236 <https://globalforestatlas.yale.edu/congo/forest-governance/cameroon>.
- 237 Assembe-Mvondo, "Mapping of Sino-Asian Investments."
- 238 <https://www.euflegt.efi.int/en/cameroon>
- 239 Arounsavath, "Undercutting Rights."
- 240 <https://news.mongabay.com/2019/12/ngos-reject-new-oil-palm-plantation-in-southern-cameroon/>
- 241 Arounsavath, "Undercutting Rights."
- 242 Assembe-Mvondo, "Mapping of Sino-Asian Investments."
- 243 World Bank, *Cameroon Public Expenditure Review: Aligning Public Expenditures with the Goals of Vision 2035* (Washington, DC: World Bank, 2018).
- 244 World Bank, *Cameroon City Competitiveness Diagnostic*.
- 245 WHO (World Health Organization), "Cooperation Strategy between WHO and the Republic of Cameroon: 2017–2020" (Working paper, WHO, Geneva, 2017).
- 246 Fitch Solutions, *Cameroon Operational Risk Report Q1 2020*, 2019.
- 247 Indicateurs du développement mondial.
- 248 INS (National Institute of Statistics), *Répertoire et démographie des entreprises moderne en 2017*, 5th ed. (Gaborone, Cameroon: INS, 2017).
- 249 World Bank data.
- 250 <https://clarenceabogados.com/client-alert/revise-foreign-exchange-regulations/>
- 251 World Bank, *Economic Update*, 2019.
- 252 Banque mondiale, 2020, base Doing Business.
- 253 IMF (International Monetary Fund), "Cameroon Fourth Review Under the Extended Credit Facility Arrangement and Requests for Waivers of Nonobservance of Performance Criteria and Modification of Performance Criteria" (Country Report 19/247, IMF, Washington, DC, 2019).
- 254 Fitch Solutions, *Cameroon Oil & Gas Report: Q1 2020* (New York: Fitch Solutions, 2019).
- 255 Estimation de Fitch Solutions (2019).
- 256 Statistiques SNH.
- 257 Fulwood (2019).
- 258 Fitch Solutions, *Cameroon Oil & Gas Report: Q1 2020*.
- 259 IMF (International Monetary Fund), "Fifth Review under the Extended Credit Facility Arrangement and Request for a Waiver of Nonobservance of a Performance Criterion and Modification of Performance Criteria—Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Cameroon" (Country Report 20/48, IMF, Washington, DC, 2020).
- 260 World Bank, "Mining Sector Capacity Building Project: Additional Financing" (PAD2126, World Bank, Washington, DC, 2017).
- 261 Ian Lewis, "All Eyes on Cameroon's First FLNG Project," *Petroleum Economist*, May 8, 2018, <https://www.petroleum-economist.com/articles/politics-economics/africa/2018/all-eyes-on-camerouns-first-flng-project>.
- 262 Lewis, "All Eyes." Ian Lewis, "Etiende Gas Export Project Hangs in Doubt," *Petroleum Economist*, June 11, 2019, <https://www.petroleum-economist.com/articles/midstream-downstream/lng/2019/etinde-gas-export-project-hangs-in-doubt>.
- 263 Elle est détenue et exploitée par Kribi Power Development Corporation (KPDC), une filiale du groupe AES, une entreprise américaine qui possède également AES-SONEL, la société de distribution d'électricité.
- 264 <https://www.lngworldnews.com/engie-puts-cameroon-lng-project-on-hold/>
- 265 <https://www.lngworldnews.com/engie-puts-cameroon-lng-project-on-hold/>
- 266 La SFI est impliquée dans la *Power Development Company SA* de Kribi (25978).
- 267 Fitch Solutions, *Cameroon Oil & Gas Report: Q1 2020* (New York: Fitch Solutions, 2019).
- 268 Fitch Solutions, *Cameroon Oil & Gas Report: Q1 2020*.
- 269 Fitch Solutions (2019).
- 270 <https://eiti.org/news/cameroon-recognised-as-making-meaningful-progress-against-eiti-standard>

IFC

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

CONTACTS

Ugo Amoretti

uamoretti@ifc.org

Jean-Christophe Maur

jmaur@worldbank.org

ifc.org



WORLD BANK GROUP

THE WORLD BANK
1818 - 18

IFC

International
Finance Corporation