Marchés publics

Magazine bilingue d'informations et d'analyses du MINMAP

N°009 • Décembre 2022

2021 Annual Conference

A quality approach, a guarantee for an efficient control of contracts

Overcoming Public Contracts challenges through greater commitment and greater efficiency.

Le Financement Basé sur la Performance (FBP)

Signification, intérêt et acteurs de la phase pilote

« J'insiste sur le fait que tous les projets, je dis bien tous, devraient être réalisés dans les délais impartis. Il n'est pas tolérable que certains d'entre eux ne soient pas exécutés selon le calendrier convenu ou soient simplement abandonnés. »

Extrait de la communication spéciale de S.E Paul BIYA au conseil des Ministres du 16 janvier 2019.

"I insist on the fact that all our projects, I mean all of them, should be executed within the allocated timeframe. It is unacceptable that some of them should not be executed following the agreed schedule or simply abandoned."

Excerpt of the special communication of the Head of State HE Paul BIYA at the Council of Ministers on 16 January 2019.

CELLULE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Lignes vertes :

+237 699 37 07 48 - 673 20 57 25 - 663 49 28 21

Appels gratuits de 09h à 12h et 14h à 17h

S.E./H.E. Paul BIYA

Président de la République
President of the Republic

Sommaire

N° 009 • Décembre 2022

Directeur de publication : IBRAHIM TALBA MALLA

Coordonnateur de la rédaction : Chancel AKO TAKEM

Conseillers à la rédaction : Félix NGOUNOU ; Christophe PALDOU ; Auguste NJEMBELE KOUM ; Laurent NYELE ABANDA ; Théophile TSALA ELOUNDOU.

Rédacteur en chef : OUSMANOU YERO

Secrétaire de rédaction : MBENG Divina épouse NYOMA

Equipe de rédaction : Joseph René NSEGBE ; Jules MOTSOU ; Yvette Marlyse OLOA ; Théophile MVONDO ELOUNDOU ; Aristide NYONGORO ; Jean Félix MEVOUNG MEVOUNG ; ABDOUL KADIRI ; Georges Gaston EFO'O ; Brigitte ZOUMTIGAI ; CHI Stanley ; KOULEYA INNA ; Linda Susan LENDZEMO ; Esther TONYE MOGOU ; OUSMANOU HAMADOU ; IBRAHIMA OUSMANOU ; ABDOUL MOUMINI BAKARI ; Karine MESSIE AMBIEBELE.

Traduction : Emile NGOUANET TEZONG ; Marquise TITANJI LEPENDE ; Rita KAPCHE ; Marius FOMEN ; HAOUAOU Yasmine NANA.

Crédits photos : Cellule Communication / Droits réservés.

Graphic Designer : Georges BENGA

Impression : SOPECAM

Courriel : yeroousmanou9@gmail.com et/ou ndzelinda@gmail.com.

M. Joseph Dion NGUTE

Premier Ministre, Chef du Gouvernement
Prime Minister, Head of Government

M. Ferdinand NGOH NGOH

Ministre d'Etat, Secrétaire Général de la Présidence de la République

Minister of State, Secretary General at the Presidency of the Republic

M. Ibrahim Talba MALLA

Ministre Délégué à la Présidence de la République Chargé des Marchés Publics

Minister Delegate at the Presidency of the Republic in charge of Public Contracts

M. Chancel AKO TAKEM (Chief)

Secrétaire Général du MINMAP
Secretary General of MINMAP

EDITO

par **Ibrahim TALBA MALLA**

« Le renforcement du contrôle externe implique plus d'engagement de notre part »

Poursuivre la programmation anticipée des marchés publics de l'année 2023 en décembre 2022 afin de pérenniser la tradition déjà établie; Définir les modalités de contrôle de la passation afin de fixer définitivement les esprits encore réfractaires qui tentent d'enfermer le contrôle externe des marchés publics uniquement à celui de leur exécution ; Intensifier le contrôle de l'exécution des marchés publics afin de le rendre davantage effectif, plus offensif, plus dissuasif en veillant résolument à la qualité des prestations, en droite ligne des dispositions spécifiques de l'article 47 du Code des Marchés Publics qui impulse une nouvelle dynamique en la matière dans le cadre des missions du MINMAP; Finaliser les textes résiduels d'application du Code des Marchés Publics ; Actualiser les Cahiers des Clauses Administratives Générales en les adaptant au nouveau cadre normatif ; Elaborer, mettre en vigueur et vulgariser le guide du Contrôleur du MINMAP et les nouveaux DAO-types ; Poursuivre la mise en œuvre du Projet E-procurement; Poursuivre la formation des acteurs et le renforcement des capacités ; Veiller au fonctionnement optimal des services tout en assurant la discipline générale des personnels, terreau sur lequel se forge toute réussite. Tels étaient les objectifs majeurs que s'était fixés notre département ministériel à l'entame de l'année 2022.

Rendu au terme de l'année, je puis dire avec une certaine fierté, que des avancées notables ont été enregistrées sur bon nombre de points, bien qu'à certains égards, notre action reste tributaire de certains facteurs externes et indépendants de notre volonté.

Nous devons nous réjouir d'avoir mis à contribution toute notre énergie et les moyens à

> *Nous devons nous réjouir d'avoir mis à contribution toute notre énergie et les moyens à notre disposition pour l'accomplissement de la part des responsabilités qui nous incombaient.*

notre disposition pour l'accomplissement de la part des responsabilités qui nous incombaient, et restons attentifs aux actions relevant des autres parties concernées en vue du plein aboutissement de nos initiatives.

Il convient de souligner avec force que tous les objectifs susvisés s'inscrivent dans le droit fil de la Vision 2035 fixée par le CHEF DE L'ETAT, le Président Paul BIYA pour le Cameroun, déclinée pour la décennie 2020-2030 dans le document de Stratégie Nationale de Développement, la SND30, qui définit les grands axes de notre planification et fixe des objectifs visant une transformation structurelle de notre économie et un développement inclusif. Ce document, faut-il le rappeler, fait de la commande publique l'un des leviers centraux pour l'atteinte des objectifs, notamment pour ce qui est de la promotion du contenu local dans les marchés publics, l'essor des petites et moyennes entreprises, le développement du capital humain, etc.

En effet, notre département ministériel, de par ses missions, se trouve être un maillon fondamental de la mise en œuvre de la SND30, dans la mesure où nous devons veiller à l'effectivité et la qualité des projets à réaliser ou déjà en cours, l'objectif ultime de notre système des marchés publics étant sans doute, tel que reconnu dans tous les pays membres de l'OCDE, de contribuer à impulser le développement socio-économique et environnemental du Cameroun.

Au demeurant, les objectifs de la SND30 mettent en relief l'importance d'assurer l'organisation et le fonctionnement efficients de notre système des marchés publics qui sont tributaires d'un contrôle externe performant de l'intégralité des marchés passés aussi bien par les entités assujetties au Code des Marchés Publics, que par celles relevant des règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques. Le renforcement du contrôle externe implique plus d'engagement de notre part, plus d'efficience dans nos actions de contrôle en vue de relever les nombreux défis qui nous interpellent au rang desquels l'accélération du développement local à travers le suivi et l'accompagnement des collectivités territoriales décentralisées en l'occurrence les régions et les communes.

Par ailleurs, dans un contexte de dématérialisation croissante des procédures administratives, aucun effort n'est ménagé pour la consolidation et la modernisation de notre système de dématérialisation des procédures des marchés publics.

Je suis parfaitement conscient que la mise en œuvre optimale de nos programmes opérationnels exigera de nous, le renforcement des moyens d'accompagnement logés dans le programme support. C'est dire que l'amélioration du cadre et des conditions de travail continuera, plus que par le passé, à figurer au registre de nos priorités au cours de l'exercice 2023, quoique nous ne devons pas perdre de vue que nos activités seront menées dans un contexte marqué par le retour à l'austérité budgétaire, en résonance parfaite avec les très hautes prescriptions de Monsieur le Président de la République sur la réduction du train de vie de l'Etat.

Je ne saurais clore mon propos sans indiquer que face aux mutations de l'heure, nous sommes interpellés désormais, à plus de professionnalisme qui passe impérativement par une démarche qualité, gage d'un contrôle efficace des marchés publics.

EDITO

by **Ibrahim TALBA MALLA**

"The stepping up of external control implies more commitment on our part"

Continue the advance programming of public contracts for 2023 in December 2022 in order to perpetuate the already established tradition; Define the terms and conditions for the control of the award of contracts in a bid to definitely fix the still refractory minds that are trying to limit the external control of public contracts only to that of their execution; Intensify the control of the execution of public contracts in order to make it more effective, more offensive, more dissuasive by resolutely ensuring the quality of services, in line with the specific provisions of Article 47 of the Public Contracts Code which gives a new impetus to this matter within the framework of the missions of the Ministry of Public Contracts (MINMAP); Finalise the residual implementing instruments of the Public Contracts Code; Update the General Administrative Conditions by adapting them to the new normative framework; Draft, put into force and popularise the MINMAP Controller's Guide and the new Model Tender Files; Continue the implementation of the E-procurement Project; Continue the training and capacity building of stakeholders; Ensure the optimal functioning of services alongside the general discipline of personnel, the ground on which any success is forged. These were the major objectives set by our Ministerial department at the beginning of the year 2022.

As the year draws to an end, I can say with some pride that great strides have been made on a number of points, although in some aspects, our work remains dependent on external factors and beyond our control.

We should be pleased that we have put in all our energy and resources to fulfil our own responsibility, and we remain attentive to

> *We should be pleased that we have put in all our energy and resources to fulfil our own responsibility.*

the actions in the sphere of the other parties involved to ensure that our initiatives are entirely successful.

It should be strongly underscored that all the above-mentioned objectives are in line with the Vision 2035 set by the HEAD OF STATE, President Paul BIYA for Cameroon, outlined for the 2020-2030 decade in the National Development Strategy document, the NDS30, which defines the major orientations of our planning and sets objectives aimed at the structural transformation of our economy and an inclusive development. This document, it should be recalled, makes public procurement one of the pivotal levers for achieving the objectives, particularly as regards the promotion of local content in public contracts, the growth of Small and Medium-Sized Enterprises, the development of human capital, etc.

Indeed, our Ministerial department, by virtue of its missions, is a fundamental link in the implementation of the NDS30, as we must ensure both the effectiveness and quality of the projects to be carried out as well as ongoing projects, the ultimate objective of our Public Contracts system being undoubtedly, as recognised in all OECD member countries, to contribute in boosting the socio-economic and environmental development of Cameroon.

In fact, the objectives of the NDS30 highlight the importance of ensuring the efficient organisation and operation of our public contracts system, which depend on an effective external control of all contracts awarded both by entities under the Public Contracts Code and by those governed by the common rules applicable to contracts of public corporations. The stepping up of external control implies more commitment on our part, more efficiency in our control actions in order to take up the many challenges we face among which, the acceleration of local development through the follow up and support of Regional and Local Authorities, in this case the regions and councils.

Furthermore, within a context of increasing dematerialisation of administrative procedures, all effort is being made to consolidate and modernise our system for dematerialising public contracts procedures.

I am fully aware that the optimal implementation of our operational programmes will require that we increase the accompanying resources under the support programme. This means that the improvement of the working environment and conditions will continue, more than in the past, to be part of our priorities in 2023, although we must not lose sight of the fact that our activities will be carried out in a context marked by the return to budgetary austerity, in line with the very high prescriptions of the President of the Republic on reducing public spending.

I would not conclude my statement without indicating that, given the current changes, we are now called upon to be more professional, which imperatively requires a quality approach, a guarantee for an efficient control of public contracts.

2021 Annual Conference

A quality approach, a guarantee for an efficient control of contracts

Linda Susan LENDZEMO

Overcoming Public Contracts challenges through greater commitment and greater efficiency.

Officials in the Central and Devolved services of the Ministry of Public Contracts have committed to reinforcing the quality approach -based control in the Programming, Award and Execution of Public Contracts amongst others. This resolve was made known during the 10th Annual Conference of the Central and Devolved services of the Ministry in Yaoundé.

Reflections which held on the theme "The Quality Approach-based control of Public contracts" was an opportunity for the Minister Delegate at the Presidency in charge of Public Contracts to remind his collaborators that the public contracts system's goal was unequivocal and entails on the one hand encouraging regular awards of contracts, and on the other hand, execution of the said contracts in strict compliance with the professional rules and standards provided for by the law.

Still holding under the same sanitary conditions as last year 2021 Minister TALBA MALLA called on all present to shun conspiracy theories and get themselves vaccinated.

…in continuation of the head of state's message to the nation last 31st December, I urge us not to pay heed to the conspiracy theories on vaccination against this illness. in fact, at the present stage, vaccination seems to be the sole efficient means that may prevent from serious forms of this pernicious illness.

He went ahead to recapitulate the previous year's objectives and commitments with regard to actions to be carried out for the effective implementation of the contracts system reforms following the Public Contracts Code of 20th June 2018. Assessing the situation, he was confident and expressed his satisfaction with the progress made so far by MINMAP as presented in the 2021 annual report and however, indicated that this progress still highly depended on various external factors that should be absolutely addressed for the total implementation of the reform.

After the opening speech, it was work proper, with exposés of various sub themes developed

from the main one. All the sub themes dwelled on aspects of quality approach in organisations, programming as one of the prerequisites for the award of public contracts, the quality approach in the control of awards with regards to the global environment where everything should be normalised and standardised, the contribution of the dematerialisation to the improvement of public contracts control amongst others. There was also an in-depth presentation and drilling of participants on the legal basis of the control of the execution of contracts of project owners governed by the public contracts code, as well as contracts governed by common applicable rules to contracts of public corporations. After identifying some Strengths and weaknesses of quality control of the execution of public contracts, one of the speakers proposed the following solutions:

- Reactivate the activities of control focal points;
- Determine each controller's portfolio;
- Redefine the role of the MINMAP representatives in Boards;
- Build capacities of the controller through continuous training;
- specialized training programme for controllers into specific domains;
- Increase the number of controllers;
- Increase the financial and material resources for control;
- Organize an internal coaching according to professional corps;
- Draft a control procedure manual at the award and execution stage and specify the expected outputs;
- Sanction stakeholders guilty of established misconduct;
- Retain at the end of the workshop on the control of the execution, a quality approach implementation process.

Day 2 of the annual conference was dedicated to workshops, presentation of reports and adoption of the recommendations of the conference. The workshop deliberations focused on two themes:

The first one concentrated on the control of the award of contracts while the second one with the control of execution.

The main resolutions included:

A- Workshop No. 1:

- Strategic commitment of MINMAP to focus on the professional pillars of the core activity of the Ministry;
- The absence of prerequisites (inventory) for the implementation of the quality approach;
- Support by an expert for instance from ANOR;
- Implementation of quality approach at mid-term;

B- Workshop No. 2:

- Capacity building for controllers;
- Requirement of PAQ in Tender Files;
- Resort to technical assistance;
- Monitoring of decisions taken by MINDEL;
- Setting up a working group for the monitoring of the implementation of quality approach in MINMAP.

At the end of two days meeting, the Secretary General of the Ministry Chancel AKO TAKEM took the floor to present a balance sheet of the year 2021. Indicator figures and statistics were a major highlight of his report, this to the amazement and delight of all.

The day was punctuated with music, gratifications of some meritorious staff of the Ministry, and a well-deserved send off to retirees.

In his closing remarks, a visibly satisfied Minister TALBA MALLA thanked participants for the energy invested in the intense activities that were marked by frank and instructive debates, heated and mutually profitable discussions which led to the success of the annual get together. He also presented some major areas of focus of the ministry's roadmap for the 2022 financial year.

These actions among others included:

- The finalization and dissemination of the implementing instruments of the public contracts code and of the new model documents for the award and execution of public contracts;
- Capacity building of public contracts stakeholders in their various respective fields of intervention;
- The continuation of the sophistication of the project on the dematerialisation of public contracts procedures;
- The effectiveness of the dematerialisation of the programming of public contracts and of the monitoring of the award and execution plans of the related contracts;
- External control of the award and execution of contracts governed by the public contracts code and those governed by the common rules applicable to contracts of public corporations.

It is worth mentioning that the 2022 annual conference had as guests, the Secretary of State at the Ministry of Public Works, the Governor of the Centre Region, the Representative of the Regional Council for the Centre and the Director General of the Public Contracts Regulatory Agency. Rendez-vous was taken for next year 2023.

Commission de catégorisation des prestataires du secteur du bâtiment et des travaux publics

Cérémonie d'installation présidée par le Ministre Délégué en marge de la remise des distinctions honorifiques à certains personnels du Minmap

Linda Susan LENDZEMO

Ibrahim TALBA MALLA leur a prescrit discipline permanente, effort soutenu afin de garder une totale objectivité et de barrer la route à la fraude.

La catégorisation est l'une des innovations phares du code des marchés publics, ayant pour missions de proposer une classification des entreprises par sous-secteur d'activités et par catégorie. Il s'agit notamment des secteurs de route, du bâtiment et autres infrastructures. L'autorité des marchés publics n'a pas manqué de rappeler aux promus qu'ils avaient un rôle important à jouer dans la réalisation de la SND30.

En effet, le secteur du bâtiment et des travaux publics regorge d'énormes potentialités pour la transformation structurelle de l'économie de notre pays, au regard du dynamisme manifeste des entreprises nationales et des opportunités d'affaires, évaluées en 2022, à environ 4 770 marchés programmés, pour un montant de 704 587 826 291 francs CFA.

En outre, l'application par les maîtres d'ouvrage et maitres d'ouvrage délégués de l'Arrêté N°402/Minmap/Cab du 21 octobre 2019, fixant la nature et les seuils des marchés réservés aux artisans, aux petites et moyennes entreprises, aux organisations communautaires à la base et aux organisations de la société civile, devrait être plus aisée grâce au ciblage des entreprises bénéficiaires de cette incitation.

Bien plus, le dispositif d'accès aux marchés, pourra s'étendre à l'ensemble des entreprises de droit camerounais opérant dans ce secteur, conformément à l'article 53, alinéa1du Code des marchés publics, qui dispose que le maître d'ouvrage et maître d'ouvrage délégué, peut réserver l'accès à

certains marchés des travaux, aux entreprises du secteur des bâtiments et des travaux publics d'une certaine catégorie. Par ailleurs, l'application des principes fondamentaux de la commande publique, portant sur l'égalité de traitement des candidats et l'efficience, devrait en toute logique s'améliorer en raison de la possibilité d'organiser la concurrence entre les entreprises d'une même catégorie.

Rappelons qu'en 2016, le premier Ministre, Chef du gouvernement, avait fixé par Arrêté N°016/PM du 1er février 2016, les modalités de catégorisation des prestataires dans le secteur du bâtiment et des travaux publics. Par la suite, conformément au Décret N°2018/366 du 20 juin 2018, portant Code des marchés publics, les modalités de catégorisation des entreprises, ont été fixées par Arrêté N°166/A/MINMAP du 07 juin 2022. Désormais, les dossiers de demande de catégorisation sont examinés par la commission de catégorisation placée auprès de l'Autorité des marchés publics, avec pour missions de proposer des critères et des sous-critères de qualification des entreprises du secteur du bâtiment et des travaux publics, ainsi qu'une grille d'évaluation des candidatures

reçues ; recueillir, centraliser et vérifier les informations fournies par les candidats à la catégorisation et d'examiner les demandes de catégorisation ou de mutation de catégories adressés par les entreprises.

En marge de cette cérémonie d'installation, le Ministre des Marchés Publics a procédé à la remise des distinctions honorifiques à certains personnels du MINMAP, promus ou nommés dans les Ordres Nationaux, au titre de la fête nationale du 20 mai 2022. Des distinctions qui vont du Grade de Commandeur au Grade de Chevalier, en passant par la distinction du Grand Cordon de l'Ordre du Mérite Camerounais, épinglées à Messieurs ZONOU Dieudonné, ALIOU DEWA, ISHAGA DAOUDA, ISSA DANAMOU et Madame EBEH Odile, épouse FOUDA KOA. Une grande reconnaissance de la Nation à ses valeureux fils et fille…

The 37th Edition of the IWD

MINMAP Women in Action

Divina EYUM

Round table conferences, educational talks, health and the well-being of women at the centre of the 37th International Women's Day in the Ministry of Public Contracts.

Under the theme « Gender Equality today for a sustainable tomorrow » for the 2022 edition, the women in the ministry of Public Contracts, just like their other women folk were not left out as they had a series of activities which lasted for 5 days (from the 1st- 5th of March 2022) prior to the D-Day to mark the celebrations of the first phase of the 37th edition of the International Women's Day.

Umbrellared under the Association AFEM-MINMAP, these activities were:

A round table conference on the theme « Eonomic Empowerment of Women and girls » ; A training workshop in traditional dresses ; Educational talk on mental health on the well-being of women and screening ; as well as Zumba dance, which is sports related.

The second phase of the celebrations started on the D-Day, as the MINMAP Women showed up massively in their beautiful esthetic fabric at the 20th May Boulevard to take part in the march past. Dynamic, enthusiastic, zestful and energetic were the words that could describe the manner in which they march past, after which they all gathered at the Esplanade of the Yaounde Multipurpose Sports Complex at 2.00pm to round off the second phase of the celebrations. The Minister Delegate at the Presidency in charge of Public Contracts, the Secretary General of MINMAP and all other top ranking officials of the ministry, as well as some invitees graced this phase with their presence which spiced and added some grandeur to the celebrations. Taking the floor was the president of AFEM-MINMAP who thanked the minister for his endless efforts towards re-shaping the ministry and the importance attached to women, but at thesame time enumerated a number of complaints for amelioration with regards to the number of women in posts of responsibility.

The minster Delegate at the presidency in charge of Public Contracts also took the floor and congratulated the women for their active participation, and at the same time promised to put more women in posts of responsibility as soon as the ministry's Organizational Chart comes out. He also urged the women to take their work seriously with regard to the responsibilities that have been placed in their hands so as to meet up with the sustainable development objectives……

As part of the programme, there were musical interludes from the MINMAP choir, traditional dances from all the 10 regions of cameroon, fashion parade and playbacks. It was a fun filled day, with a lot of all wining and dining , dancing to some good lyrics, as they say « *working without playing makes Jack a dull boy* ».

It is worth recalling that the International Women's Day is a global day which is not country , group, or organization specific, it is a day which celebrates the social, economic, politcal and cultural achievements of women, and most especially a day which marks a call to action for accelerating women's equality. It lays emphases on women's rights movement, and brings attention to several issues such as gender equality, reproductive right, violence and abuse against women.

Fête du travail 2022

Parfaite synergie entre le personnel du MINMAP

Michel Renaud OHANDJA

La célébration de la fête du travail a connu une véritable trêve due au Covid-19 2020 et 2021 non pas donner l'occasion de travailler du monde entier de se réunir.

Pour l'édition 2022, le Cameroun c'est de nouveau joint à la communauté internationale pour commémorer ce moment consacré au droit des travailleurs.

Un rendez-vous que le personnel du Ministère des Marché Publics a activement pris part, déjà avec la parade au boulevard du 20 Mai, un personnel fière de revivre cette célébration, d'où l'enthousiasme vécu au cours du défilé présidé au boulevard du 20 Mai par Grégoire OWONA Ministre du Travail de la sécurité Sociale en présence de nombreux autres membres du gouvernement.

Autre étape importante, le regroupement à l'esplanade du Ministère de Marchés Publics, avec une mobilisation singulière. C'est alors un décor aux couleurs du MINMAP qui accueille les convives et autres invités spéciaux.

L'arrivée du Secrétaire Général Chancel AKO TAKEM représentant personnel du Ministre Delegué viendra donner le ton à cette autre phase, en terme d'allocution, le personnel du Ministère va saluer les efforts entrepris par le chef de département pour un cadre de travail descend. Mais à côté, le chapelet des doléances est égrainé, notamment l'amélioration des conditions de vie des travailleurs.

Le Secrétaire Général va appeler tout le personnel à servir avec abnégation tout en leur promettant de tout faire pour satisfaire leurs besoins.

Les allocutions vont ainsi céder la place au volet culturel. Ici les réalités des quatre aires culturelles sont mises en exergue à travers ballets, et défilé de mode. D'ailleurs les responsables du MINMAP ne seront pas à la traine en termes de communion. Le buffet réservé à l'occasion était la matérialisation de la richesse culinaire que comptent les 10 régions du Cameroun.

Le comité d'organisation sera salué à juste titre, pour dire que la fête consacrée aux droits des travailleurs a connu un succès retentissant au Ministère du Marché Publics.

Passation des marchés publics en ligne

Présentation du niveau de mise en œuvre de la deuxième phase du projet

Xxxxxxxxxxxxx Xxxxxxxxxxx

Le Ministre en charge des Marchés Publics a présidé ladite cérémonie, en compagnie de S.E l'ambassadeur de la République de Corée.

Ibrahim TALBA MALLA a saisi l'occasion pour faire le bilan de la première phase de la coopération Cameroun-Corée, et souligné l'importance de la plateforme COLEPS (Cameroun On Line e-Procurement System), en expliquant que plusieurs opérations s'effectuent de façon dématérialisée, notamment la passation des marchés en ligne.

En effet, cette plateforme permet aux prestataires de l'Etat, de consulter et de télécharger gratuitement le journal de programmation des marchés publics, de disposer en temps réel des informations sur les avis d'appel d'offres publiés ainsi que les dossiers d'appel d'offres. C'est dans ce sens qu'après la mise en place de l'infrastructure technique, le système COLEPS a bénéficié en janvier 2018, d'un encadrement juridique à travers deux décrets du Premier Ministre, Chef du Gouvernement. Et à la faveur de ces textes, certaines étapes du processus de passation des marchés publics, telles que la programmation des marchés, la publication des avis d'appel d'offres, la mise à disposition aux candidats des dossiers d'appel d'offres par les maitres d'ouvrages et maitres d'ouvrages délégués, la soumission, le dépouillement et la publication des résultats d'attribution des marchés s'effectuent déjà de façon dématérialisée. Depuis 2013, au lendemain de la création du Ministère des Marchés Publics, suivie de la signature du Mémorandum d'entente et la Convention de financement en 2014 et la mobilisation des experts coréens pour l'implémentation de la première phase du projet, la passation des marchés publics par voie électronique est une réalité au Cameroun. Le projet, plus connu sous l'appellation de «Projet E-procurement », a permis d'améliorer la gouvernance dans le domaine des marchés publics

et à accroître sa performance. De manière spécifique, il vise à garantir les grands principes cardinaux de la commande publique, notamment la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats, la transparence des procédures, l'efficience et l'intégrité. Grâce à l'implémentation de la première phase, près de 7800 marchés ont été programmés en ligne, 235 avis d'appels d'offres ont été publiés, de même que 100 marchés attribués en ligne pour un montant de plus de 10 milliards FCFA.

Au regard de la satisfaction des résultats atteints à l'issue de la première phase, la République de Corée a consenti une fois de plus àla mobilisation des financements pour la seconde phase du projet. Cette étape du projet d'une durée de deux ans a effectivement démarré en septembre 2021. Elle vise la sophistication du système actuel et le développement de nouveaux modules à l'instar de la signature des contrats en ligne et le suivi physico-financier de l'exécution des contrats.

Ainsi en 2021, grâce à l'implémentation du projet de sophistication et de renforcement des capacités du système, près de 7800 marchés ont été programmés en ligne, 235 avis d'appels d'offres ont été publiés, de même que 100 marchés attribués en ligne pour un montant de plus de 10 milliards FCFA.

La deuxième phase qui vient d'être négociée et conclue avec la République de Corée permettra au Ministère des Marchés Publics de sophistiquer les opérations de passation des marchés et de faire un bond qualitatif dans le processus des marchés publics. D'une durée de deux ans, cette phase vise le développement de nouveaux modules, en l'occurrence la signature des contrats en ligne et le suivi physico-financier de l'exécution des contrats.

La deuxième phase qui vient d'être négociée et conclue avec la République de Corée, permet la sophistication et le renforcement des capacités du système des opérations de passation des marchés en ligne et de faire un bond qualitatif dans le processus des marchés publics. D'une durée de deux ans, cette phase vise le développement des nouveaux modules, en l'occurrence la signature des contrats en ligne et le suivi physico-financier de l'exécution des contrats.

Pour le Ministre des Marchés Publics, Autorité des marchés publics, il est désormais possible de soumissionner en un clic quel que soit la position géographique des acteurs et consulter les résultats d'attributions des marchés ; nonobstant les contraintes technologiques (instabilité de l'énergie-électrique, indisponibilité d'une connexion internet de qualité…), la résistance au changement et surtout l'absence de la culture numérique chez certains acteurs. /-

Projets structurants dans l'Océan

Les travaux sont prêts à l'utilisation

Ousmanou YÉRO

Le Ministre Délégué en charge des marchés publics a récemment visité ces infrastructures.

Dans le cadre du contrôle et du suivi de certains projets structurants dans la Région du Sud, Ibrahim TALBA MALLA, a effectué une descente sur les sites d'exécution desdits chantiers en juin dernier. Au cours de cette descente, l'Autorité des marchés publics a visité successivement les projets de construction des routes Olama-Bingambo et Grand Zambi-Kribi ; d'approvisionnement en eau potable du port de Kribi ; d'aménagement de la 2ème phase du port autonome de Kribi et de construction du nouveau poste de transformation d'énergie à Edéa et de fournitures, d'installation et de mise en service du réseau national de télécommunication à haut débit au Cameroun.

Pendant 03 jours, le patron des marchés publics a sillonné d'une part le département du Nyong et So'o, avec pour point d'orgue la visite du pont d'Olama-Bingambo. La route qui traverse les arrondissements de Ngomedzap (Centre), puis Mvengue et Lolodorf (Sud), exécutée par SOGEA SATOM, est à date (juin), réalisée à 97,75%. Il ne reste plus qu'à effectuer les travaux annexes des bretelles. Long de 108 km, ce tronçon qui part de Bingambo, relie désormais Yaoundé en passant par Olama, Akono et

Group, et financé par la Banque Africaine de Développement à 85% et par l'Etat du Cameroun à 15%, à travers le Budget d'Investissement Public, est réalisé à 100%. D'un montant d'environ 1,9 milliard, la situation des paiements est de 90%, soit un reste à payer de plus de 170 millions FCFA par la partie camerounaise.

Quant à la conception-construction de l'autoroute Kribi-Lolabé, longue de 4,5 km, l'ouvrage est réalisé à 100%. Juste quelques détails à régler, notamment dans la jonction avec le port en eau profonde de Kribi. Par ailleurs, les travaux de construction du péage de MBEKA'A sont achevés et même opérationnel. Kilomètre après kilomètre, le Ministre a parcouru le chantier, réalisé et exécuté par l'entreprise chinoise China Harbour Engeniering Company (CHEC).

Ngoumou. Une grande satisfaction pour les riverains qui ont par ailleurs exprimé le vœu de voir renforcer le pont perpendiculaire et la présence des dos d'âne à certains endroits. D'autre part, et dans la Région du Sud (département de l'Océan) où il a passé 02 jours, le Ministre des Marchés Publics a visité le tronçon Grand Zambi-Kribi, long de 53,5 km. Le pesage et le péage qui, jusqu'au mois de décembre 2021 étaient encore en chantier, sont complétement achevés, de même que les travaux connexes (ouvrages d'art, signalisation routière, réalisations sociales…). Pour les populations, il ne reste que leur indemnisation. Le MINMAP les a assuré que les dossiers avancent. Le tronçon Grand Zambi-Kribi, construit par l'entreprise chinoise CGCOC

En ce qui concerne les travaux d'alimentation en eau potable du port autonome de Kribi, réalisés par l'entreprise ASPAC Internationale, le taux d'exécution est de 60%. Et l'autorité des marchés publics en a appelé les responsables en charge des travaux de mettre les bouchées double pour rattraper le délai contractuel, car les difficultés évoquées, liées au retard qu'accuse le projet, concernent l'approvisionnement en équipements et en matériaux, et perturbé par la pandémie COVID-19; les pluies abondantes qui ont entravé les voies d'accès en 2020 et surtout le paiement des décomptes de l'entreprise.

Les retards constatés quant aux travaux de construction du nouveau poste de transformation d'énergie à Edéa dans le Littoral, sont liés à la construction des lignes 90 KV et 225 KV, ainsi que du poste de Nkolanga, par la non libération des emprises, de même que les travaux de fondation et de montage par certains propriétaires terriens. Le marché lié à la fourniture, à l'installation et à la mise en service du Réseau National de Télécommunication à haut-débit au Cameroun, exécuté sur la base d'un contrat commercial entre l'Etat du Cameroun et la République de Chine, est en cours de finition, nonobstant les difficultés évoquées par l'entreprise Huawai Technologies Company.

Au terme de la visite, le Ministre TALBA MALLA a validé les travaux des deux chantiers routiers (Grand Zambi-Kribi, Kribi-Lolabé), en exécution dans le département de l'Océan. Pour le MINMAP, ces ouvrages viendront donner un plus à l'économie du Cameroun et notre pays va assurer un saut qualitatif vers son développement.

Situation de la passation et de l'exécution des marchés publics de l'exercice 2022

Xxxxxxxxxxxxxx

La Région de l'Est compte quarante-une (41) structures réparties en services Régionaux et en services Départementaux. Les services Régionaux sont constitués des services déconcentrés régionaux, de la Communauté Urbaine, du projet CD2 Capital Régional et du Conseil Régional qui est la plus jeune de ces structures. Quant aux services Départementaux, ils se composent services déconcentrées départementaux et des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTDs). Chacune de ces structures hébergent une Commission de Passation des Marchés (CPM) donc les attributions sont déclinées dans l'Art 9 du Décret n°2018/366 du 20 Juin 2018 portant Code des Marchés Publics.

L'intense activité abattue dans ces organes techniques placés auprès des Autorités Contractantes et animés par le Ministère des Marchés Publics (MINMAP) à travers ses représentants dans chacune de ces commissions ; qui sont par ailleurs aussi les points focaux pour la collecte des documents (Circulaire N°000006 LC/MINMAP/SG/DGMI/DRTR/MZT du 25 Mars 2020) au sein des dites commissions permet d'avoir des données sur la passation et l'Exécution des Marchés Publics.

A la date du 31 Août 2022, la situation de la passation et l'exécution des Marchés Publics pour le compte de l'Exercice 2022 dans la Régions de L'Est est la suivante :

- **Situation des Marchés programmés** : Au 31 Décembre 2021, la Région dénombrait un total de quatre cent quatre-vingt-deux (482) projets programmés. Le portefeuille de la Région a connu des mouvements traduit par une augmentation de trente-un (31) projets issus majoritairement du Fond Routier, des projets FEICOM et des projets PNDP. Cette augmentation porte le nombre total des projets de la Région à Cinq cent treize (513) pour un montant prévisionnel de dix-neuf milliard huit cent cinquante million deux cent soixante-deux mille sept cent quatre-vingt-dix-huit (19 850 262 798) Francs CFA.

- **Lancement** : Quatre cent quarante-neuf (449) projets ont été lancés pour un taux de lancement de 86,23%.

- **Attribution** : sur cinq cent treize (513) projets recensés après l'actualisation quatre cent dix-neuf (419) ont été attribué pour un taux attribution de 79,11%. Le montant des projets attribués se chiffre à douze milliard huit-cent-dix million six cent trente-trois mille cent dix (12 810 633 110) Francs CFA pour une économie budgétaire de soixante-huit millions quatre cent quarante mille trois cent soixante-sept (68 440 367) Francs CFA.

- **Exécution** : Deux cent treize (213) projets sur les cinq treize (513) sont en cours d'exécution et trente (30) sont réceptionnés ; soient les pourcentages respectifs de 43,04% et 6,59% pour le taux de projets en cours d'exécution et pour le taux de projets réceptionnés.

Il est important de souligner que l'arrivée tardive des cartons d'autorisation de crédit du budget d'investissement publics qui est un phénomène à l'échelle national a ralenti le processus de

contractualisation des projets 2022. A cette difficulté dans l'exécution des Marchés Publics est venue se greffer l'implémentation d'un nouveau logiciel de gestion des finances publiques du Ministère des Finances qui a freiné quelques paiements à cause de sa prise en main dudit logiciel qui n'a pas toujours été aisée pour les acteurs en charge de la validation des paiements. Bloquant dans certains cas l'exécution des prestations et les budgets de fonctionnement.

La situation chiffrée et détaillée de la passation et de l'exécution des Marchés Publics dans les quarante-une structure de la Région de l'Est est présentée dans le tableau ci-après.

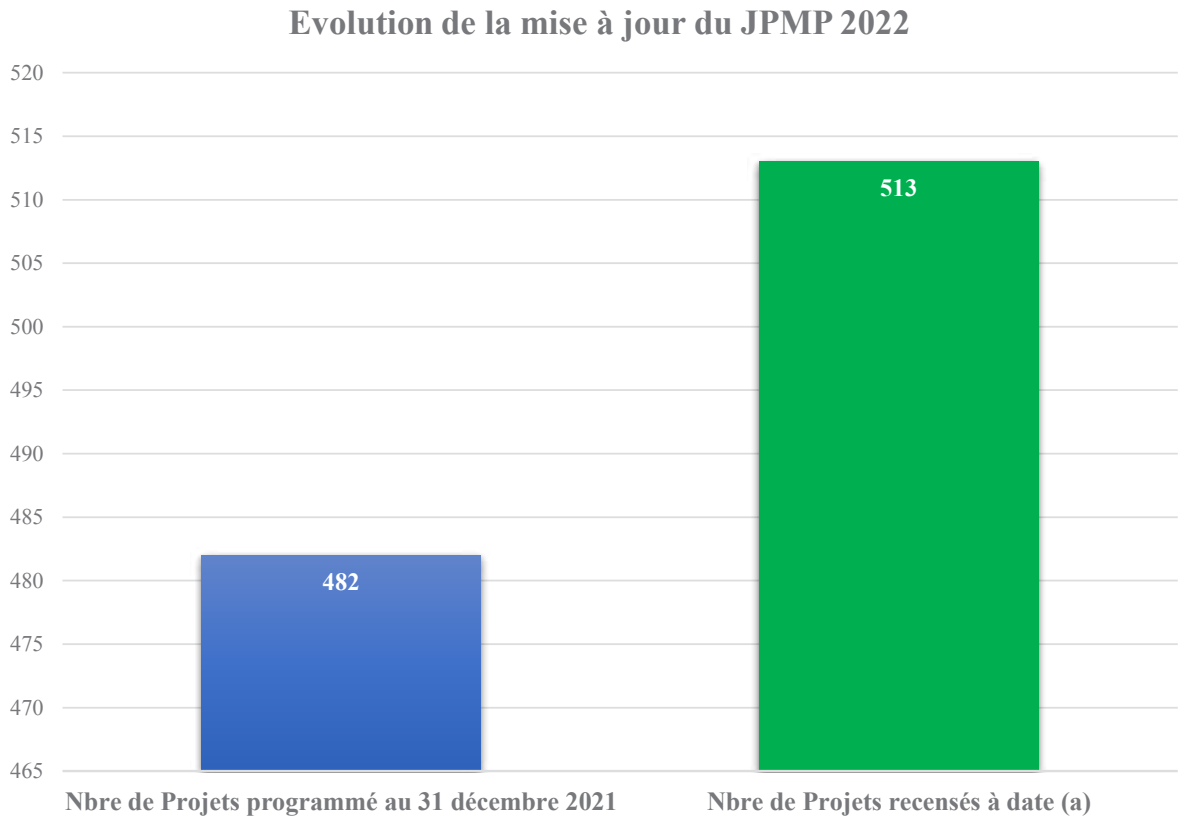
EVALUATION DE LA SITUATION DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES PUBLICS 2022 DANS LA REGION DE L'EST AU 31 AOUT 2022 - TOUS LES SOURCES DE FINANCEMENT

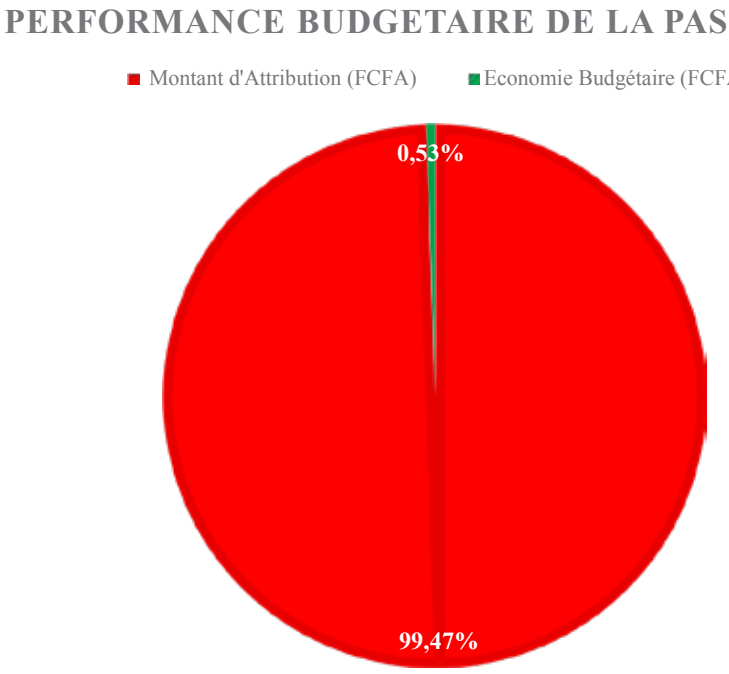
N°	Structure	SITUATION DE LA PROGRAMMATION				LANCEMENT		ATTRIBUTION				EXECUTION			
		Nbre de Projets programmé au 31 décembre 2021	Nbre de Projets recensés à date (a)	Nbre de DAO attendu à date (b)	Montant Prévisionnel (FCFA)	Nombre de projets lancés (d)	% de lancement (d/a)	Nombre de Contrat attribué (e)	% d'attribution (e/a)	Montant d'Attribution (FCFA)	Economie Budgétaire (FCFA)	Nombre de projet en cours d'exécution (f)	% des projets en cours d'exécution (f/a)	Nombre de projet réceptionné (g)	% de projets réceptionné (g/a)
SERVICES REGIONAUX															
1	Services déconcentrés Régionaux	10	12	12	318 148 000	12	100%	10	83.33%	303 315 423	2 841 577	7	58.33%	3	25.00%
2	Communauté Urbaine	18	18	17	1 269 436 000	13	72%	12	66.67%	1 008 341 728	1 094 272	9	50.00%	2	11.11%
3	Conseil Régional	58	58	21	1 608 410 763	40	68.97%	39	67.24%	1 207 000 000	-	2	3.45%	0	0.00%
4	Programme C2D	13	13	13	4 453 350 723	1	7.69%	1	7.69%	7 956 416	2 043 584	1	7.69%	0	0.00%
TOTAL DE LA REGION		**99**	**101**	**63**	**7 649 345 486**	**66**	**62.22%**	**62**	**56.23%**	**2 526 613 567**	**5 979 433**	**19**	**29.87%**	**5**	**9.03%**
DEPARTEMENT DE LA BOMBA ET NGOKO															
1	Services déconcentrés Départementaux	3	4	4	107 850 000	4	100.00%	4	100.00%	107 820 100	29 900	4	100.00%	0	0.00%
2	Commune de Gari Gombo	15	15	8	440 700 000	10	66.67%	6	40.00%	271 383 095	2 616 905	0	0.00%	0	0.00%
3	Commune de Moloundou	9	10	8	441 158 485	10	100.00%	10	100.00%	441 132 642	25 843	0	0.00%	0	0.00%
4	Commune de Salapoumbé	12	13	10	387 000 000	13	100.00%	11	84.62%	309 798 270	201 730	8	61.54%	0	0.00%
5	Commune de Yokadouma	10	10	9	514 250 000	6	60.00%	6	60.00%	207 548 625	9 701 375	6	60.00%	0	0.00%
TOTAL DU DEPARTEMENT		**49**	**52**	**39**	**1 890 958 485**	**43**	**85.33%**	**37**	**76.92%**	**1 337 682 732**	**12 575 753**	**18**	**44.31%**	**0**	**0.00%**
DEPARTEMENT DU HAUT-NYONG															
1	Services déconcentrés Départementaux	1	1	1	35 000 000	1	100.00%	0	0.00%	-	-	0	0.00%	0	0.00%
2	Commune d'Abong-Mbong	15	21	16	486 600 000	17	80.95%	12	57.14%	202 779 873	320 127	4	19.05%	0	0.00%
3	Commune d'Angossas	14	15	0	310 300 000	15	100.00%	15	100.00%	307 943 352	2 356 648	4	26.67%	2	13.33%
4	Commune d'Atok	11	13	11	337 700 000	12	92.31%	11	84.62%	257 573 371	5 126 629	5	38.46%	0	0.00%
5	Commune de Dimako	13	15	9	509 500 000	15	100.00%	15	100.00%	504 230 028	5 269 972	13	86.67%	0	0.00%
6	Commune de Doumaintang	12	12	9	261 000 000	11	91.67%	11	91.67%	256 000 000	-	0	0.00%	0	0.00%
7	Commune de Doumé	12	12	4	187 000 000	12	100.00%	12	100.00%	187 000 000	-	10	83.33%	0	0.00%
8	Commune de Lomié	11	11	5	237 500 000	6	54.55%	6	54.55%	192 999 302	698	0	0.00%	0	0.00%
9	Commune de Mboma	12	12	5	262 500 000	12	100.00%	12	100.00%	257 216 550	5 283 450	12	100.00%	0	0.00%
10	Commune de Messamena	17	17	8	288 950 000	17	100.00%	17	100.00%	288 488 254	461 746	17	100.00%	0	0.00%
11	Commune de Messok	10	10	6	294 900 000	10	100.00%	10	100.00%	293 604 538	1 295 462	9	90.00%	0	0.00%
12	Commune de Mindourou	12	13	10	310 684 430	13	100.00%	13	100.00%	305 646 655	5 037 775	13	100.00%	0	0.00%
13	Commune de Ngoyla	13	13	7	239 500 000	12	92.31%	12	92.31%	199 006 160	10 493 840	12	92.31%	0	0.00%
14	Commune de Nguelemendouka	9	9	7	314 690 000	7	77.78%	6	66.67%	122 340 000	-	3	33.33%	0	0.00%

EVALUATION DE LA SITUATION DE PASSATION ET D'EXECUTION DES MARCHES PUBLICS 2022 DANS LA REGION DE L'EST AU 31 AOUT 2022 - TOUS LES SOURCES DE FINANCEMENT

N°	Structure	SITUATION DE LA PROGRAMMATION				LANCEMENT		ATTRIBUTION				EXECUTION			
		Nbre de Projets programmé au 31 décembre 2021	Nbre de Projets recensés à date (a)	Nbre de DAO attendu à date (b)	Montant Prévisionnel (FCFA)	Nombre de projets lancés (d)	% de lancement (d/a)	Nombre de Contrat attribué (e)	% d'attribution (e/a)	Montant d'Attribution (FCFA)	Economie Budgétaire (FCFA)	Nombre de projet en cours d'exécution (f)	% des projets en cours d'exécution (f/a)	Nombre de projet réceptionné (g)	% de projets réceptionné (g/a)
15	Commune de Somalomo	9	10	8	419 600 000	9	90.00%	9	90.00%	220 433 923	166 077	9	90.00%	0	0.00%
TOTAL DU DEPARTEMENT		**171**	**184**	**106**	**4 495 424 430**	**169**	**91.97%**	**161**	**82.46%**	**3 595 262 006**	**35 812 424**	**111**	**57.32%**	**2**	**0.89%**
DEPARTEMENT DE LA KADEY															
1	Services déconcentrés Départementaux	2	2	2	45 000 000	2	100%	2	100.00%	45 000 000	-	2	100.00%	0	0.00%
2	Commune de Batouri	11	11	8	297 000 000	11	100%	11	100.00%	296 935 189	64 811	0	0.00%	1	9.09%
3	Commune de Kentzou	12	12	8	191 500 000	12	100%	12	100.00%	191 436 850	63 150	0	0.00%	0	0.00%
4	Commune de Kette	13	13	8	256 075 000	13	100%	13	100.00%	256 011 771	63 229	0	0.00%	1	7.69%
5	Commune de Mbang	12	12	8	345 200 000	12	100%	12	100.00%	345 059 870	140 130	12	100.00%	0	0.00%
6	Commune de Ndelele	12	13	8	290 750 000	12	92%	11	84.62%	224 260 217	489 783	6	46.15%	3	23.08%
7	Commune de Nguelebok	13	13	6	234 500 000	13	100%	13	100.00%	234 492 660	7 340	3	23.08%	9	69.23%
8	Commune d'Ouli	10	12	10	448 700 000	12	100%	11	91.67%	448 700 000	-	9	75.00%	9	75.00%
TOTAL DU DEPARTEMENT		**85**	**88**	**58**	**2 108 725 000**	**87**	**99.04%**	**85**	**97.04%**	**2 041 896 557**	**828 443**	**32**	**43.03%**	**23**	**23.01%**
DEPARTEMENT DU LOM ET DJEREM															
1	Services déconcentrés Départementaux	4	4	4	75 879 000	2	50%	2	50.00%	33 208 397	2 267 603	1	25.00%	0	0.00%
2	Commune de Bélabo	8	11	10	341 215 335	11	100.00%	8	72.73%	229 426 729	573 271	2	18.18%	0	0.00%
3	Commune de Bertoua 1er	8	8	4	246 950 000	8	100.00%	8	100.00%	244 813 519	2 136 481	7	87.50%	0	0.00%
4	Commune de Bertoua 2ème	6	6	5	238 000 000	6	100.00%	6	100.00%	236 549 144	1 450 856	5	83.33%	0	0.00%
5	Commune de Bétaré Oya	8	11	10	618 481 213	11	100.00%	9	81.82%	528 761 706	3 719 507	3	27.27%	0	0.00%
6	Commune de Diang	11	12	9	274 000 000	10	83.33%	10	83.33%	221 395 753	104 247	1	8.33%	0	0.00%
7	Commune de Garoua Boulai	11	12	10	521 525 000	12	100.00%	11	91.67%	521 223 416	233 084	3	25.00%	0	0.00%
8	Commune de Mandjou	10	12	15	1 104 058 849	12	100.00%	8	66.67%	1 008 158 887	2 699 962	2	16.67%	0	0.00%
9	Commune de Ngoura	12	12	7	285 700 000	12	100.00%	12	100.00%	285 640 697	59 303	9	75.00%	0	0.00%
TOTAL DU DEPARTEMENT		**78**	**88**	**74**	**3 705 809 397**	**84**	**92.59%**	**74**	**82.91%**	**3 309 178 248**	**13 244 314**	**33**	**40.70%**	**0**	**0.00%**
TOTAL DE LA REGION		**482**	**513**	**340**	**19 850 262 798**	**449**	**86.23%**	**419**	**79.11%**	**12 810 633 110**	**68 440 367**	**213**	**43.04%**	**30**	**6.59%**

La situation de l'évolution du portefeuille de la Région et de la performance budgétaire de la passation sont illustrées dans les figures ci-après.





Le CD2 un puissant levier de développement à Bertoua

MÉSSIÉ AMBIÉBÉLÉ Karine CTRA3
& DJOUXÉ Daniel C/BAG

Le Programme financé par l'Agence française de développement (AFD) participe à la transformation de la ville de Bertoua. La Délégation Régionale des Marchés Publics de l'Est y veille. Grâce au démembrement du Ministère en charge de ce secteur dans le Soleil Levant, l'orthodoxie dans la passation et l'exécution des marchés est assurée.

Le Contrat de Désendettement et de Développement (C2D) est un programme d'annulation et de reconversion de la dette bilatérale octroyée de manière additionnelle par la France, et qui s'inscrit dans le prolongement de l'initiative pays pauvres très endettés (PPTE). Le C2D est conclu lorsque le pays atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTE. Evalué à 80 milliards de FCFA, le «Programme C2D-urbain capitales régionales » financé par l'Agence française de développement (AFD) vise à améliorer les infrastructures urbaines, à contribuer au développement économique dans les régions. Il renforce aussi les compétences locales en matière de développement urbain et, facilite l'appropriation des chantiers par les populations.

Le programme se subdivise en quatre composantes à savoir :

- Les travaux de voiries ;
- Les équipements marchands ;
- Les espaces publics ;
- Les services urbains de base.

Grâce à l'ensemble des réalisations faites et la mise à disposition des fonds par le Programme C2D, la capitale régionale de l'Est présente un nouveau visage.

La plupart des travaux prévus dans ce programme engagés depuis 2018 sont totalement ou presque achevés.

Les populations par exemple prennent du plaisir à rouler dans la ville de Bertoua car, la voirie urbaine jadis chaotique, a cédé la place à une circulation plus fluide, les 18 km de chaussée ont été réalisés en béton compacté au rouleau

Grâce à l'action du programme C2D capitale régionale, la ville de Bertoua, s'est dotée de deux espaces de commerce ultra modernes à savoir le marché de MOKOLO et le centre commercial de Bertoua.

Ainsi, les populations de Mornou 1 et 2 ont vu leurs localités être désenclavées par la construction du pont sur la Djadombé pour un linéaire de 420 mètres ; car avant la réalisation dudit pont, les deux localités n'étaient reliées que par deux planches qui servaient de voie de passage d'un côté à l'autre de la rive, une traversée dangereuse qui obligeait parfois les populations à effectuer 02 km de contournement pour rejoindre le centre-ville et le marché.

Le programme C2D capitale régionale aura également permis à la ville de Bertoua, de se doter de trois parcs de loisir ultra moderne. Un savant mélange de naturel et de modernité dans ces différents lieux de divertissement.

Ce sont des parcs disposant dans leurs enceintes, des salles de fête, un restaurant, des espaces pour loisirs, deux stades (basket et volley-ball) et un espace de jeu pour enfants.

Le C2D capitale régionale a également contribué à améliorer les services urbains de proximité, notamment la construction de 06 blocs toilettes dans les lieux publics, 10 latrines, 11 forages et 10 dispositifs de lave-mains dans les écoles et l'installation de 60 candélabres solaires autonomes dans certains quartiers de la ville.

Bertoua est une ville en plein chantier et en pleine mutation grâce au programme C2D Capitale régionale

La réalisation de ces différents travaux d'envergure qui a changé la physionomie de la ville de Bertoua a été possible par l'accompagnement du Ministère en charge des Marchés Publics, allié incontournable, voir indispensable dans la passation et l'exécution des marchés publics au Cameroun. C'est dans ce cadre que la Délégation Régionale des marchés publics de l'Est, sous la coordination du délégué Régional, appuyé par la brigade Régionale de contrôle et de l'exécution des marchés publics, ont fait des descentes inopinées sur le terrain afin d'éviter à la ville Bertoua des désagréments tels que des chantiers abandonnés, des malfaçons s'agissant de l'exécution. En ce qui concerne la passation, la délégation régionale a veillé au respect des procédures à chaque étape, au respect par la commission spéciale de passation des marchés du choix des entreprises sur la base des critères de qualification contenus dans chaque DAO, de l'élaboration desdits DAO selon le modèle type.

Ainsi, nous pouvons dire sans risque de nous tromper que la Délégation Régionale des Marchés Publics de l'Est a été un des acteurs majeurs dans l'éclosion de la ville de Bertoua.

Lutte contre la corruption

Une perpetuite à la Délégation Régionale MINMAP/EST

Xxxxxxxxxxxxx

«Nous devons absolument éradiquer le fléau de la corruption qui affecte gravement le développement de notre pays »S.E PAUL BIYA, KRIBI le 08 octobre 2011.Cette volonté constante de l'état camerounais d'endiguer ce fléau est omniprésent dans toutes les réformes initiées dans le domaine des marchés publics depuis des décennies. C'est dans ce sens que la délégation régionale minmap/EST a dans un premier temps à travers son plan d'action 2022 insérer ce volet et dans un second plan à travers ces attributions mené des actions générales et spécifiques:

Actions générales menées dans la lutte contre la corruption

La participation remarquable de la délégation régionale au séminaire de l'évaluation du plan d'action annuel 2021 de lutte contre la corruption de la CONAC dans la région de L'EST du 16 au 17 mai 2021 dans les services du gouverneur de la dite région constitue l'activité principale de cet axe .A la suite de ce séminaire, le délégué régional a contribué à l'amélioration des activités de la CONAC à travers des questionnaires résumés en trois volet à savoir : l'impact , la méthode et les perspectives d'amélioration de la CONAC. La visite du président de la CONAC, le révérend DIEUDONNE MASSI GAMS dans les locaux témoigne aussi de la forte implication des services déconcentrés du MINMAP/EST dans la lutte contre la corruption (voir photos). Hors mis ces activités, la CONAC a associé la délégation régionale à ses investigations au courant du mois d'août 2022 sur les projets mal exécutés ,non exécutés et abandonnés dans la région de l'Est (exercice 2019).

Actions spécifiques menées dans la lutte contre la corruption

En application des instructions de l'autorité chargée des marchés publics, les services déconcentrés de la région de l'EST ont mené des investigations qui ont contribué à la suspension de quelques acteurs reconnus coupables des mauvaises pratiques.

La délégation régionale MINMAP/EST a aussi en application des instructions de monsieur le gouverneur de la dite région, classé les soumissionnaires en fonction de leurs performances selon le respect des délais, la qualité des prestations….

Lors des missions de contrôle auprès des maitres d'ouvrages, les services déconcentrés de la région de l'EST sensibilisent ces derniers sur la nécessité de respecter les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, de transparence les procédures, d'efficience, d'intégrité et veillent à l'insertion effective du numéro vert du MINMAP dans les dossiers d'appel d'offres .En plus de ces actions, l'attention du personnel est régulièrement attirés lors des réunions de coordination sur la nécessité d'être des exemples dans l'exercice de leurs fonctions afin que la lutte contre la corruption soit effective pour tous.

The five hercules projects of Bertoua Town Council that completely changed the image of the city

Xxxxxxxxxxxx

Bertoua is a city situated in the south-eastern part of Cameroon, the transition zone between the southern forest and the northern Savana, it has been a traditional regional administrative and commercial centre but was isolated until the construction of the railway to nearby BELABO and the opening of airport in 1976 improved communications with the rest of the country. it got its name from the king bartowa the ruler of the place before the arrival of the colonialists, the white men find it difficult to pronounce bartowa and make it Bertoua name that has been adopted till date. For the last five years the town city council has made great realisations that moving Bertoua from grass to grace, among those projects we can have:

The Bertoua Green Park

This is one of the marvellous projects that make the beauty of the city of Bertoua, this park is a great example of beautiful landmark of the east capital region; It is so far the best recreational destinations in the region. Surrounded by various amenities and one of the city's best restaurants, loving and well-maintained garden to get lost in, a place to enjoy with family and friends any day. It's kid friendly park there's a kiddie's section with lots of recreational facilities, it has become the must-visit park for fun seekers and lovers of outdoor activities; very good accessibility to major roads, visitors can indulge in various activities including horse riding. Afterwards heads to its food Court and see what the bar and lounge has to offer; a scenic sort of place with well-maintained bushes and flowers, a fun Greenland to enjoy a relaxing time away from the city, great for weekend picnics.

It is the project N°01/M/C2D-CR/CSPM/CLS-BERT/2020 PAST AFTER THE NATION OPEN TENDER N°02/AONO/CUB/CLS-BERT/CIPM/2019 OF 05 AUGUST 2019, the contract was At The Total Cost Of One Billion Two Hundrer And Eighty-One Million Two Hundred And Eighty-Nine Hounsand Six Hundred (1.281.289.600 FCA), the project has been commissioned on 04th august 2022.

The Mokolo 2 Market

One of best modern market of the city of Bertoua, with about two hundred shops, shelters, parking spaces, police station, administration bloc etc. it is a genuine market where almost everything good is sold, plantain banana; cassava, fish, tomatoes, corns, peanut etc. Just like other market, the Mokolo2 market create an atmosphere where buyers and sellers can trade in virtually everything. The good thing about this market is that it is closer to farms where food items are produced, therefore easing off the cost of transportation, which could be major factor in traders offering lower prices.

It is the project N°04/M/CUB/C2D-CR/CSPM/CLS/2020 OF 21/12/2022 PAST AFTER A NATIONAL OPEN TENDER N°06/AONO/CUB/C2D-CR/CSPM/CLS/2020 OF 30 JUN 2020 for the construction of MOKOLO 2 market, the project has been awarded to ETS MBAKAM at the total cost of six hundred and two million two hundred and eighty-four thousand, two hundred and forty-six (602.284.246 FCFA), the project has been commissioned on December 2021.

City Council Restaurant

This is a modern structure that has changed the image of BONIS junction, it has a capacity of about five hundred (300) places, it offers almost all the different Cameroonian dishes, from dole to KPEM, FOLERE, COCO and WATER FUFU etc. there are both one-on-one and group sitting arrangements, making the restaurant as a user reviewed on backdrop, a really nice location for both intimate and group outings.

It is the project N°¬¬¬

Alain DOGOUA GBAMAN

Ingénieur en genie urbain coordonnateur du programme C2D urbain
« capitales régionales » de la ville de Bertoua

Le programme C2D « capitales Régionales » une réussite dans la ville de Bertoua

Réalisée par Mme MÉSSIÉ AMBIÉBÉLÉ Karine CTRA3 **& DJOUXÉ Daniel** C/BAG

Bonjour Monsieur le Coordonnateur merci de nous recevoir malgré vos multiples occupations, est-ce que vous pouvez vous présenter en quelques mots ?

Je suis Alain DOGOUA GBAMAN Coordonnateur du Programme C2D Urbain « Capitales Régionales » de la Ville de Bertoua, je suis Ingénieur en Génie Urbain j'ai commencé à travailler en bureau d'étude avec EGIS CAMEROUN, puis je suis allé à la CUD où j'ai passé dix ans et mon dernier poste là-bas était Chef de Département du Génie Urbain, de là, je suis arrivé à Bertoua car j'avais été sollicité au préalable par la CUB et l'AFD afin de coordonner les activités du Programme C2D dans la ville de Bertoua.

Est-ce que vous pouvez nous faire la genèse du Programme C2D en général et nous parler en particulier de ses différentes activités dans la ville de Bertoua ?

En général le C2D signifie Contrat Désendettement Développement, qui est un mécanisme de remise de la dette du Cameroun envers la France, en d'autres termes c'est un organe que le Cameroun et la France ont mis sur pied pour résoudre le problème de dette c'est-à-dire au lieu que le Cameroun rembourse directement sa dette à la France, ce remboursement est traduit en projet de développement, le Cameroun s'acquitte de cette dette en versant de l'argent dans un compte logé à la BEAC , maintenant le Cameroun réutilise cet argent sous forme de projet de développement et c'est ainsi que la ville de Bertoua a été choisie depuis 2012 dans le cadre du programme C2D Urbain. Il est important de signaler que le Programme C2D

Urbain a été expérimenté pour la première fois en 2006 dans les villes de Yaoundé et Douala, pour la deuxième phase le Cameroun a choisi des villes secondaires à l'instar de Bafoussam, Garoua et Bertoua et la convention de financement a été signée en novembre 2014.

Le choix s'est donc porté sur ma modeste personne pour coordonner cet important Programme dans la ville de Bertoua, il a fallu immédiatement mettre sur pied la cellule de projet qui comporte ; des Ingénieurs, un environnementaliste, un médiateur social et le volet administratif et financier qui comprend un comptable, un comptable matière, un responsable administratif et financier, sans oublier le volet Passation des Marchés car la cellule a un responsable en charge des marchés qui est également secrétaire de la Commission Spéciale de passation des Marchés placée auprès du Programme C2D.

La Cellule au départ était logée dans un bâtiment en location où nous avons passé deux ans, puis nous avons construit les locaux où nous sommes actuellement logés, vu l'envergure des projets, nous avons sollicité et obtenu auprès du Premier Ministre à l'époque Autorité des Marchés la création d'une Commission Spéciale de Passation des Marchés placée auprès du Programme C2D de la ville de Bertoua qui devait gérer la passation des marchés, c'est ainsi que nous avons commencé par les études.

Le Programme comprend trois composantes majeures à savoir; les infrastructures de voiries, les équipements marchands, les espaces publics s'ajoute ici une quatrième composante qui est passée un peu inaperçue celle des services urbains de proximité dont les études ont été faite en régie, après nous avons lancé les Appels d'Offres pour les Travaux et à date la plus part des travaux sont réalisés et je peux dire que nous sommes à 90% du taux de d'exécution de l'ensemble du Programme C2D pour la ville de Bertoua, ce taux est dû au faite qu'il nous reste le marché historique dans la composante équipements marchands qui démarre à peine. Voilà l'historique que je peux vous relater pour le Programme C2D dans la ville de Bertoua, donc s'il faut se résumer, nous sommes en place depuis novembre 2014 dans la ville de Bertoua.

Pouvez -vous nous dire quel impact le Programme C2D a eu, ou a dans la ville de Bertoua notamment sur l'embellissement de la ville, sur le plan environnemental, sur le plan social, car nous ne pouvons pas seulement parler de l'embellissement de la ville sans penser aux populations ?

Merci pour cette question que je trouve très complète parce que ça résume un peu les objectifs du Programme C2D, un des objectifs étant de développer les infrastructures de la ville. Bertoua étant une Communauté Urbaine de création ressente, qui date de 2008, il fallait venir appuyer la ville dans le développement de ses infrastructures, il faut rappeler que le dernier investissement dans la ville

a eu lieu lors du dernier Comice de 1981, plus d'une trentaine d'année déjà. Pour ceux qui étaient dans les années 2010 à 2015 ils ont vu l'état de la ville, elle était complètement dégradée, il n'y avait pas de voiries, pas d'éclairages publics, la ville était dans l'obscurité totale, pas d'espaces de loisirs pour les populations, pas de toilettes publiques donc c'est tout cet ensemble de choses que nous avons identifié et nous avons réalisé. En terme d'impact c'est tellement visible, Bertoua ressemble à une ville qui va vers la modernité, parce que, la moitié de sa voirie urbaine est revêtue, je parle de moitié ici parce que nous avons étudié 36km et dans le cadre du programme C2D nous avons réalisé 18km ce qui signifie qu'il y'a encore la moitié qu'il faudra réaliser, nous avons également mis en place des lampadaires solaires le long des voies , dans les quartiers, dont 440 sur les voies réalisées et 60 dans les quartiers soit un total de 500 lampadaires solaires et on peut dire aujourd'hui sans nous tromper que Bertoua fait partie des villes du Cameroun les plus éclairées y'a qu'à faire un tour la nuit, nous avons également mis en place les jardins, les parcs ce qui constituaient un manque absolu pour la ville, les salles de fête, la ville ne disposant que de deux salles dont une au Lycée de Kano et l'autre au Grand Séminaire qui sont des points éloignés pour les populations, maintenant ce problème est résolu avec la construction d'une salle de fête de 300 places au grand jardin en face du palais du justice, vous pouvez également trouver un restaurant de 200 places donc à mon avis Bertoua rivalise désormais avec des villes comme Bafoussam et Garoua, puisque nous avons des retours très positifs des autorités administratives en place ou précédentes qui ne manquent pas de nous féliciter, même des populations qui se déplacent désormais aisément d'un point à un autre, parmi les problèmes sociaux résolus nous avons la construction du pont qui relie le quartier Mornou 1 à Mornou 2 évitant ainsi aux populations de grands détours qu'il fallait effectuer notamment pour aller à l'hôpital, au marché où à l'école je peux prendre pour exemple la route qui allait à l'hôpital elle était totalement dégradée, maintenant elle est entièrement revêtue ce sont quelques exemples sur le plan social, maintenant sur le plan embellissement et environnementale, la ville est montée d'un cran avec la multiplication des séminaires, des touristes avec des hôtels toujours pleins.

Vous avez tant tôt parlé des différents acteurs, alors quelle relation avez-vous ou quel est l'impact du Ministère des Marchés Publics à travers la Délégation Régionale des Marchés Publics de l'Est ?

Coordonnateur ; il faut avouer que les relations sont très bonnes, le MINMAP nous a accompagné du début jusqu'à maintenant, bien même quand nous nous trompons sur certains articles du code tout de suite le MINMAP nous corrige et nous dit comment procéder. Sinon dès le début la collaboration n'a pas été bonne avec le précédent Délégué Régional qui ne nous facilitait pas la tâche pendant la phase d'étude, je ne suis pas là pour détruire qui que ce soit, mais depuis la phase de mise en œuvre, on bénéficie d'un accompagnement permanent du MINMAP, nous avons souvent des préjugés avec le volet contrôle de ce dernier qui entre dans leurs prérogatives mais je peux vous avouer qu'avec le Programme C2D la Délégation Régionale du MINMAP a toujours été avec nous même quand on a trébuché nous avons trouvé ensemble des solutions et c'est l'occasion pour moi ici de dire un grand merci au Délégué Régional monsieur ABDOULKADIRI il faut le souligner depuis qu'il est là il a toujours été présent et même à ses collaborateurs. Pendant les contrôles de la Passation et de l'exécution il n'y a jamais eu d'éclat de voix, c'est ce genre de collaboration que nous encourageons, si le Programme C2D est un succès dans la ville de Bertoua c'est aussi grâce à l'accompagnement de la Délégation Régionale du MINMAP/EST et je profite de votre magazine pour tirer un coût de chapeau au Délégué Régional et à tous ses collaborateurs.

C'est la dernière question à deux volets ; 1- quels sont les perspectives pour l'avenir, 2- vous avez été félicité dans le cadre du Programme C2D est-ce-que vous pouvez nous parler de ces attributs ?

En terme de perspective, nous avons étudier 36km , mais nous n'avons pu réaliser que 18km vu l'argent reçu donc il nous reste 18km , nous avons également étudié de grands projets comme les deux gares routières aux deux entrées de la ville et ainsi que l'abattoir municipal qu'on n'a pas pu mettre en œuvre donc nous sommes en pour parler avec le bailleur de fond qui est l'Agence Française de Développement (AFD) qui s'est portée garante à nous accompagner pour la suite de ce programme, je crois l'Union Européenne a été saisie toujours par l'AFD pour cet accompagnement donc nous avons été contacté en début d'année par l'AFD pour réactualiser ces études ce qui a été fait, nous avons d'ailleurs programmé ces projets dans le Journal de Passation des Marchés (JDM) conduit par le MINMAP, mais nous attendons toujours le OK du bailleur de fond pour la mise en œuvre effective desdits projets, le deadline est fixé au mois d'Octobre, mais en dehors de ces pistes là nous avons contacté d'autres bailleurs de fond.

Pour conclure je peux dire que nous sommes sur la bonne voie pour terminer l'ensemble des projets étudiés, ce pendant s'il y'a d'autres besoins pour la villes nous pourrons également les intégrer, c'est l'occasion pour moi de remercier et féliciter la Commission Spéciale de Passation des Marchés placée auprès du Programme C2D de la ville de Bertoua qui est un acteur en arrière-plan et a effectué un travail formidable, merci à la présidente et à tous les membres pour l'excellent travail notamment dans le choix des entreprises de qualité. C'est grâce à toutes ces personnes que j'ai reçu du Chef de l'Etat une médaille le 20 Mai 2022 de Chevalier du Mérite Camerounais, je profite de l'occasion une fois de plus par votre magazine pour remercier tous ceux de près ou de loin qui m'ont accompagné jusqu'ici, pour mener sans embûches ce programme, je crois que cette bonne collaboration va continuer pour le dernier projet qu'il nous reste que ça soit avec la DR MINMAP/EST, la CSPM, mes collaborateurs et tous les autres acteurs.

Merci monsieur le coordonnateur de nous avoir accordé cette interview.

C'est moi qui vous remercie, je félicite le MINMAP pour cette initiative, nous sommes habitués à recevoir les organes de presse conventionnels, merci d'avoir pensé à nous.

Mme MABIOM NGALLE Louisette

Présidente de la commission spéciale de passation des marchés du C2D Urbain « Capitales Régionales » Ville de Bertoua

La commission spéciale de passation des marchés du C2D Urbain « Capitales Régionales » Ville de Bertoua acteur clé dans le cadre de la passation des marchés publics

Réalisée par Mme MÉSSIÉ AMBIÉBÉLÉ Karine CTRA3 **& DJOUXÉ Daniel** C/BAG

Bonjour Mme la Présidente de la Commission Spéciale de Passation des Marchés et merci de nous recevoir, pouvez-vous nous présenter la Commission dont vous avez la lourde charge ?

C'est moi qui vous remercie de m'accorder cet interview pour votre magazine que je loue d'ailleurs, créée par Arrêté N° 00000081/A/MINMAP du 12 Avril 2015, la Commission Spéciale de Passation des Marchés publics placée auprès de la Mairie de la Ville de Bertoua, qui est la première expérience dans le cadre du Projet C2D Capitales Régionales financés par l'AFD ; est dans le sillage de l'accompagnement et l'appui technique du Maître d'Ouvrage dans la passation des marchés inscrits dans le cadre du Programme C2D Urbain « Capitales Régionales » et programmés dans le plan de passation des marchés, conformément à l'article 10 (3) du Décret N° 2018/366 du 20 Juin 2018 portant Code des Marchés Publics. Il faut d'emblée relever que par décision du Ministre Délégué à la Présidence de la République Chargé des Marchés Publics, cette commission reste la toute première crée entend que commission spéciale de passation des marches placée auprès des marchés C2D urbain « Capitales Régionales » présente auprès des Mairies de Villes (Garoua, Bafoussam et Bertoua), elle a effectivement pris fonction avec la décision n°014/DDG/CUB Du 1er juillet 2019 qui constatait différents représentants des Ministères concernés par la passation desdits marchés.

Parlez-nous de vos activités, si vous voulez de vos différentes attributions ?

Présidente CSPM ; bien, nos différentes attributions se résument à :

- Examiner et émettre des avis techniques sur les projets de DAO et demande de cotation préparés par le Maître d'Ouvrage ;
- Procéder aux ouvertures des offres ;
- Constituer les sous-commissions d'analyse des offres ;
- Préparer les dossiers à soumettre à l'avis des Commissions Centrales et du bailleur (AFD) pour la non-objection ;

- Formuler les propositions d'attributions au Maître d'Ouvrage ;
- Examiner et émettre des avis techniques sur les projets d'avenants le cas échéant.

Pour mener à bien cette mission, la commission fédère les intelligences de plusieurs membres dont : la présidente que je suis, la secrétaire, les représentants du Maître d'Ouvrage, du Ministère des Marchés Publics, du Ministère des Finances, du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain et toutes ses séances sont observées et évaluées par l'Observateur Indépendant pour les projets de 50 millions et plus.

Elle siège dans la salle de réunion de l'immeuble des Ateliers municipaux, et dispose du matériel nécessaire pour son fonctionnement. Pour ce qui est de la situation financière, la commission jusqu'ici n'a reçu aucun budget de fonctionnement depuis l'exercice 2019 à ce jour. De plus, plusieurs états de sessions de la Commission Spéciale ainsi que des sous-commissions d'analyse (2019 à 2021) restent impayés.

Le programme se subdivise en quatre composantes à savoir :

- Les travaux de voiries ;
- Les équipements marchands ;
- Les espaces publics ;
- Services urbains de base.

S'agissant de ces quatre composantes, les marchés relatifs aux travaux routiers relèvent de la tutelle du MINHDU et sont lancés au niveau central. Pour les autres composantes, la Communauté Urbaine de Bertoua assure la mise en œuvre en tant que MOD.

Le Coordonnateur travaille avec l'Agence Française de Développement (AFD), principal bailleur de Fonds, chargé également d'émettre les avis de non-objection sur les projets validés.

Pouvez-vous nous donner quelques obstacles rencontrés dans la passation ?

La Commission Spéciale de Passation des Marchés n'a ménagé aucun effort pour mener à bien ses activités tant dans le strict respect des procédures du code des marchés publics, que dans le choix des différentes entreprises.

Je ne vais pas m'attarder là-dessus, les quelques obstacles majeurs que nous avons rencontré sont :

- Le respect des procédures à partir des textes réglementaires qui a souvent été une entrave dans les relations entre le Maitre d'Ouvrage et la Commission en dépit du grand changement observé dans l'amélioration des conditions de vie des populations à partir des entreprises proposées au Maître d'Ouvrage par la Commission.
- L'absence d'un budget de fonctionnement est également un frein dans la passation des marchés vu l'immense travail à fournir et le non payement des indamnités.

Un mot pour la fin Mme la présidente

Oui pour conclure, la Commission Spéciale de Passation des Marchés n'a ménagé aucun effort pour mener à bien ses activités tant dans le strict respect des procédures du code des marchés publics, que dans le choix des différentes entreprises, nous pouvons le constater en parcourant la ville de Bertoua. Je profite de l'occasion qui m'est donné de remercier tous ceux qui nous ont accompagné notamment la Délégation Régionale des Marchés Publics de l'Est qui a été plus un pédagogue, qu'un censeur pendant les différents contrôles effectués dans le cadre de la passation, merci également au Coordonnateur du Programme C2D pour la bonne collaboration et sans grande prétention nous attendons une sanction positive par l'autorité des Marchés pour le bon travail abattu en aval.

Je vous remercie.

Les activités du MINMAP dans la Région de l'Extrême-Nord

Bilan semestriel

Xxxxxxxxxxxxx

1- Présentation de la Région ;

2- Activités du MINMAP dans la région de l'Extrême-Nord ;

3- Problèmes majeurs rencontrés.

Annexe : cartes administratives de la Région

1- Présentation de la Région

La Région de l'Extrême-Nord est la plus belle des Régions.

Ses coordonnées se présentent ainsi qu'il suit :

Sur le plan géographique

Les latitudes sont 11°c 00 Nord et 14 °c 30 Est ;

Sur le plan superficiel

La superficie est de 34 246 Km2 ;

Sur le plan populaire

La population est de 3 111 792 habitants.

Sur le plan administratif, la Région de l'Extrême-Nord est subdivisée en six (06) Départements et leurs chefs-lieux et compte 47 (quarante sept) arrondissements qui sont :

- *Diamaré- Maroua (nombre d'Arrondissements = 9) ;*
- *Mayo Danay Yagoua (nombre d'Arrondissements = 11) ;*
- *Mayo Kani- Kaélé (nombre d'Arrondissements= 7) ;*
- *Mayo Sava – Mora (nombre d'Arrondissements = 3) ;*
- *Logone et Chari- Kousseri (nombre d'Arrondissements = 10) ;*
- *Mayo Tsanago-Mokolo (nombre d'Arrondissements = 7).*

En fonction des unités administratives ci-dessus, on comptabilise les Commissions de Passation des Marchés Publics ainsi qu'il suit:

*Au niveau régional, on dénombre **03 (trois)** que sont les Commissions de la Région, de la Communauté Urbaine de Maroua et du conseil Régional ;*

*Au niveau des Départements, on dénombre **54 (cinquante-quatre)** dont les **07 (sept)** commissions départementales et **47 (quarante-sept)** commissions des communes d'arrondissement ;*

*Au niveau des Etablissements Publics Administratifs (EPA), on compte **(04) quatre** que sont les commissions de l'Université de Maroua, Mission Intégré de Développement des Monts Mandara (MIDIMA), PDRI-CL et PULCI.*

*Soit au total, **(61) soixante** une Commissions de Passation des Marchés Publics.*

La répartition des différentes unités administratives de la région de l'Extrême-Nord est précisée dans les cartes administratives jointes en annexe.

Activités du MINMAP dans la région de l'Extrême-Nord

Conformément au décret n° 2018/366 du 20 juin 2018 portant code des marchés publics, notamment les articles 47 et 50, les activités du MINMAP se résument au contrôle externe de l'exécution des marchés publics et de la passation des marchés publics auprès des Maîtres d'Ouvrages et Maîtres d'Ouvrages Délégués.

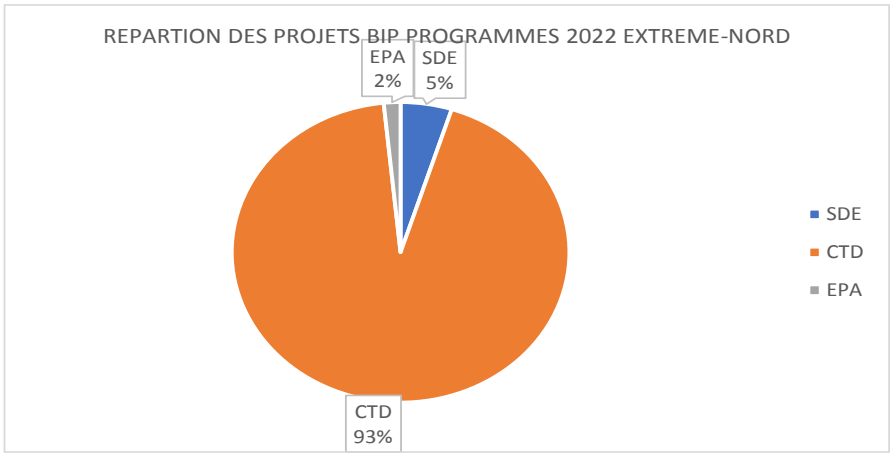
Sur le plan pratique, la Région de l'Extrême-Nord a recensé pour le compte du premier semestre 2022 les projets inscrits et à procéder à leur évaluation.

2-1 Recensement des projets

i- Projets BIP programmés 2022

Les projets recensés sont au nombre de 877 (huit cent soixante-dix-sept) repartis ainsi qu'il suit: Commissions des Services Déconcentrés de l'Etat- SDE (Région et Départements) enregistrent un total de 43 projets (soit 4,90%), les commissions des Collectivités Territoriales Décentralisées-CTD (Conseil Régional, Communauté Urbaine et Communes d'Arrondissement) enregistrent 820 projets (soit 93,50%), les Etablissements Publics Administratifs (Université de Maroua, MIDIMA, PDRI-LC et PULCI) enregistrent 14 projets (soit 1,59%).

Cette répartition des projets par entité est matérialisée dans le schéma ci-après :



ii- Projets autres financements 2022 (PNDP, FEICOM…)

Provisoirement, deux (02) projets PNDP sont récences dans la Commune de GAZAWA, Département du Diamaré et un (01) Projet FEICOM dans la Commune de Meri, Département du Diamaré.

2-2 Evaluation de la passation et de l'exécution des marchés publics 2022

i- Passation

Au terme du premier semestre 2022, les résultats suivants sont enregistrés :

Services Déconcentrés de l'Etat

- Nombre de marchés recensés égal à **(43) quarante trois** ;
- Taux de lancement des marchés égal à **74,42%** ;
- Taux d'attribution des marchés égal à **50,00%**.

Collectivités Territoriales Décentralisées

- Nombre de marchés recensés égal à **(820) huit cent vingt** ;
- Taux de lancement des marchés égal à **77,20%** ;
- Taux d'attribution des marchés égal à **58,78%**.

Etablissements Publics Administratifs

- Nombre de marchés recensés égal à **(14) quatorze** ;
- Taux de lancement des marchés égal à **92,86%** ;
- Taux d'attribution des marchés égal à **71,43%**.

Soit une moyenne de :

- Nombre de marchés recensés égal à **(877) huit cent soixante-dix-sept** ;
- Taux de lancement des marchés égal à **81,49%** ;
- Taux d'attribution des marchés égal à **60,07%**.

ii- Exécution

Services Déconcentrés de l'Etat

- Nombre de marchés recensés égal à **(43) quarante-trois** ;
- Taux de réception des marchés égal à **2,33%**, soit **(01)** un marché réceptionné ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **5,02%**.

Collectivités Territoriales Décentralisées

- Nombre de marchés recensés égal à **(820) huit cent vingt** ;
- Taux de réception des marchés égal à **8,90 %**, soit **(73) soixante-treize** marchés réceptionnés ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **10,78%**.

Etablissements Publics Administratifs

- Nombre de marchés recensés égal à **(14) quatorze** ;
- Taux de réception des marchés égal à **0%**, soit **(0) zéro** marché réceptionné ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **0%**.

Soit une moyenne de :

- Nombre de marchés recensés égal à **(877) huit cent soixante-dix-sept** ;
- Taux de réception des marchés égal à **8,44%**, soit **(74) soixante-quatorze** marché réceptionné ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **12,45%**.

iii- Exécution 2021 (période complémentaire)

Le contrôle de l'exécution des projets inachevés de l'exercice 2021 s'est poursuivi au cours de l'exercice 2022. La situation de ses projets se présente de la manière suivante :

Services Déconcentrés de l'Etat

- Nombre de marchés recensés égal à **(57) cinquante-sept** ;
- Taux de réception des marchés égal à **92,98%**, soit **(53) cinquante-trois** marchés réceptionnés ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **95,06%** ;
- Nombre de marchés résiduels égal à **(04) quatre**.

Collectivités Territoriales Décentralisées

- Nombre de marchés recensés égal à **(966) neuf cent soixante-six** ;
- Taux de réception des marchés égal à 82,40%, soit **(796) sept cent quatre-vingt-seize** marchés réceptionnés ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **82,40%**.
- Nombre de marchés résiduels égal à **(170) cent soixante-dix**.

Etablissements Publics Administratifs

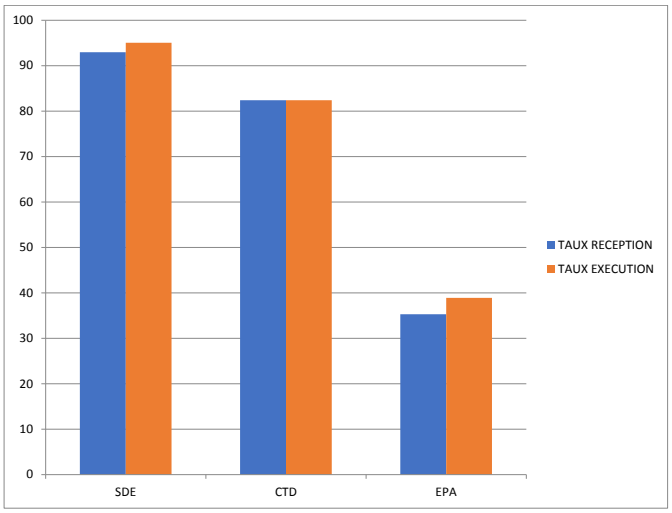
- Nombre de marchés recensés égal à **(17) dix-sept** ;
- Taux de réception des marchés égal à **35,29%**, soit **(06) six** marchés réceptionnés ;
- Taux d'exécution physique globale égal à **38,89%**.
- Nombre de marchés résiduels égal à **(11) onze**.

Soit une moyenne de :

- Nombre de marchés recensés égal à (1040) mille quarante ;
- Taux de réception des marchés égal à 82,21%, soit (855) huit cent cinquante cinq marchés réceptionnés ;
- Taux d'exécution physique globale égal à 85,06%.
- Nombre de marchés résiduels égal à (185) cent quatre-vingt-cinq.

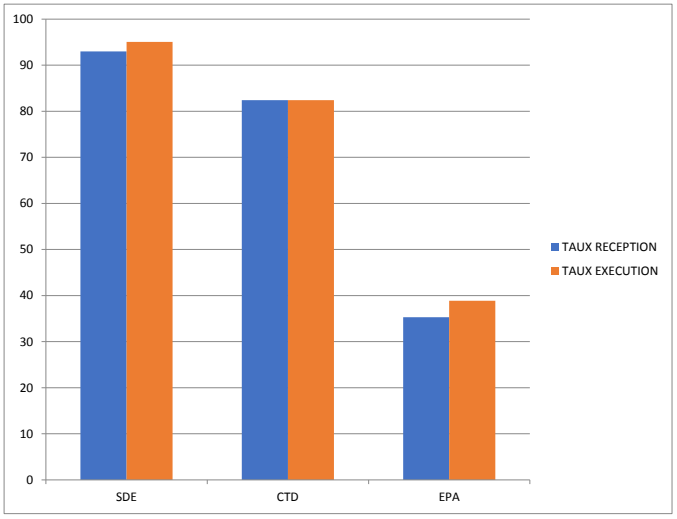
Les différentes situations ci-dessus présentées sont résumées dans les schémas ci-après :

Histogramme Passation 2022



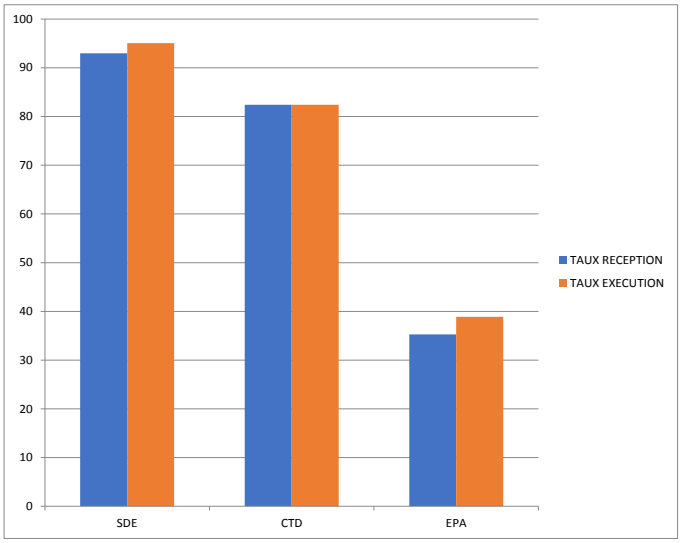
ENTITES	LANCEMENT (en %)	ATTRIBUTION (en %)
SDE	74,42	50
CTD	77,2	58,78
EPA	92,86	71,43
MOYENNE	81,49	60,07

Histogramme Exécution 2022



ENTITES	TAUX RECEPTION (en %)	TAUX EXECUTION (en %)
SDE	2,33	5,02
CTD	8,90	10,78
EPA	0,0	0,0
MOYENNE	3,74	12,45

Histogramme Exécution 2021 (Période complémentaire)



ENTITES	TAUX RECEPTION (en %)	TAUX EXECUTION (en %)
SDE	92,98	95,06
CTD	82,4	82,4
EPA	35,29	38,89
MOYENNE	82,21	85,06

Au terme de l'évaluation des activités du contrôle de la passation et de l'exécution des marchés publics dans la région de l'Extrême-Nord au premier semestre 2022, il apparait que les résultats sont faibles. Et les raisons qui justifient cet état de choses sont consignées dans la partie qui suit.

3- Problèmes majeurs rencontrés

Au rang des problèmes rencontrés, on note :

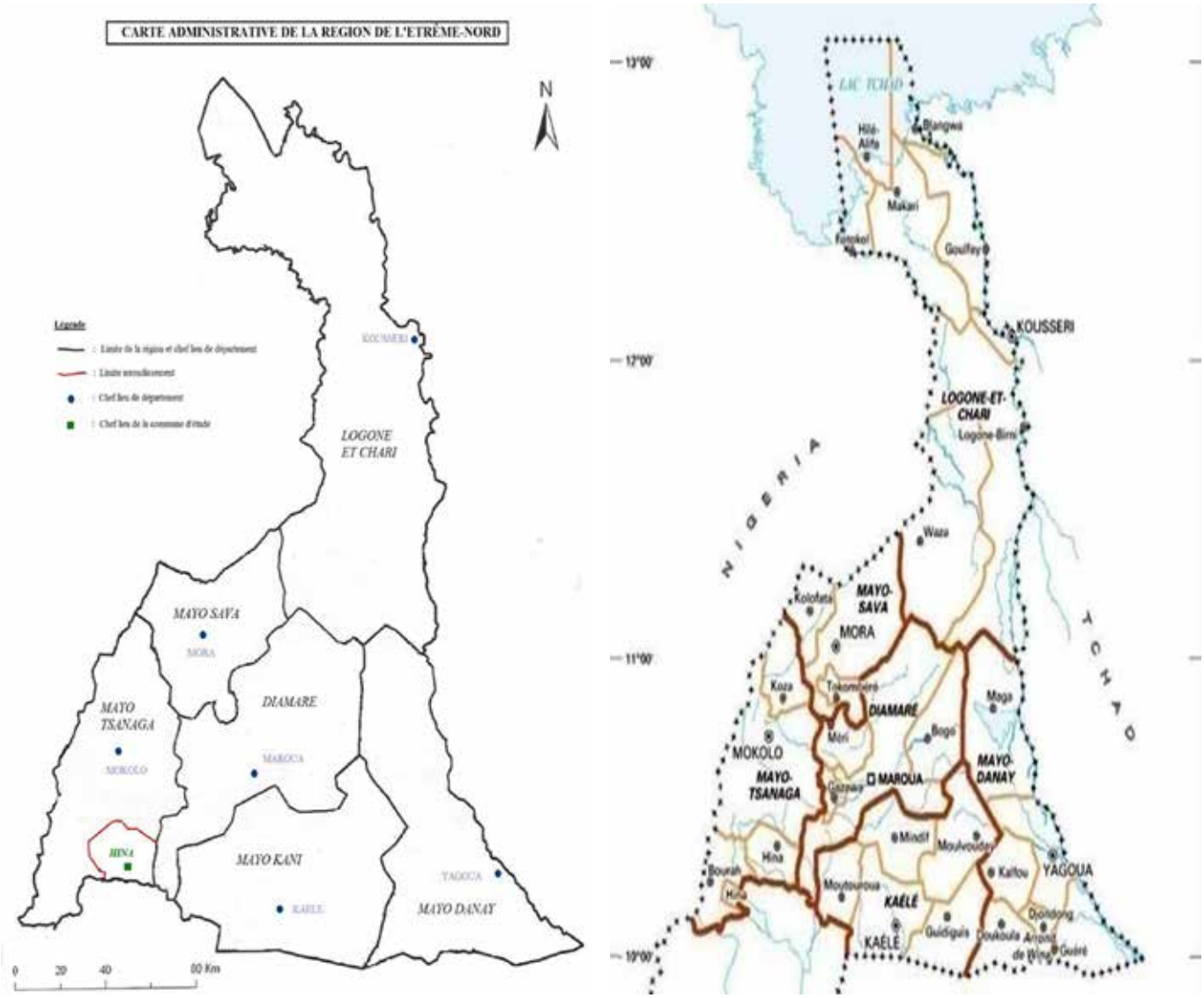
Sur le plan de la passation

- Non mise à disposition à temps des cartons des crédits;
- Non-respect du plan de passation par certains maîtres d'ouvrages et maîtres d'ouvrages délégués ;
- Non transmission systématique des documents de la passation par certains maîtres d'ouvrages et maîtres d'ouvrages délégués.

Sur le plan de l'exécution

- Démarrage tardif des travaux par certains adjudicataires ;
- Non transmission systématiques des documents d'exécution par certains maîtres d'ouvrages et maîtres d'ouvrages délégués ;
- Suspension systématique des travaux de réalisation des forages pendant la période de juillet à octobre chaque année dans la région ;
- Non-paiement des prestations déjà exécutées ;
- Contrôle d'exécution des projets à gestion centrale par les services déconcentrés sans la mise à disposition au préalable des documents contractuels ;
- Insécurité ambiante dans certaines zones de la région (Logone et Chari, Mayo Sava et Mayo Tsanaga).

Annexe : cartes administratives de la Région de l'Extrême-Nord.



Activités de la MUPMAP

Georges Gaston EFO'O
Président du Bureau Exécutif National de la MUPMAP

Dans le but de créer un cadre propice au vivre ensemble et susciter un esprit d'entraide et de solidarité entre les personnels du Ministère des Marchés Publics, le Ministre Délégué à la Présidence de la République chargé des Marchés Publics a bien voulu mettre sur pied une Mutuelle des personnels au sein dudit département ministériel.

Aussitôt installé au cours des assises de la conférence annuelle des responsables des services centraux et déconcentrés du MINMAP en février 2021, le Bureau Exécutif provisoire de la Mutuelle s'est attelé à mener à bien la mission à lui confiée à savoir :

1- Elaborer les projets de textes (Statuts et Règlement Intérieur) de la Mutuelle ;

2- Organiser l'assemblée générale constitutive de la Mutuelle.

Ainsi, concernant la première tâche, des missions de bench marking ont été menées auprès de certaines Mutuelles existantes à l'issue desquelles, des projets de Statuts et de Règlement Intérieur ont été élaborés et soumis à la validation de l'Assemblée Générale.

Relativement à la deuxième diligence, le Bureau exécutif provisoire a réalisé l'exploit d'organiser le 1er novembre 2021, l'assemblée générale constitutive de la MUPMAP en visioconférence, dans un contexte marqué par la persistance de la pandémie de la COVID-19 avec sa cohorte de restrictions, en termes de regroupement de cette nature. Au cours de ladite assemblée générale, les projets de textes de la MUPMAP ont été examinés et adoptés et ses organes dirigeants, en l'occurrence le Conseil d'Administration, le Bureau Exécutif national, les Commissions spécialisées et les Antennes Régionales constitués.

Après la constitution du Bureau exécutif national définitif issu de l'assemblée générale constitutive du 1er novembre 2021, les activités de la Mutuelle se sont poursuivies. Ainsi, à son actif on peut retenir entre autres :

- L'organisation de la première session ordinaire du Conseil d'Administration de la MUPMAP le 7 décembre 2021 au cours de laquelle les bureaux des Antennes régionales de la Mutuelle et les Commissions spécialisées ont été installés ;
- La légalisation de la MUPMAP à travers la délivrance du récépissé de déclaration d'association N°00499/RDA/J06/SAAJP/BAPP du 11 avril 2022 par le Préfet du MFOUNDI et l'ouverture d'un compte bancaire au nom de la MUPMAP dans les livres d'AFRILAND First Bank ;
- L'organisation d'une 2ème session du Conseil d'Administration de la MUPMAP le 17 juin 2022 au cours de laquelle le plan d'actions, assorti du projet de budget 2022 de la Mutuelle ont été examinés et validés ;
- L'organisation d'une marche sportive marquant le lancement officiel des activités de la MUPMAP dans les Chefs-lieux des dix Régions le 10 septembre 2022.

Les prestations prises en charge par la Mutuelle conformément à ses statuts.

Dans le cadre des activités de l'Association, le Bureau Exécutif s'est jusqu'ici penché sur le dossier de certains membres et a par ailleurs assisté aux cas des maladies en procédant au remboursement de frais d'hospitalisation à cet effet.

Le bureau s'est également mobilisé pour des cas décès en accompagnant le défunt à sa dernière demeure, en plus de l'assistance financière.

Au regard de tout ce qui précède, nous sommes heureux de constater que Monsieur le Ministre Délégué à la Présidence de la République chargé des Marchés Publics a eu une idée géniale en créant cette Mutuelle qui, aujourd'hui, vole au secours de l'ensemble du personnel du Ministère. C'est une association à but non lucratif légalisée suivant le récépissé de déclaration d'association N°00499/RDA/J06/SAAJP/BAPP du 11 avril 2022 avec pour objet : créer, entretenir et promouvoir les liens de solidarité et d'entraide entre les membres.

Au demeurant, c'est avec la participation et la volonté de tout le personnel du MINMAP que la MUPMAP grandira et s'érigera au rang des grandes Mutuelles que l'on cite très souvent en exemple.

A walk for solidarity and professional friendliness

Linda Susan LENDZEMO
Communications Officer MUPMAP

Sports walk sets the stage for the official take-off of MUPMAP activities in the Ministry of Public Contracts.

Security forces, professional fitness coaches, officials and personnel of the Ministry of Public Contracts were all present at the esplanade of the Ministry on September 10, 2022. The occasion was the official launching of the Association of personnel of the Ministry dubbed MUPMAP. As early as 6 am, very loud music could be heard from amplifiers stationed at the entrance to the Ministry announcing a sports walk organized by the Executive Bureau of the association in collaboration with the administrative Board led by the Minister Delegate in charge of Public Contracts Ibrahim TALBA MALLA.

At exactly 7am, the Secretary General of the Ministry Chancel AKO TAKEM gave a brief word of welcome which paved the way for the fitness coaches to take the stage for warm up activities which were a prelude to the sports walk. Participants danced, jumped and wiggled to the rhythm of beautiful music specially selected to suit the occasion. The body stretching and warm up activities to relax muscles took about 30 minutes after which coach KAMENI and his colleagues gave the green light for take-off, and from the tail end of the line the siren from an ambulance accompanied participants through the streets of Yaoundé.

The 110 minutes' walk of over a distance of ten kilometers started from the premises of the Ministry of Public Contracts through the Warda crossroads, Nouvelle route Bastos, then the Bastos roundabout and a brief stop-over at the Tsinga roundabout for more body stretching, and from there to the Yaoundé multi-purpose Sports Complex. This was also an opportunity the Secretary General to encourage solidarity amongst workers of the Ministry through sporting activities.

«*…recommends us to have a healthy spirit in a healthy body so that we can re-enforce the links of solidarity, of fraternity, of professional friendliness which will be for the good of every one of us* ».

The Association of the Personnel of the Ministry Public Contracts created in November 2021 sees sports as an important aspect of socialization. Paraphrasing from the motto of the Association, the secretary General of the Association Madame Francoise AYOB spouse ETOUNDI said we can only be stronger if we are together. According to her,

« *…the opportunity presented itself to raise awareness on the existence of the Association and also to explain to colleagues that it wasn't just a matter of bureau members, but all of us coming together for the common good of all* ».

The event that gathered more than three Hundred people in Yaoundé with special guest ANAFOOT's Boss Carl ENOW NGACHU took place simultaneously in all the regional headquarters of the country. In his closing remarks the president of the Association Georges Gaston EFO'O thanked everyone for the massive turn out and reassured all present that regular sporting activities for personnel of MINMAP will henceforth have a pride of place.

Le Financement Basé sur la Performance (FBP)

Signification, intérêt et acteurs de la phase pilote

Christian Pérez ONANA MANGA
Cadre à DMSPI/MINMAP

Améliorer l'efficacité de la dépense publique, par le biais d'un système des marchés publics plus agissant, est une volonté manifeste du Gouvernement de la République du Cameroun qui, depuis 2011, s'est engagé, dans une série de réformes du secteur des marchés publics, matérialisée entre autres par la création du Ministère des Marchés Publics et les récents décrets n° 2018/366 du 20 juin 2018, portant code des Marchés Publics et n°2018/355 du 12 juin 2018 fixant les Règles communes applicables aux marchés des Entreprises Publiques.

Cependant, les modalités de rémunération des Commissions de Passation des Marchés (CPM) ne sont pas de nature à améliorer la célérité et la qualité de la passation des marchés publics et à en garantir la performance. En conséquence, pour le bon devenir du système des marchés publics, le Ministre Délégué à la Présidence de la République chargé des Marchés Publics a signé l'arrêté n° 0271/MINMAP/CAB du 27 septembre 2018, portant institution et organisation des modalités de rémunération et de Paiement Basé sur la Performance auprès des acteurs du système des marchés publics.

A l'aube de la mise en place de ce nouveau mécanisme, il convient de préciser le concept, relever sa portée, son intérêt dans le nouveau système de passation des marchés et de présenter les acteurs de la phase pilote.

FBP : le concept sous-jacent

Le Financement Basé sur la Performance (FBP), encore appelé PBF «Performance Based Finance», consiste en des incitations à une offre surtout quantitative de services, mais conditionnelle à leur qualité. Il prévoit l'introduction d'outils de gestion susceptibles d'améliorer et de permettre l'évaluation des acteurs ou des structures dans leurs missions. Il implique que les structures soient considérées comme des organisations autonomes qui réalisent un bénéfice au profit des objectifs sectoriels et/ou de leur personnel. Il est également caractérisé par des contrats de performance pour tous les acteurs impliqués dans la chaîne des résultats. Une entité performante doit être à la fois efficace et efficiente. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle

est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre ces objectifs.

Ce mécanisme innovant, de rémunération des acteurs de la passation des Marchés Publics, après son institution, a été mis en vigueur auprès de certains acteurs dans le cadre de sa phase pilote d'implémentation, par l'Arrêté N°331/A/MINMAP du 6 juillet 2020. L'échéance de cette phase est le 31 décembre 2022.

Pour ce qui est du domaine des marchés publics, l'approche du FBP, est une stratégie de financement et de renforcement de la qualité de la passation des marchés publics, en ce sens qu'elle lie le paiement des services fournis par les acteurs de la passation des marchés (membres des Commissions de Passation de Marchés, des Commissions Centrales de Contrôle des Marchés, du Comité des Examens et des Recours et les personnels des SIGAMP) à des résultats prédéterminés. Il s'agit d'une approche de responsabilisation des acteurs dudit système. Les prestataires des services sus cités, peuvent également être sanctionnés par la diminution de la prime ou bonus qualité, s'ils n'atteignent pas leurs cibles. C'est pourquoi, l'un des facteurs clé de succès de la mise en œuvre du FBP est la motivation régulière et à temps des acteurs impliqués. Cette motivation est constituée d'un ensemble d'incitations positives et négatives. Les incitations positives retenues sont le bonus qualité attribués aux prestataires de services, le paiement trimestriel et à temps des indemnités des sessions sur la base d'un coût fixe préalablement déterminé par livrable, la promotion des membres et/ou du personnel dédiés à cette activité, la reconduction ou le maintien dans leurs fonctions des acteurs qui se sont distingués positivement en atteignant les indicateurs de résultats attendus. Les incitations négatives concernent les sanctions prévues par le Code des Marchés Publics. Comme son nom l'indique, le FBP récompense uniquement la performance mesurable des acteurs qui lui sont soumis.

Pourquoi le FBP ?

L'introduction de mesures incitatives (financières et matérielles) dans le système des marchés publics, s'avère être une méthode éprouvée d'amélioration de la qualité de la passation et du contrôle des marchés publics. Le FBP permet entre autres, le renforcement du système des marchés publics en augmentant la qualité des services fournis et en améliorant l'efficacité des prestataires de service qui sont les CPM et les CCCM, le CER et les SIGAMP.

En plus des avantages du FBP sur les résultats, il peut également permettre d'améliorer l'infrastructure institutionnelle du secteur des marchés publics en liant les dépenses publiques à la performance et aux résultats réalisés. Comparativement aux mécanismes traditionnels de financement, le FBP encourage et favorise la bonne gouvernance, la transparence et la redevabilité.

La performance du système de passation des marchés publics est recherchée ici par la motivation effective de tous les acteurs impliqués de la chaine de passation des marchés, tout en rationalisant et en optimisant les budgets alloués à cette activité. Le paiement, assumé par l'ordonnateur, n'est effectué qu'après vérification de l'atteinte effective des résultats attendus en quantité et en qualité auprès de ces acteurs.

Les acteurs de la phase pilote

Pour ce qui est de la phase pilote du FBP, l'arrêté n° 0271/MINMAP/CAB du 27 septembre 2018, portant institution et organisation des modalités de rémunération et de paiement basé sur la performance auprès des acteurs du système de passation des marchés publics, a identifié quelques acteurs agissant pour le compte de huit (08) MO/MOD pour un total de 22 acteurs qui sont :

- Le Ministère des Marchés Publics pour ses structures telles que la CIPM, la CCCM-BEC, la CCCM-SPI, et le SIGAMP ;
- Le Ministère de l'Economie, de la planification et de l'aménagement du Territoire dont les instances concernées sont la CIPM/94, la CIPM/22 et le SIGAMP ;
- Le Ministère des Finances pour ses structures telles que la CIPM et le SIGAMP ;
- Le Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain dont les instances concernées sont la CIPM et le SIGAMP ;
- Le Ministère de l'Education de Base à travers la CIPM et le SIGAMP ;
- Le Ministère de la Santé Publique à travers la CIPM et le SIGAMP ;
- L'Agence de Régulation des Marchés Publics à travers la CIPM le SIGAMP et le CER ;
- Le Projet d'Amélioration de l'Efficacité de la Dépense Publique et du Système des Statistique pour ses structures telles que la CIPM et le SIGAMP.

Pour accompagner ces derniers dans la mise en œuvre de cette réforme et durant la phase pilote, le Ministre Délégué à la Présidence chargé des Marchés Publics a mis en place, par note de service N°004 NS/MINMAP/PEPS/UTM-COMP3/CC/ST/2020 du 12 Juin 2020, des équipes de coaches repartis entre les Maîtres d'Ouvrages sus mentionnés. Aussi, l'Autorité Chargée des Marchés est le garant de cette réforme soutenue par la communauté des Partenaires Techniques et Financiers et qui a constitué une des conditionnalités des appuis budgétaires de la Banque Mondiale par le passé.

Sa réussite devrait impulser une révolution dans la rémunération des acteurs concernés et pourrait permettre à terme, de rationaliser et de maîtriser les dépenses y relatives qui sont actuellement très importantes, rendant sa soutenabilité pratiquement impossible et générant des arriérés des paiements croissants d'année en année.

Le rôle des Marchés publics dans la réalisation des objectifs de la SND30

Xxxxxxxxxxxxxxxx

Les marchés publics sont de plus en plus mondialement reconnus, non pas comme des simples opérations administratives et techniques permettant aux Etats et à leurs démembrements d'acquérir des biens, des travaux et des services au moindre coût, mais davantage comme des leviers stratégiques pour atteindre des objectifs de politiques publiques des pays (OCDE). Au-delà de leur objectif principal sus indiqué, les marchés publics ont pour finalité entre autres le développement des PME, le développement durable, la protection de l'environnement, la création d'emplois, le développement du capital humain, l'amélioration des conditions de vie et du bien-être des populations.

Au Cameroun, le Gouvernement reconnait cette fonction stratégique à la commande publique en général à laquelle, la SND30 qui constitue la boussole des politiques publiques nationales actuelles, a assigné plusieurs objectifs qui visent aussi bien le développement durable, la promotion de l'emploi, le développement social et environnemental que le développement des PME. Au plan théorique, le nouveau cadre normatif des marchés publics tient effectivement compte de la poursuite de ces objectifs. Toutefois, au plan pratique, nonobstant des efforts perceptibles, de nombreux facteurs de succès doivent être mis en place et actionnés pour permettre aux marchés publics de contribuer efficacement à l'atteinte des objectifs de la SND30.

Les attentes de la SND30 vis-a-vis de la commande publique

A titre de rappel, l'une des orientations fondamentales de la SND30 est de faire du Cameroun, un « *Etat stratège et pragmatique qui met en place les facilités pour l'émergence d'un secteur privé comme principal moteur de la croissance économique et réalise des interventions ciblées dans les secteurs hautement stratégiques*». A cet effet, l'Etat ambitionne de « *procéder à la transformation structurelle de l'économie en opérant des changements fondamentaux dans les structures économiques et sociales afin de favoriser un développement endogène, inclusif…* ». Aussi entend-il s'appuyer sur 4 piliers de la SND30 que sont la transformation structurelle de l'économie nationale; le développement du capital humain et du bien-être ; la promotion de l'emploi et de l'insertion économique; la gouvernance, la décentralisation et la gestion stratégique de l'Etat.

Quelques considérations clés définies pour la mise en route de la SND30 consistent à :

- Porter à au moins 60% la part de la commande publique en biens et services produits localement ;
- Achever tous les projets en cours et finaliser toutes les modalités de mise en service complet des infrastructures issues des grands projets de première génération ;
- Promouvoir l'émergence et le soutien des champions nationaux.

Pour chacun des piliers, des fortes attentes directes ou indirectes de la SND30 vis-à-vis de la commande publique, sont exprimées.

La transformation structurelle de l'économie nationale (pilier 1)

En vue de la transformation structurelle de l'économie, la SND30 accorde une priorité notamment à la dynamisation du secteur privé et au développement des infrastructures productives, avec comme l'un des axes est « *l'incitation au développement des entreprises avec comme objectif de disposer d'une masse critique d'entreprises champions nationaux représentant des fleurons ou têtes de proue dans les secteurs clés de l'économie* ».

Pour le développement des infrastructures productives, la SND30 préconise de :

- Rationaliser la mise en route des nouveaux projets en respectant les normes de préparation des projets ;
- Formuler les projets de manière intégrée pour optimiser leur impact sur l'économie ;
- Systématiser la contre-expertise pour l'évaluation des coûts des infrastructures majeures ;
- Mettre en place un référentiel des coûts ;
- Renforcer le processus de priorisation des projets.

Le développement du capital humain et du bien-être (pilier 2)

Pour faire du capital humain un facteur clé de développement économique, le Gouvernement ambitionne à travers la SND30 de disposer d'une main d'œuvre suffisante et de qualité, en mettant en œuvre des politiques adéquates dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'accessibilité aux facilités sociales de base.

Pour ce qui est notamment de l'accès aux facilités sociales de base et plus précisément de l'habitat, le Gouvernement s'engage à favoriser l'accès du plus grand nombre au logement à travers entre autres l'intensification de la production et la promotion des matériaux locaux de construction. (p. 11). Relativement

à la filière forêt-bois, pour ne citer que ce cas, les actions envisagées pour son développement porteront notamment sur le renforcement de l'industrie de transformation en vue de la fabrication des meubles, la construction des logements et bâtiments et les usages industriels. A cet effet, le Gouvernement entend prescrire une orientation à travers la commande publique en matière d'approvisionnement des services publics en meubles et renforcera les normes d'utilisation du bois dans les constructions (p.44).

La promotion de l'emploi et de l'insertion économique (pilier 3)

La politique de la promotion de l'emploi et de l'insertion économique s'articule autour des axes ci-après :

- La promotion de l'emploi dans les projets d'investissement public où « le Gouvernement compte utiliser davantage le levier de la commande publique pour promouvoir l'emploi à travers le développement des projets HIMO (Haute intensité de main d'œuvre) y compris les projets à financements extérieurs » (p.12). Il importe de préciser dans ce cadre qu'un projet de texte assorti d'un manuel des procédures d'exécution des projets par l'approche HIMO ont été élaborés et sont actuellement en attente de leur sanction ;
- La promotion de la migration de l'informel vers le formel. Dans ce cadre, plusieurs actions sont envisagées notamment « l'incitation des TPE à se transformer en PME/PMI, la consolidation des dispositions d'accès réservé des PME/PMI à certains marchés publics, la réforme du dispositif de la sous-traitance » ;
- La création et préservation des emplois décents dans les grandes entreprises. Il s'agira dans cet axe de «*faire davantage respecter par les grandes entreprises le principe de camerounisation de l'encadrement* » ;
- La mise en adéquation formation-emploi et l'amélioration du système d'insertion professionnelle à travers notamment la mise en place d'un dispositif d'apprentissage.

La gouvernance, la décentralisation et la gestion stratégique de l'Etat (pilier 4)

Dans ce pilier, le Gouvernement vise notamment :

- la décentralisation et le développement local où il est question d'approfondir le processus de décentralisation et de renforcer la gouvernance locale pour faire des CTD des pôles de croissance et développement au niveau régional et local ;
- l'amélioration du service public de l'Etat à travers l'encadrement de la durée de traitement des dossiers et l'approfondissement de la dématérialisation des procédures administratives avec la mise en œuvre de la réforme « e-government », la lutte contre la corruption et les détournements des deniers publics ;
- la gouvernance économique et financière qui vise entre autres l'amélioration du climat des affaires, la promotion de l'utilisation des produits locaux notamment par le biais de la

commande publique et le label « made in Cameroon ».

En matière de développement durable, la SND30 a comme objectif de renforcer les mesures d'adaptation et d'atténuation des effets des changements climatiques et la gestion environnementale pour garantir une croissance économique et un développement social durable et inclusif (p.36)

Des différentes illustrations sus indiquées qui ne sont pas exhaustives, l'on se rend à l'évidence que la SND30 a des fortes attentes vis-à-vis de la commande publique pour atteindre des objectifs d'ordres économique, social, environnemental, etc. Fort heureusement, le cadre normatif actuel des marchés publics a pris en compte la poursuite de ces objectifs.

La prise en compte des objectifs de la snd30 par le cadre normatif des Marchés publics

Les objectifs de promotion de l'emploi, de développement durable, de développement social et environnemental.

Ces objectifs sont invoqués par le Code des Marchés Publics en plusieurs de ces dispositions.

En son article 55 alinéa 2, le Code des Marchés Publics dispose que les études obligatoires et préalables à la passation des marchés, doivent tenir compte, notamment :

des destructions de biens, de la nue-propriété, des déplacements des réseaux (eau, électricité, téléphone, etc.), de la libération du site retenu, de l'indemnisation des personnes évincées et des conditions d'accès lorsqu'il s'agit des marchés de travaux ;

de l'approche handicap pour les projets d'infrastructures ;

de la promotion de l'emploi à travers la valorisation des ressources locales telles que la main d'œuvre, le matériel et les matériaux locaux par l'approche technique de Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) notamment, conformément à la réglementation en vigueur;

du respect des normes sécuritaires, en particulier celles relatives aux édifices recevant du Public ;

du respect des normes environnementales ;

du dimensionnement ou de l'allotissement du projet de manière à ressortir les prestations devant être exécutées par les petites et moyennes entreprises nationales et les organisations communautaires à la base d'une part, et d'autre part, celles susceptibles d'être sous-traitées aux entreprises nationales ».

Quant à l'article 57 du CMP, on peut y lire que :

« (1) Les conditions d'exécution des marchés publics doivent intégrer les considérations sociales, économiques et environnementales, susceptibles de promouvoir la main d'œuvre locale, le travail décent et le cas échéant, d'atteindre les objectifs de développement durable.[1]

Il s'agit notamment de l'intégration dans le processus de passation et d'exécution, des normes de protection environnementale ; de l'introduction dans le marché des clauses imposant le respect des normes du travail ratifiées par le Cameroun ; de l'instauration d'un système approprié d'inspection pendant l'exécution du marché pour vérifier le respect des conditions de travail; de la protection des monuments, sites culturels et valeurs sociales.

(2) Les conditions d'exécution indiquées dans les documents de consultation doivent privilégier chaque fois que cela est possible, l'utilisation de l'approche à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO}, conformément à la réglementation en vigueur et selon les méthodes d'exécution à préciser dans les Cahiers des Clauses Techniques Particulières. »

Non seulement la réglementation promeut les objectifs d'emploi, de développement social et environnemental, mais elle prévoit aussi des sanctions en cas de défaillance en ceci que :

«*Le co-contractant de l'Administration reconnu coupable de violation des dispositions relatives à l'hygiène, la santé, la sécurité et à la protection de l'environnement est passible de sanctions prévues par les lois et règlements en vigueur, sans préjudice de la résiliation, de l'interdiction de soumissionner et/ ou de la retenue sur les paiements infligées après une mise en demeure*». (Article 192).

Aujourd'hui, les PTF et les systèmes nationaux des marchés publics axent de plus en plus les politiques qui préconisent notamment les achats verts qui concernent l'acquisition des travaux, biens et services moins dommageables pour l'environnement et qui internalisent l'ensemble de leur cycle de vie d'une part et, d'autre part, les achats durables qui permettent aux Etats et à leurs démembrements de répondre à leurs besoins en optimisant le rapport qualité-prix sur l'ensemble du cycle de vie, en recherchant les bienfaits pour la société et l'économie tout en réduisant les impacts négatifs sur l'environnement. A bien lire les dispositions des articles sus évoqués, l'on peut se rendre compte que l'atteinte des ODD font bien partie intégrante des objectifs visés par les marchés publics.

Le développement des PME nationales

La promotion du développement des PME nationales par le biais des marchés publics est traduite par plusieurs dispositions du Code des Marchés Publics relatives notamment à :

[1]A titre de rappel, les ODD incluent : l'absence de pauvreté (1), la suppression de la faim (2) la bonne santé et le bien-être (3), l'éducation de qualité (4), l'égalité de sexe (5), eau propre et assainissement (6), énergie propre et au coût accessible (7), travail décent et croissance économique (8), industrie, innovation et infrastructures (9), réduction des inégalités (10), villes et communautés durables (11), mesures de lutte contre les changements climatiques (13), partenariats pour la réalisation des objectifs (17), etc.

- Un allotissement des prestations adapté aux capacités des PME nationales;
- Un dimensionnement approprié des critères d'évaluation et de qualification ;
- La préférence nationale ;
- La co-traitance et la sous-traitance ;
- Des facilités accordées aux PME nationales ;
- La catégorisation des entreprises ;
- Aux procédures dérogatoires.

Relativement à l'allotissement des travaux et des prestations objet des consultations, le Code des Marchés publics, en ses dispositions de l'article 55 alinéa 2.f, recommande aux Maitres d'ouvrage ou Maitres d'Ouvrage Délégués de veiller à un dimensionnement des lots qui tienne compte des capacités techniques et financières des PME nationales à les exécuter.

Dans la même veine, les appels d'offres nationaux doivent autant que possible constituer la règle, les appels d'offres internationaux ne devant être envisagés qu'en cas de carence avérée des entreprises nationales à exécuter les prestations visées. Les critères d'évaluation et de qualification doivent aussi être dimensionnés et élaborés de telle sorte qu'ils n'excluent pas d'office les PME nationales comme cela est souvent le cas dans bien des Dossiers.

Par ailleurs, l'article 70 du Code des Marchés Publics dispose que « *certains marchés peuvent être réservés aux artisans, aux PME nationales, aux organisations communautaires à la base et aux organisations de la société civile* ». Il convient de signaler que l'Autorité chargée des Marchés publics a déjà signé l'Arrêté N°402/A/MINMAP/CAB du 21 octobre 2019 fixant la nature et les seuils des marchés réservés sus évoqués et les modalités de leur application.

La préférence nationale prévue à l'article 106 du Code des Marchés Publics dans les DAO des projets d'envergure, est également un moyen d'impulser l'essor des PME nationales. En substance, cet article dispose que « *lors de la passation d'un marché dans le cadre d'une consultation internationale, une marge de préférence est accordée, à offres équivalentes et dans l'ordre de priorité, aux soumissions présentées par une personne physique de nationalité camerounaise ou une personne morale de droit camerounais; une entreprise dont le capital est intégralement ou majoritairement détenu par des personnes de nationalité camerounaise; une personne physique ou une personne morale justifiant d'une activité économique sur le territoire du Cameroun ; un groupement d'entreprises associant des entreprises camerounaises* ».

Le recours à la co-traitance ou la sous-traitance préconisées respectivement par les dispositions des articles 135 et 132 du CMP ainsi que la possibilité de paiement direct des sous-traitants autorisée dans certains cas par l'article 163, sont autant de dispositifs de facilitation de l'accès des PME nationales aux marchés de grande envergure.

L'article 97 du Code des marchés accorde une souplesse aux PME nationales nouvellement créées en donnant la possibilité que «*dans le cadre de la passation des marchés relevant du seuil des lettres commandes, et lorsqu'il est expressément prévu par le dossier de consultation, les références du promoteur ou d'un responsable technique d'une Petite et Moyenne Entreprise nationale nouvellement constituée, se substituent à celles de la personne morale lorsque celle-ci ne dispose pas encore du nombre d'années d'expérience ou des références requises* ».

En matière de garantie, une facilité est également aménagée au profit des PME à capitaux et dirigeants nationaux ainsi qu'à celui des organisations de la société civile qui peuvent produire, à la place du cautionnement, soit un chèque certifié, soit un chèque de banque, soit une hypothèque légale, soit une caution d'un établissement bancaire ou d'un organisme financier agréé conformément aux textes en vigueur (article 140 alinéa 3). Le Code donne en outre aux Maitres d'Ouvrage, la faculté de dispenser les titulaires des lettres-commandes de fournir les cautionnements définitifs ou de bonne fin lors de l'exécution de celles-ci (article 142).

La catégorisation des entreprises du secteur du BTP consacrée par les dispositions de l'article 53 du CMP, à laquelle les MO/MOD peuvent recourir pour réserver l'accès de certains marchés, est un dispositif qui va permettre non seulement de protéger les Très Petites et Petites Entreprises, mais aussi, elle est une incitation à l'émulation des entreprises en général dont chacune devrait chercher à se développer pour être classée dans une catégorie supérieure.

Enfin, le code a prévu le recours à la procédure dérogatoire de gré à gré pour la passation des certains marchés conformément aux dispositions des articles 108 et suivants. Un usage intelligent de cette procédure peut aussi être un moyen de développement des PME nationales qui sont dans la plupart des cas vulnérables à face à la concurrence extérieure, dans les appels d'offres internationaux.

Objectifs d'amélioration des services de l'Etat

La réglementation des Marchés publics a consacré la dématérialisation des procédures de passation des marchés par l'utilisation des moyens électroniques (article 122 du Code des Marchés Publics). C'est dans ce cadre que le Ministère des Marchés Publics a mis en place, grâce à la coopération coréenne, la plateforme de dématérialisation des marchés dénommée COLEPS « Cameroon On Line E-Procurement System » qui a fait l'objet d'un encadrement juridique par deux décrets du Premier Ministre Chef du Gouvernement, à savoir le décret n°2018/001/PM du 05 janvier 2018 portant création d'une plateforme de dématérialisation dans le cadre des Marchés Publics et fixant ses règles d'utilisation et le décret

n°2018/002/PM du 05 janvier 2018 fixant les conditions et modalités de passation des marchés publics par voie électronique au Cameroun.

Depuis lors, cette plateforme est déjà opérationnelle en ses modules e-programming et e-bidding qui permettent de programmer et de passer les marchés en ligne. A titre d'illustration, pour l'année 2022, 5.921 marchés ont été programmés en ligne, 104 marchés attribués en ligne sur 215 identifiés soit un ratio de passation en ligne de 48%. Le système des marchés publics s'est inscrit ainsi irréversiblement dans modernisation, dans la mise en œuvre de la réforme « e-government » qui est un objectif majeur de la SND30.

Quelques facteurs de succès de la contribution des Marchés publics à la réalisation des OSND30

L'efficacité de la contribution des marchés publics à l'atteinte des OSND30 est tributaire de certains facteurs ci-après :

- L'information et la sensibilisation des acteurs des marchés publics sur les objectifs assignés à la commande publique par la SND30 et l'impératif de leur prise en compte dans la conception des projets, la passation et l'exécution des marchés y relatifs ;
- L'élaboration d'un plan d'actions d'implémentation des OSND30 relevant de la commande publique en général et des marchés publics en particulier ;
- La mise en place d'un cadre (plateforme) et d'une méthodologie d'évaluation des OSND30 assignées à la commande publique assortie des indicateurs de suivi permettant d'évaluer les progrès dans l'atteinte des objectifs ou non. Par exemple, comment devrait-on mesurer de manière concrète la part de la commande publique en biens et services produits localement ?
- L'instauration d'une synergie et d'un dialogue permanents entre les acteurs du système des marchés publics sur les OSND30/CP, lesquels acteurs regroupent notamment les administrations, les établissements et les entreprises publiques d'une part, le secteur privé et les organisations de la société civile d'autre part. Dans ce cadre, le MINMAP en liaison avec la Bourse de la Sous-Traitance et sous l'égide du Ministère chargé des PME, a d'ores et déjà amorcé des échanges avec le secteur privé à travers l'organisation récente d'un atelier de concertation sur le thème « *stratégie d'accompagnement de l'accès des PME nationales aux marchés publics à la lumière du code des marchés publics* ». Cet atelier très couru par les PME a conduit à des recommandations fort pertinentes qui, si elles sont mises en œuvre permettront l'envol des PME nationales. Toujours dans ce cadre, l'arrêté N°166/A/MINMPA/CAB du 7 juin 2022 fixant les modalités de catégorisation des entreprises du secteur du Bâtiment et des Travaux Publics, a été le fruit d'une concertation entre l'Administration publique et le secteur privé représenté par l'ANEER-BTP et l'APICAM ;
- Une volonté affichée des Maitres d'Ouvrage qui doit se traduire par la prise en compte effective des OSND30 relatifs à la commande publique, dans les Dossiers d'appel d'offres. C'est une condition critique dont est fortement tributaire l'atteinte de ces objectifs. Le Ministère des Marchés Publics travaille depuis à les sensibiliser dans ce sens et il va s'y atteler avec plus de détermination. A titre illustratif, nous pouvons citer des cas où le MINMAP n'a pas cru devoir accorder à certains MO/MOD des marchés de gré à gré sollicités au profit des entreprises étrangères, tout en leur recommandant de répartir les projets en plusieurs lots à accorder aux PME nationales.

En définitive, l'on se rend à l'évidence que les marchés publics, au-delà de constituer des opérations administratives et techniques d'acquisition des travaux, biens et services, assurent une fonction stratégique pour les pouvoirs publics dans la mesure où ils permettent d'atteindre des objectifs des politiques publiques à l'instar de ceux assignés par la SND30 à la commande publique. Pour ce qui est particulièrement des marchés publics, il est apparu que le cadre normatif est tout à fait compatible avec l'atteinte de ces objectifs. Toutefois, l'appropriation des objectifs de la SND30 en lien avec ce domaine par les acteurs de la commande publique, est une exigence critique pour le succès de la mise en œuvre efficace des OSND30 tout comme la synergie entre les acteurs et surtout l'adhésion des MO/MOD, en leur qualité d'initiateurs des projets, responsables de leur maturation, de la passation et de l'exécution des marchés y relatifs constituent des facteurs de succès. /-

La gestion des variations des prix dans les Marchés publics

Xxxxxxxxxxxxxxxx

La variation des prix d'un marché public peut être définie comme l'action qui permet de modifier leur valeur en raison de mutations économiques prévisibles pendant la période d'exécution des prestations. Elle revêt généralement deux (02) formes : l'actualisation ou la révision. Compte tenu des enjeux, il est important que tous les contours de cette question soient maîtrisés par l'ensemble des acteurs du système des marchés publics. Aussi allons-nous nous appuyer sur le décret N°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des Marchés Publics, l'Arrêté N°033/CAB/PM du 13 février 2007 mettant en vigueur les Cahiers de Clauses Administratives Générales applicables aux Marchés Publics et à la Circulaire N°003/CAB/PM du 31 janvier 2011 précisant les modalités de gestion des changements des conditions économiques des Marchés Publics. Pour ce faire, les définitions comme Actualisation des prix sont admises au sens des textes réglementaires précédemment cités. Elle consiste à réévaluer globalement la valeur des prix d'un marché à partir d'une formule établie dans le cahier de charges, pour tenir compte de la variation des conditions économiques lorsque s'écoule un délai fixé par la réglementation actuelle à au moins six (06) mois entre la date d'ouverture des plis et celle de notification du marché, ou en cas de dépassement d'un délai de plus de deux (02) mois des délais contractuels du marché de base non imputable au titulaire du marché.

La révision des prix quant à elle consiste à réévaluer mensuellement le montant des prestations exécutées à partir d'une formule établie contractuellement, pour tenir compte de la variation des conditions économiques entre la date d'établissement des prix de la soumission et celle d'exécution des prestations pendant la période considérée. Elle s'applique à chaque décompte émis par le Cocontractant de l'Administration.

Pour ce qui est de l'ajustement des prix c'est une variété de révision des prix recommandée pour les prestations et particulièrement les fournitures dont la valeur évolue en fonction d'une référence ou d'une mercuriale de prix de l'Etat ou même d'un barème de prix du titulaire. Cette technique consiste à calculer la valeur au moment du règlement à partir de la référence prévue et définie dans le marché.

Une clause butoir ou de sauvegarde est obligatoire pour les marchés qui l'utilisent.

Seuil de révision et d'actualisation.

Le seuil de révision et celui d'actualisation représentent le pourcentage de variation en deçà duquel la révision ou l'actualisation des prix n'est pas applicable. Pour les marchés à prix révisables, il doit être supérieur ou égal à la marge de neutralisation.

Marge de neutralisation.

La marge de neutralisation est la part d'augmentation de la variation des prix, qui demeurera à la charge du titulaire du marché, ou de diminution, dont, inversement il bénéficiera ; la marge neutralisée est toujours inférieure ou au plus égale au seuil de révision ; elle doit être déduite de la variation globale observée par le jeu de la formule de révision des prix.

Clause de sauvegarde et clause du butoir.

La clause de sauvegarde est utilisée lorsque le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué (MO/MOD) estime que la hausse des prix risque de l'entraîner au-delà de ses possibilités budgétaires. Dans ce cas, il prévoit une clause de sauvegarde lui donnant la possibilité, dès lors que le nouveau prix ou le montant cumulé de la révision dépassera un taux à fixer dans le marché : soit de résilier sans indemnité la partie non exécutée des prestations ; soit une modification de la formule initiale de variation des prix par avenant ; soit la négociation de nouveaux prix à la baisse.

Ce taux est plafonné à vingt-cinq pour cent (25%) du montant du marché initial, sauf dérogation de l'Autorité chargée des Marchés Publics.

Le contraire de la clause de sauvegarde est la clause du butoir qui exprime le plancher de la variation.

Indice de prix.

Un indice est un nombre indiquant une valeur mesurée périodiquement dont l'évolution dans le temps permet de réviser ou d'actualiser le prix d'un marché public.

Premiers enseignements.

Des définitions précédentes découlent les premiers enseignements suivants relatifs à la gestion des changements des conditions économiques des marchés publics :

- Seuls les marchés à prix fermes sont actualisables. Un marché à prix révisables ne peut donc faire l'objet d'une actualisation. De la même manière un marché à prix révisables ne doit pas faire l'objet d'une actualisation ;
- L'actualisation des prix d'un marché ne se fait qu'une seule fois ;
- La révision des prix d'un marché se fait pour chaque

décompte, soit une fois par mois généralement, au regard de la réglementation camerounaise ;

- Le respect des délais de passation des marchés restreint voire empêche l'usage de l'actualisation des prix ;
- Le respect des délais d'exécution, tributaire d'une bonne maturation du projet en amont et d'une bonne gestion du contrat en aval, restreint également l'usage de l'actualisation des prix.
- En cas d'actualisation des prix pour dépassement de délai contractuel non imputable au titulaire du marché, seuls les prestations non encore exécutées sont concernées ;
- Si une partie du dépassement du délai contractuel est imputable au titulaire du marché, cette partie est déduite du délai à prendre en compte pour le calcul de l'actualisation.

Les modalités de calcul et de paiement de l'incidence des variations des prix.

De l'actualisation des prix.

Les prescriptions suivantes doivent être respectées par les MO/MOD :

- L'actualisation d'un marché ne doit pas être systématique: elle doit être examinée au cas par cas : à cet effet, après le dépassement du délai de six (06) mois entre le dépôt des offres et la notification du marché, le MO/MOD apprécie l'évolution des conditions économiques et informe les soumissionnaires si les prix sont actualisables ou pas et demande à ceux qui désirent poursuivre la procédure de passation du marché de proroger la validité de leurs offres avec ou sans actualisation. Lorsque les prix sont actualisables, le MO/MOD sollicite l'avis préalable de la Commissions de Passation des marchés compétentes, et de Contrôle le cas échéant, sur la formule et les modalités de calcul à communiquer aux soumissionnaires.

- Lorsque la prorogation du délai d'exécution du marché, non imputable au titulaire du marché, induit une actualisation, la formule et les modalités d'actualisation sont examinées et adoptées par les commissions de passation et de contrôle des marchés compétentes dans le cadre de la procédure de passation de l'avenant y afférent.
- Pour les marchés à tranches conditionnelles dont la durée totale est supérieure à douze (12) mois, le MO/MOD précise dans le CCAP s'ils sont actualisables ou révisables et fixe la formule et les modalités de calcul. En cas d'actualisation, celle-ci s'effectue une seule fois sur le montant global des tranches concernées par l'actualisation : entre la date de notification du marché initial et celle de notification de l'ordre de service de démarrage des prestations de la tranche concernée.
- Il est recommandé d'actualiser les prix pour les marchés comportant un délai initial d'exécution des prestations au plus égal à six (06) mois et dont la durée totale est supérieure à douze (12) mois ou pour ceux dont la délai initial est supérieur à six (06) mois et la durée totale supérieure à dix-huit (18) mois.
- La formule d'actualisation ne doit pas comporter de marge de neutralisation, en revanche elle doit fixer le seuil d'actualisation.
- L'actualisation s'applique sur les prix du marché de base et non sur les prix nouveaux. Toutefois, si les prix nouveaux sont établis sur la base des décompositions des prix forfaitaires ou sous-détails des prix contenus dans le marché initial et aux conditions économiques initiales, ces nouveaux prix devraient être actualisés.
- Le jeu normal d'actualisation des prix en application des clauses contractuelles ne donne pas lieu à passation d'avenant. Toutefois le MO/MOD doit prévoir une provision pour couvrir ces

dépenses. Bien que calculé avant le démarrage des prestations, le paiement de l'actualisation doit s'effectuer à l'avancement et en fonction des prestations effectivement réalisées. Il se fait par décomptes séparés, l'un par décomptes et attachements pour la rémunération des prestations réellement exécutées telles que prévues par le Détail estimatif du marché et l'autre, par décision pour la rémunération de l'état des sommes dues.

De la révision des prix.

Les prescriptions suivantes doivent être respectées par les MO/MOD :

- Le Dossier d'Appel d'Offres (DAO) doit établir clairement si l'offre doit être faite à prix fermes et non révisables ou à prix révisables.
- Afin de prendre une décision sur l'opportunité d'inclue une clause de révision de prix, le MO/MOD tient compte :
- de l'objet de la procédure de passation de marché et de la conjoncture économique dans laquelle il interviendra ;
- de la nature et de la durée des tâches du marché ;
- de ses intérêts financiers.
- Tout marché dont la durée d'exécution est au plus égale à un (01) an ne peut faire l'objet de révision des prix. Par contre, il est fortement recommandé de prévoir une révision pour les marchés dont la durée d'exécution dépasse dix-huit (18) mois. Dans ce cas, les conditions particulières du DAO doivent mentionner une formule de révision des prix.
- Les prix figurant dans la soumission du titulaire sont réputés avoir été établis sur la base des conditions économiques en vigueur le premier jour du mois fixé pour la date limite de remise des offres.
- Lorsque le marché est à prix révisables, le calcul de la révision intervient dès le premier mois d'exécution des prestations.
- Le jeu normal d'actualisation des prix en application des clauses contractuelles ne donne pas lieu à passation d'avenant. Toutefois le MO/MOD doit prévoir une provision pour couvrir ces dépenses. Il se fait par décomptes séparés, l'un par décomptes et attachements pour la rémunération des prestations réellement exécutées telles que prévues par le Détail estimatif du marché et l'autre, par décision pour la rémunération de l'état des sommes dues
- La révision des prix est arrêtée lorsque le montant cumulé de cette révision atteint un seuil fixé dans le CCAP qui ne saurait dépasser les vingt-cinq pour cent (25%) au-delà duquel, conformément aux stipulations du point f, soit la formule initiale de variation des prix est modifiée à l'initiative du MO/MOD en cas de hausse ou du titulaire en cas de baisse, soit le marché est résilié et liquidé en l'état.
- La révision des prix ne s'applique ni aux travaux en régie, ni aux primes, ni au paiement ou au remboursement des avances de démarrage.
- Les avances, ne sont pas soumises à l'application des variations des prix. L'avance forfaitaire doit être du montant des décomptes de prestations.

La détermination des formules et du calcul des indices de référence.

Les formules et le calcul des indices de référence nécessaires à l'actualisation ou là la révision des prix doivent tenir compte des prescriptions suivantes :

- Ces formules doivent exclusivement être libellées en monnaies nationale et être calculées sur la base des indices nationaux.
- Les paramètres doivent être calculés à cinq (5) chiffes après la virgule et l'arrondi dans le coefficient contractuel se fait au millième supérieur.
- En cas d'indisponibilité d'indice, ceux des mois précédents doivent être utilisés à titre provisoire pour les calculs, en attendant l'homologation des nouveaux indices par les services compétents.
- Pour les marchés passés sur financement local, tous les paiements s'effectueront en FCFA.
- L'organisme en charge de la régulation des marchés publics est chargé, en collaboration avec les MO/MOD et autres administrations concernées, de procéder à la vérification des décomptes d'actualisation et de révision des prix avant tout paiement y relatif.

Bien qu'il soit fortement conseillé au MO/MOD de conclure leur marché avec des prix fermes, il est également important qu'ils fassent une bonne analyse des conditions économiques dans lesquelles vont s'exécuter lesdits marchés pour en tenir compte. En effet, les potentiels soumissionnaires analysent ces mêmes conditions avant l'élaboration de leurs offres financières. Ces candidats peuvent donc, soit proposer dès le départ des prix élevés pour tenir compte des risques réels non pris en compte par les MO/MOD, soit refuser de proposer des offres, toutes choses qui ne permettront pas à ces derniers d'atteindre leurs objectifs en terme de réalisation à des meilleurs coûts des prestations envisagées. Les mécanismes d'actualisation ou de révision ont l'avantage de rendre progressif les effets des changements des conditions économiques, mais surtout les rendent conformes à la réalité.

Public contracts external control

The specificity of insurance contracts

ELOUNDOU MVONDO Théophile
BCCMAS

Monitoring the execution of an insurance contract is not an easy task. This sector of activity has its own specificities which require the MINMAP controller to step out of his routine.

It should be recalled that the insurance contract generally puts together a company operating in the insurance sector and a public or para-public entity, and by which the contracting party undertakes to organise and take the risks into account within the services of the Project Owner and, in case these risks occur, to cover possible financial and material losses, within the limits of the said contract.

A major stakeholder, the broker, a specialized company, recruited by the Project Owner, carries the responsible of putting the contracting parties in contact and managing the said business relationship. His role could be comparable, to a certain extent, to that of full project management, or assistance to project management.

We may remember that before the creation of MINMAP, the award, the monitoring and the control of the execution of insurance contracts were not complying with the regulatory framework of the Public Contracts Code. It is in 2012, thanks to the entry into force of the new Model Tender File, by Order No. 38 CAB / PM of 15 May 2014 of the Prime Minister Head of Government, that this alignment was formalized, with in particular, the recognition of an insurance Model Tender File.

With the numerous disputes between the main stakeholders which are Project Owners, insurers and brokers brought before MINMAP since this alignment, the specific nature of the insurance contracts now seems reasonable.

Among the many causes of these conflicts, there is prominently the juxtaposition of the CIMA Code (Inter-African Conference on Insurance Contracts) to the Public Contracts Code. Indeed, these two regulations apply including in conflicting provisions. This could as well justify the difficulty faced by MINMAP controllers in monitoring these contracts.

As a matter of fact, the payment of the insurance premium has always been equivocal: The Public Contracts Code is respectful of the principle of "payment for the service rendered", whereas Article 13 of the CIMA Code provides that «(…) the coming into effect of the contract shall be subject to the payment of the premium by the person insured (…)".

Another impediment to the harmonious control of insurance contracts concerns the contracting and payment of the services executed by the broker. Indeed, the broker's choice does not comply with Cameroon Public Contracts regulations. It is unilaterally done by the Project Owner. The broker is therefore not holder of a contract that constitutes the basic element of any control.

Moreover, the conflict between insurers and brokers is generally due to the insurer's refusal to pay the broker's benefits, in disregard of the provisions of Article 544 of the CIMA Code mentioned above. It should also be said that brokers, in turn, denounce this provision of the CIMA Code which, according to them, undermines their independence and their rigor vis-à-vis insurers.

For MINMAP, the need to protect policy-holders, protect public wealth and maintain fair competition among bidders in invitations to tender, require unceasingly dynamic, adapted and more and more efficient control methods.

Moyens de prévention des risques dans les marchés publics

Xxxxxxxxxxxxxxxx

Les autorités camerounaises comme celles des autres pays du monde œuvrent sans relâche à l'amélioration du système des marchés publics afin qu'il soit performant. Dans cette optique, Son Excellence Monsieur Paul BIYA, Président de la République, Chef de l'Etat a entrepris depuis le 20 juin 2018, une nouvelle réforme que l'Autorité chargée des Marchés Publics s'attelle à rendre effective. La mise en œuvre de cette réglementation a certes déjà permis d'enregistrer d'importantes avancées, mais les impacts des crises sécuritaires, de la Pandémie du COVID 19, de la crise russo-ukrainienne sur les performances ont montré la nécessité de renforcer les mesures pour faire face aux risques dans les marchés publics.

D'après le Décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des Marchés Publics, un marché public est un Contrat écrit, passé conformément aux dispositions du présent Code, par lequel un entrepreneur, un fournisseur, un prestataire de service s'engage envers l'État, une Collectivité Territoriale Décentralisée, un Établissement Public, soit à réaliser des travaux, soit à fournir des biens ou des services moyennant un prix. Les risques dans les marchés publics sont des menaces pour le succès des marchés publics. C'est à dire des événements susceptibles de faire que les machés publics ne se déroulent pas conformément aux normes prévues.

De manière générale, les mesures d'atténuation des risques peuvent être regroupées suivant trois catégories à savoir : les mesures préventives, les mesures de contrôle et les mesures contingentes. Les mesures préventives visent à diminuer ou éliminer les risques; les mesures de contrôle consistent à suivre de près les risques afin de pouvoir réagir le plus rapidement et le plus efficacement; et, les mesures contingentes ont pour objectif de réduire l'impact des risques s'ils surviennent. Ainsi, seules les mesures préventives permettent d'agir sur les risques potentiels avant leur survenue tandis que les autres catégories de mesures visent à s'ajuster lorsque des risques surviennent.

Suivant une démarche anticipative, il sera question de déterminer des mesures préventives des risques dans les marchés publics. Pour y parvenir, il s'agira d'identifier les risques et les propositions de solutions.

Les risques dans les marchés publics

Les risques dans les marchés publics peuvent être répertoriés selon leurs effets ci-après : la non-conformité de la passation du contrat aux dispositions du Code des marchés publics et la non-conformité des parties aux stipulations contractuelles.

Les risques liés à la non-conformité de la passation du contrat aux dispositions du Code des marchés publics concernent : les insuffisances de la règlementation des marchés publics, une maîtrise approximative de la règlementation des marchés publics, une moralité douteuse de certains acteurs et la motivation insuffisante des acteurs. Les risques liés à la non-conformité des parties aux engagements contractuels: l'absence ou l'insuffisance des études préalables, l'absence ou

l'insuffisance des financements, les difficultés d'accès aux sites d'exécution des marchés, l'indisponibilité ou l'insuffisance de certains facteurs de production, la variation des prix des facteurs et la maîtrise insuffisance des dispositions contractuelles.

Les propositions de solutions aux risques dans les marchés publics

Les risques surviennent du fait de divers facteurs politiques, sociaux, économiques, environnementaux, organisationnels, et humains qu'il conviendrait de traiter afin de les prévenir. Il s'agit de mener des actions pour empêcher soit l'apparition soit l'aggravation des facteurs de risque. Plusieurs moyens peuvent être utilisés à cet effet notamment, l'amélioration de l'organisation du système des marchés publics, la signature de tous les textes d'application du Code les Marchés Publics permettrait une mise en œuvre uniforme de la règlementation et une meilleure structuration du système des marchés publics ; le renforcement des capacités et de l'accompagnement des acteurs intervenant dans le secteur des marchés publics, les marchés publics font appel à plusieurs compétences qu'il conviendrait d'avoir ou de mobiliser pour le bon déroulement de la préparation, la passation, l'exécution, du contrôle et de la régulation des marchés publics. A cet effet, l'Agence de Régulation des Marchés Publics, le Ministère des Marchés Publics ainsi que les autres administrations partenaires devraient davantage s'investir dans la formation continue des personnels impliqués dans les marchés publics, le paiement effectif des indemnités dues aux acteurs, des prestataires et le développement d'un système de valorisation des acquis de l'expérience

Il est indispensable : d'assurer le paiement à bonne date des indemnités et du prix des marchés dues respectivement aux acteurs et prestaires afin de préserver leurs moralités ; et, de renforcer la prise en compte des réalisations dans l'attribution des responsabilités et des marchés, l'intensification du contrôle des marchés publics et

la mise en place des mécanismes d'assurance-qualité

L'accentuation du contrôle des marchés publics et la mise en place des mécanismes d'assurance-qualité par le Ministère des Marchés Publics devrait permettre de veiller au bon fonctionnement du système des marchés publics et de l'arrimer aux normes internationales, la mise en place des pactes d'intégrité

Le pacte d'intégrité est un accord entre l'organisme gouvernemental qui offre un contrat et les entreprises soumissionnaires, stipulant qu'ils n'auront pas recours à la corruption, à la collusion ou à d'autres mauvaises pratiques dans le processus des marchés. Pour garantir la responsabilisation, les pactes d'intégrité comprennent également un système de surveillance généralement dirigé par des groupes de la société civile. Plusieurs pays ont adopté un pacte d'intégrité pour différents projets à l'instar de l'Allemagne qui a mis en place un pacte d'intégrité pour la construction de l'aéroport international de Berlin-Schönefeld, un projet d'une valeur de 2,4 milliards d'euros. Au Mexique, l'organisation non gouvernementale Transparencia Mexicana a mis en œuvre des pactes d'intégrité dans plus de 100 contrats, pour une valeur totale d'environ 30 milliards de dollars, l'élaboration d'un guide méthodologique identification des risques

Certains pays ont élaboré un guide méthodologique d'indentification des risques. En Colombie par exemple, le Secrétariat de la Transparence et le Département administratif de la Fonction publique ont mis au point une carte des risques de corruption, qui est décrite dans un manuel mis à jour en octobre 2018. Les cartes des risques de corruption figurent parmi les trois instruments de gestion des risques au sein du Modèle colombien de planification et de gestion intégrées, avec les cartes de risque pour la sécurité numérique et les cartes de risque pour la performance des institutions. Les cartes de risque de corruption peuvent identifier des problèmes susceptibles d'être à l'origine de la corruption et contribuer à définir des mesures concrètes pour empêcher qu'ils se produisent, la mise en place d'un Comité de pilotage de management des risques.

Après avoir élaborer la Stratégie de management des risques dans les marchés publics en 2019, la Tunisie a adopté en 2020, un guide de management des risques dans lequel le pilotage stratégique et opérationnel des risques est attribué à un Comité de pilotage de management des risques. Cette instance a pour mission : d'identifier les risques dans les marchés publics ; d'évaluer les impacts potentiels ; et, de prévenir l'apparition des risques identifiés.

Le rôle de l'ingénieur du marché dans le suivi et le contrôle de l'exécution du projet

CHI Stanley

Il est important de rappeler que l'insuffisance et la qualité approximative de la plupart de nos infrastructures apparaissent comme des obstacles majeurs à la compétitivité de notre économie, étant donné qu'elles contribuent à renchérir les coûts des facteurs de production et à la détérioration du climat/environnement des affaires.

Pour un meilleur suivi de l'exécution des marchés publics, un certain nombre d'acteurs ont été identifiés par les textes et leurs rôles sont déclinés à l'article 5 du décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des Marchés Publics. Au terme de cette règlementation, l'un des acteurs clés chargé du contrôle est l'Ingénieur du marché.

En effet, le suivi de l'exécution des marchés publics est en priorité assuré par le Maître d'Ouvrage à travers ses représentants que sont l'Ingénieur du marché et le Maître d'œuvre.

Un ingénieur se définit comme un professionnel traitant des problèmes complexes d'ingénierie notamment dans la conception des produits, leur transformation si nécessaire à l'aide des moyens innovants et supervise la réalisation et la mise en œuvre de l'ensemble: produits, systèmes ou services. Ainsi, l'Ingénieur du marché, selon le Code des Marchés Publics susvisé, est une personne physique ou morale de droit public accréditée par le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué pour le suivi et le contrôle technique et financier de l'exécution du marché. Il rend régulièrement compte au Chef de service du marché de l'évolution du projet.

Le suivi et le contrôle des activités portent entre autres sur la formulation des avis techniques sur les documents contractuels, la validation du dossier d'exécution qui comprend la vérification de la note méthodologique, la liste du personnel d'encadrement, des équipements de production, des sources d'approvisionnement, le manuel d'exécution du projet, les matériaux, les équipements, le planning de chaque phase pour ne citer que ces activités-là.

L'Ingénieur est également responsable de la validation des études techniques supplémentaires, du suivi de l'exécution des travaux selon les règles de l'art et les normes techniques en la matière, du contrôle de la conformité des techniques de mise en œuvre. Il assiste le cocontractant par des avis techniques sur les changements apportés aux prestations, changement d'emplacement, sur la variation du volume des prestations, le changement des options techniques, la transmission au Chef de service du marché des ordres de service des projets ayant une incidence financière, la délivrance des ordres de service à caractère technique sans incidence financière, la validation des échantillons de matériaux, d'équipements, la vérification des attachements, appose le visa sur les décomptes avant leur transmission au Chef de service du marché.

L'ingénieur de contrôle joue par conséquent un rôle clé dans la réalisation des projets. Il est l'acteur principal en ce qui concerne le contrôle physique et de la qualité de l'exécution, étant donné qu'il suit l'évolution quotidienne des travaux, car l'autre contrôle à l'instar de celui effectué par l'Autorité chargée des Marchés Publics (MINMAP) n'intervient qu'à la fin de l'exécution.

Les mauvaises pratiques et les maux tels que la corruption, le détournement des fonds publics et la mauvaise gouvernance sont connues comme étant des obstacles au bon suivi de la commande publique par cet acteur clé.

L'importance et la nécessite de la conservation des documents d'archives issus des activites des Marchés publics

Brigitte ZOUMTIGAI
Archiviste-Documentaliste,
Chef de Service de la Documentation,
Ministère des Marchés Publics.

Les Archives sont l'ensemble des documents, quels que soient leur date, leur forme et leur support matériel, produits ou reçus par toute personne physique ou morale, et par tout service ou organisme public ou privé, dans l'exercice de leurs activités. Cela sous-entend tout simplement que, tout document à partir du moment où il est émis ou reçu dans le cadre des compétences d'un service est déjà une archive, donc dès sa naissance. Contrairement à la croyance populaire, les archives ne sont pas constituées que de vieux papiers poussiéreux. De plus les documents d'archives étant polymorphes, ils peuvent tenir sur un format écrit, graphique, oral, visuel, numérique et sur support papier, audio, vidéo…

Pour ce qui est des documents issus des marchés publics, ils sont produits ou reçus par des acteurs du secteur public dans la conduite des projets soumis au Décret n°2018/366 du 20 Juin 2018 portant Code des Marchés Publics. Ce qui leur confère un statut d'Archives Publiques. Ces dernières étant constituées par les documents qui procèdent des activités relevant de l'Etat, des Collectivités Territoriales Décentralisées, des Etablissements Publics et des Entreprises du secteur public et parapublic…

La raison d'être de la conservation des archives

La conservation des archives dans sa globalité renvoie à un ensemble de méthodes destinées à assurer la sauvegarde matérielle des supports d'information et l'intégrité de leur contenu. Elle répond à des règles à appliquer et des normes à respecter, ayant pour finalité la préservation des archives dans de bonnes conditions et dans le temps, évitant ainsi toute dégradation.

Il est important de noter qu'une bonne conservation des archives passe par la mise en place de bonnes pratiques afin d'assurer leur pérennité. Cette dernière est voulue car en réalité, les archives considérées comme un miroir de la

société est une mémoire consignée de l'humanité. Cette sauvegarde est organisée dans l'intérêt public.

Qu'en est-il des documents des Marchés Publics?

Les principes régissant les marchés publics au Cameroun notamment la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures impliquent une tenue rigoureuse de la documentation issue du système de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics. La conservation des documents d'archives de la commande publique répond principalement aux exigences du respect des prescriptions légales en la matière.

Au Cameroun, l'archivage est une obligation aussi institutionnelle que légale. Car en effet au sens de la loi n° 2000/010 du 19 Décembre 2000 régissant les Archives au Cameroun appuyée par son décret d'application chaque administration publique est tenue de créer en son sein une structure interne en charge des archives. Le secteur des marchés publics est d'avantage interpellé car produit une masse assez importante de documents qu'il vaut mieux minutieusement prendre en charge et sécuriser compte tenu de la sensibilité de leur contenu.

- De la preuve de bonne gestion des affaires publiques, de transparence des procédures et de gouvernance.

Si les archives sont conservées dans l'intérêt public, c'est-à-dire pour la documentation historique et la recherche, elles le sont tout autant pour les besoins de gestion et de justification des droits et des décisions prises par des personnes physiques ou morales dans l'exercice de leur fonction. Les archives constituent de ce fait pour toute organisation, une source d'information capitale pour une prise de décision adéquate dans le cadre de l'exécution de différentes activités. Leur conservation permet de disposer en permanence des informations utiles à la continuité de l'action administrative. De ce fait, la passation, l'exécution et le contrôle des Marchés Publics génèrent un volume non négligeable de documents dont certains n'ont qu'une utilité relative et sont éliminés après l'usage pour lequel ils ont été créés, d'autres sont par contre conservés plusieurs années après la réception définitive d'un projet voire même toute la vie. Ceux-ci font office de preuve et assure la traçabilité des informations relatives aux projets et de ce fait offrent aux citoyens un accès aux informations régissant le secteur des marchés publics et bien évidemment une relation saine entre les parties prenantes et situe également l'Etat et ses citoyens au même niveau d'information.

- De l'outil de mémoire et de culture

Les documents d'archives sont un aide-mémoire. Leur conservation permet de connaitre en temps réel ce qui a été fait et constituent le jalon de ce qui reste à faire dans le cadre d'un projet. Que ce soit à l'étape de passation, exécution ou encore de contrôle. L'on peut dire que les archives des marchés publics construisent l'histoire de ce secteur. Elles font partie de l'héritage et forment le patrimoine culturel du Cameroun, dans la mesure où elles constituent une trace matérielle des actions passées. Elles sont les auxiliaires indispensables de la fragile, subjective et mortelle mémoire humaine.

Les documents éligibles à la conservation et leurs delais?

De manière générale, tous les documents doivent être conservés ! Leur durée de conservation est tributaire de leur valeur administrative, juridique ou historique et de recherche. Dans un système d'archivage bien organisé, cette durée et le sort final des documents sont consignés dans un tableau de gestion encore appelé calendrier des délais de conservation ou échéancier de conservation. C'est un recueil des règles de conservation qui dresse au préalable une liste exhaustive des documents produits ou reçus par une organisation. C'est donc un outil permettant de gérer le cycle de vie de l'information documentaire, notamment savoir combien de temps conserver les documents et leur sort final à l'issue de ce délai. Bien que le cadre réglementant les archives au Cameroun soit assez volubile quant à la durée de conservation des documents durant leur cycle de vie, on notera que, même si le code des marchés publics, commande exceptionnellement en son article 101(5) de détruire les offres des soumissionnaires non retenues et non retirées 15 jours après publication de la décision d'attribution, les documents des marchés publics n'échappent pas aux prescriptions de la loi en vigueur.

Les archives sont ainsi conservées à trois niveaux :

- Pour les archives courantes ou de premier âge, c'est-à-dire celles qui traitent des affaires en cours, elles sont soumises à la durée d'utilité administrative (DUA). Dans le cadre des marchés publics, les documents considérés comme du premier âge sont ceux qui sont produits ou reçus dès le lancement d'un Appel d'Offres jusqu'à la réception définitive du projet. Cette catégorie de documents doit être conservée dans les bureaux des services qui les ont produits ou reçu pendant deux années après la clôture de l'affaire, donc deux années après la réception définitive du marché. Au terme de cette durée d'utilité administrative, lesdits documents doivent être transférés à la structure interne en charge des Archives. Ou ils seront traités et conservés selon la durée de conservation déterminé dans le tableau de gestion et deviendront des archives intermédiaires.

- Pour ce qui est des archives intermédiaires ou de deuxième âge, il s'agit de celles qui ne sont plus considérés comme archives courantes. Toutefois, les archives intermédiaires ont pour principale particularité la valeur de preuve administrative ou juridique. Au sens de l'article 6(1) du décret n°2001/958/PM du

1er novembre 2001 fixant les modalités d'application de la loi n° 2000/10 du 19 décembre 2000 régissant les archives au Cameroun, cette catégorie de document n'est conservés que pendant 5 ans au plus après leur transfert dans la structure interne en charge des archives. Toutefois, Ayant en quelque sorte un statut de trace, les archives intermédiaires devraient être conservée aussi longtemps qu'elles présentent un intérêt de preuve, un enjeu de gestion ou vise un objectif de mémoire à préserver précieusement. Elles doivent être accessibles, consultables et surtout vitales pour les acteurs des marchés publics qui sont régulièrement appelés à justifier leurs actions et leurs décisions en cas de litige ou de contrôle.

- Les archives définitives ou de troisième âge

A l'issue de la durée règlementaire de conservation, les archives intermédiaires subissent un tri et celles considérées comme essentielles, c'est à dire présentant un intérêt historique ou de recherche, sont transférées aux Archives Nationales pour être traités à nouveau et conservées de manière définitive faisant ainsi partie du patrimoine national et constituant la mémoire économique et sociale du Cameroun.

Comment conserver ?

L'information contenue dans les documents d'archives étant une ressource au même titre que les ressources matérielles, humaines et financières, elle participe, on l'a dit plus haut, à la prise de décision et de ce fait à l'atteinte de la performance par une organisation. Elle peut se trouver parmi des milliers, voire même des millions d'autres. Raison pour laquelle il est plus que nécessaire de mettre sur pieds un système de conservation adéquat des documents et adapté aux réalités de l'organisation qui les produit ou reçoit. Ces méthodes de sauvegarde doivent permettre de préserver au maximum des dégradations. Pour cela la mise en place d'un système de conservation impose :

- De tenir compte des conditions environnementales

Il est en effet recommandé de conserver les documents dans un local spécialement affecté à cet effet. Etre vigilant à la température (entre 16 et 20°C) et au taux d'humidité (45% +/- 10% d'humidité relative) ainsi qu'à la lumière (qui doit être directe et faible) qui accélèrent généralement le vieillissement du papier et la dégradation des documents. Pour un local de conservation des supports numériques, audio et vidéo, il est recommandé d'éviter des sources électromagnétiques.

Le local de conservation doit également être isolé afin d'éviter les fortes amplitudes thermiques. D'où l'exigence de dépoussiérer régulièrement et d'installer un bon système de ventilation. Ce qui ralentira la prolifération des champignons et même des insectes. Il n'est pas superflu de rappeler que l'introduction de la nourriture et des boissons est à proscrire, de même qu'il faut tenir éloignés les points d'eau.

- D'utiliser des conditionnements de qualité

Le matériel de conditionnement est un facteur qui peut être favorable ou non à la conservation des documents d'archives. En effet, pour la conservation des documents des marchés publics, le choix du contenant doit être adapté au document à archiver et non l'inverse. Bien souvent, l'acquisition des boites à archives se font de manière aléatoire et c'est lors du conditionnement que le constat est fait. La boite à archives n'est pas assez solide ou ne peut pas contenir les documents! Pour les documents des marchés qui sont le plus souvent reliés, il est recommandé d'utiliser les boites à archives de dos 15-20cm de bonne qualité ou même des conteneurs.

Toutefois, des préalables au conditionnement sont à relever. Il est important de débarrasser les documents des objets susceptibles de dégrader les documents tels que les épingles et trombones en fer qui peuvent rouiller avec l'humidité.

- D'utiliser un mobilier de rangement approprié

Les mobiliers et accessoires de rangement des archives doivent permettre un classement simplifié et une recherche facile. Ils doivent être également ergonomiques dans la mesure du possible. Qu'ils soient fixes ou mobiles, les rayonnages d'archives doivent répondre à certaines exigences liées aux matériaux leurs dimensions et leur solidité.

En effet, le rayonnage en bois ou contreplaqué est à proscrire car est très apprécié par certains insectes. Le bois est combustible et aussi très sensible à l'eau en cas d'inondation. Un rayonnage en bois peut céder sous le poids des documents et parfois certaines essences peuvent émettre des vapeurs nuisibles pour les documents. Il faut donc opter pour le rayonnage métallique.

Il convient de rappeler qu'un rayonnage ne doit pas être accordé à un mur extérieur, son implantation doit favoriser la circulation de l'air tout en s'assurant que les allées soient suffisamment larges pour laisser passer des chariots pleins de documents.

- D'adopter des gestes responsables lors de la consultation des documents

Le facteur humain est l'une des causes de dégradation et de perte de l'intégrité des documents d'archives. En effet, le traitement (physique et intellectuel) que subissent les archives a aussi pour objectif de faciliter l'accès à leur contenu. Leur consultation entraine une manipulation régulière. Ce qui n'est pas sans conséquences sur la pérennité des documents. Voilà pourquoi il est important d'adopter des gestes responsables lors de la communication des documents. Entre autres gestes on peut souligner, l'utilisation d'une table ou d'un lutrin pour déposer les documents à consulter, éviter de mouiller ses doigts avec de la salive ou de

l'eau pour tourner les pages (il est préférable d'utiliser des gants), éviter de les exposer trop longtemps à la lumière directe (les ranger tout de suite après consultation).

Qui est concerne par la conservation ?

La Conservation des documents d'archives issus des activités des marchés publics est l'affaire de tous ! Qu'ils soient opérationnels ou pas, les acteurs des marchés publics ont une responsabilité partagée, chacun a un rôle défini et se doit de remplir les tâches qui lui sont assignées. Ces responsabilités sont clairement identifiées dans les articles 8(g), 19(3), 20(c), 36(1), 37 (c), 42 (3) et 47(2) du Décret n°2018/366 du 20 Juin 2018 portant Code des Marchés Publics. De plus, vu le temps que passent les archives courantes dans les services producteurs avant la fin de leur Durée d'Utilité Administrative (DUA), il est évident que leur conservation ne relève pas seulement des compétences des structures internes en charge des archives ou encore des Archives Nationales. Elles doivent donc être bien traitées en amont dans les services producteurs, d'où la nécessité pour ces derniers de collaborer avec la structure interne ne charge des Archives et pour le cas du MINMAP, la Sous-Direction de la Documentation et des Archives (SDDA).

Quid de la conservation des documents numériques ?

L'introduction des Technologies de l'Information et de la Communication dans le système des marchés publics à travers le e-procurement system, effective à partir de la plateforme Colep's, constitue un défi majeur d'archivage à relever. Les archives numériques posent des problèmes particuliers de conservation à long terme.

Ceux-ci sont liés à la stabilité du support d'enregistrement, qu'il soit optique (CD-DVD) ou magnétique (bandes, disque dur…), à l'obsolescence des matériels ou encore à la pérennité des logiciels utilisés pour la lecture. Relevons qu'il n'existe pas vraiment de support idéal pour la conservation des documents numériques. La durée

de vie des supports optiques ou magnétiques n'excède en général pas 10 ans. Elle peut d'ailleurs être considérablement amoindrie si les supports sont stockés dans de mauvaises conditions (humidité, source électromagnétique) ou s'ils sont mal manipulés (rayures, collage d'étiquettes, effacement accidentel…). De plus, la constante évolution des technologies entraîne une disparition parfois rapide des matériels ou logiciels.

Ainsi à défaut de support idéal, il faut opter pour des produits de qualité, stables chimiquement, normalisés et répandus. Il est conseillé d'associer plusieurs supports complémentaires (par exemple serveur et CD) et de créer des copies stockées en des lieux distincts. En outre, il est indispensable de contrôler périodiquement la lisibilité des données. Au-delà des défis liés aux supports et aux formats des documents numériques, il se pose un problème d'intégrité des informations numériques. Dans la mesure où les fichiers informatiques sont relativement faciles à falsifier, cela rend leur intégrité difficile à garantir. Pour cela, il est recommandé d'utiliser entre autres des supports non réinscriptibles ou des technologies de type signature électronique et horodatage.

En conclusion, on peut dire que la conservation des documents d'archives n'est pas une distraction ou encore volontaire mais plutôt une exigence. Pour le cas des Marchés publics comme pour tout autre secteur, les archives sont des traces uniques et contemporaines des activités, de telle sorte que leur perte peut être fatale. Ce n'est donc qu'en garantissant la conservation pérenne que ce rôle vital pour la société entière peut être pleinement bénéfique. Au-delà de justifier les droits et des besoins de recherche ou d'histoire, la conservation des archives des marchés publics est la clé de la gouvernance dans le secteur de la commande publique. Grâce à un système d'archivage efficace, le gouvernement peut rendre des comptes à ses citoyens. C'est donc le gage d'une « bonne gouvernance ». Toutefois, la mise en place d'un système de conservation efficace et effectif des documents d'archives demande de respecter un ensemble de règles et de normes qui gouvernent les activités d'archivage.

Contrôle des Marchés publics des entreprises publiques

KOULEYA INNA

Le système des marchés publics camerounais a déjà connu plusieurs réformes visant à améliorer les dispositifs de préparation, de passation, d'exécution, de régulation et de contrôle des marchés publics. Dans cette dynamique, le souci de renforcer le contrôle des procédures de passation et de l'exécution s'est imposé comme une priorité d'un système qui souhaite éradiquer les dysfonctionnements et mauvaises pratiques de nature à plomber ses performances.

Le nouveau cadre réglementaire mis en vigueur à la faveur du décret 2018/355 du 12 juin 2018 fixant les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques introduit des innovations importantes relatives à la notion même de contrôle ainsi qu'aux corps et procédés de contrôle dans la passation et dans l'exécution des marchés des entreprises publiques.

Le décret susvisé a mis en lumière les acteurs impliqués au contrôle des marchés publics, Certains dédiés au contrôle de la passation des marchés, d'autres au contrôle de l'exécution et le dernier groupe s'active aussi bien dans la passation que dans l'exécution des marchés des entreprises et établissements publics.

Les acteurs de contrôle ici sont en partie différents de ceux qui interviennent suivant les dispositions du Code des marchés publics. En effet, dans les entreprises et établissements publics la part belle est faite au Conseil d'Administration qui, malgré ses pouvoirs déjà très étendus dans la vie des entreprises publiques, intervient à tous les niveaux du contrôle. Après le Conseil d'Administration, la lourde responsabilité du contrôle externe des marchés publics revient au Ministère en charge des Marchés Publics, suivi de l'Auditeur Indépendant et des autres corps d'Etat dédiés au contrôle en général, à l'instar du CONSUPE, de l'ANIF ou de la CONAC.

Le MINMAP demeure donc un organe de contrôle incontournable. Sa légitimité à cet égard est fondée aussi bien dans le code des marchés publics que dans les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques.

CONTROLE DE LA PASSATION

Pour ce qui est du contrôle de la passation des marchés, plusieurs acteurs interviennent aussi bien à priori qu'à posteriori, et chacun utilise des procédés propres à sa structure et à ses missions.

a) Corps de contrôle et procédés

a.1 *Le Conseil d'Administration (articles 6, 7, 101 et 117 des règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques (RCAMEP)*

Il est un corps de contrôle à priori qui « *s'assure du respect des règles de concurrence, d'égalité de traitement des candidats, de transparence et de juste prix dans le processus d'attribution des marchés*», au sein des entreprises publiques.

A ce titre, il :

- Emet un avis conforme sur les propositions d'attribution des marchés suivant les seuils qu'il définit ;
- Commet des audits et toute autre investigation pour s'assurer de la régularité des procédures et de la qualité de la passation ;
- Sanctionne les procédures qui violent la réglementation en vigueur, ainsi que leurs auteurs;
- Fixe les seuils des bons de commande, des lettres-commandes, des avenants, des avances de démarrage, des sous-traitances et sous-commandes, et du taux des marchés passés suivant la procédure de gré à gré ;
- Reçoit et se prononce sur le rapport annuel de passation préparé par le Directeur Général ;
- Précise à travers une résolution, les règles applicables à la passation et au contrôle de l'exécution des marchés spécifiques de l'entreprise publique concernée.

a.2 *Le Ministère en charge des marchés publics dans le contrôle externe de la passation (articles 19 et 107 des RCAMEP)*

Le Ministère des Marchés Publics (MINMAP) effectue un contrôle à posteriori dans le but d'évaluer et d'améliorer la qualité de la passation des marchés dans les entreprises publiques.

A cet effet, globalement, il exploite et sanctionne les copies des documents de passation générés, qu'il reçoit des acteurs concernés.

De façon détaillée, il s'agit de vérifier après la signature et notification d'un marché, son adéquation avec le Dossier d'Appel d'Offres vendu aux soumissionnaires et l'offre du cocontractant retenu, le processus d'attribution et la décision y relative.

Il est à noter que la transmission des dossiers après leur examen par les Commissions internes, aux Commissions Centrales de Contrôle des marchés a été supprimée.

Une copie des rapports de contrôle est adressée au Conseil d'Administration et aux Autorités compétentes, pour exploitation.

C'est à l'occasion du contrôle de la passation que le MINMAP peut sanctionner les acteurs reconnus coupables de malversations ou de défaillance, suite à sa saisine par le Conseil d'Administration (article 110 des RCAMEP).

a.3 L'Auditeur Indépendant *(article 22 des RCAMEP)*

L'Auditeur Indépendant est un acteur du contrôle à posteriori recruté par l'ARMP grâce à un Appel d'Offres, et chargé d'auditer les marchés passés.

I. CONTROLE DE L'EXECUTION

a. Corps de contrôle et procédés

a.1 *Le Conseil d'Administration (articles 6, 7 et 117 des RCAMEP)*

L'intervention du Conseil d'Administration en termes de contrôle s'étend également sur l'exécution des marchés. Il prescrit les règles applicables au contrôle et exploite les rapports de contrôle reçus du MINMAP et des autres organes de contrôle.

Sa démarche consiste à :

- Exploiter les documents générés dans le cadre de l'exécution et du contrôle des marchés pour sanctionner les procédures non - règlementaires et leurs auteurs, et transmettre par la suite, les copies des actes de sanction au MINMAP et à l'ARMP ;
- Examiner les rapports des missions de contrôle effectuées par les organes de contrôle afin de prescrire les mesures qui en découlent.

a.2 *Le Maître d'Ouvrage (article 18 des RCAMEP et le CCAG)*

Le contrôle du Maître d'Ouvrage s'effectue en interne à travers :

- Le Chef de service du marché qui assure la direction générale du marché, aussi bien sur le plan administratif, technique que financier ;
- L'Ingénieur du marché qui veille au suivi de l'exécution technico-financière du marché et rend compte au Chef de service ;
- Le Maître d'œuvre, le cas échéant, qui est chargé de la défense des intérêts du Maître d'Ouvrage aux stades de la définition, de l'élaboration, de l'exécution et de la réception des prestations.

Les actions menées par ces intervenants, et la cadence de leur mise en œuvre sont déclinées dans le CCAG, qui au sens de l'article 115 des RCAMEP reste applicable en attendant l'adoption des documents types spécifiques aux entreprises publiques.

a.3 Le Ministère en charge des marchés publics (articles 19, 102 et 107 à 110 des RCAMEP)

Le contrôle externe du MINMAP s'organise autour du contrôle sur pièces à travers l'exploitation de la liasse documentaire générée, doublé du contrôle sur le terrain qui peut parfois nécessiter l'utilisation d'un matériel efficace de contrôle, en fonction de la spécificité de chaque entreprise.

Ainsi, pour accomplir ses missions, le MINMAP :

- Procède avec le concours de ses services compétents, à des contrôles périodiques ou inopinés des marchés en cours d'exécution en vue notamment de s'assurer de l'effectivité et de la conformité des marchés. Pour cela, il vérifie que les documents nécessaires sont produits et disponibles en temps opportun, que l'exécution est réelle et faite suivant les règles de l'art, et que les clauses contractuelles sont respectées ;
- Effectue des contrôles à posteriori pour vérifier que les prestations relatives aux marchés passés ont bel et bien été exécutées, analyser le comportement des ouvrages ou des fournitures sous garantie, et s'assurer que les éventuelles interventions nécessaires pendant la période de garantie sont mises en œuvre ;
- Contrôle à posteriori l'adéquation entre les prestations facturées, les paiements effectués et les prestations effectivement réalisées, ce qui a pour effet de limiter les prestations fictives.

Contrairement au Code des marchés publics, les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques ne prévoient pas la participation du MINMAP aux commissions de réceptions et de recette technique, ni l'apposition par ce dernier, du visa préalable au paiement des décomptes.

Néanmoins, pour faciliter ses actions, les acteurs concernés doivent transmettre au MINMAP, les copies de :

- Marchés et avenants signés et notifiés ;
- Tous les ordres de services ;
- Décomptes provisoires et finaux ;
- Procès-verbaux de réception et de recette technique ;
- Rapport d'achèvement de l'exécution technico-financière du projet ;
- Rapports des Maîtres d'œuvre ;
- Correspondances ;
- Tout autre document produit dans le cadre d'un marché.

a.3.1 *Contrôle de l'effectivité et de la qualité des prestations réalisées.*

A l'occasion de ses descentes périodiques et inopinées, le MINMAP dresse un état des lieux des prestations contrôlées, assorti de recommandations et suggestions qu'il adresse par le biais d'un rapport ou d'une lettre, au Conseil d'Administration et aux acteurs concernés.

a.3.2 *Contrôle à posteriori de l'adéquation entre les prestations*

facturées, les paiements effectués et les prestations réalisées.

Le MINMAP, après réception des copies des décomptes provisoires signés par les autres acteurs (Maître d'œuvre, Ingénieur du Marché, Chef de Service du Marché et Maître d'Ouvrage, le cas échéant), et d'autres documents contractuels, procède à leur exploitation, à des vérifications et comparaisons entre les prestations facturées, celles payées, et celles effectivement réalisées.

Au regard de ce qui précède, il incombe ainsi au MINMAP de vérifier, à chaque étape de l'exécution du marché, le contenu du décompte ou de la facture dont il reçoit copie, aussi bien en termes d'effectivité et de qualité des prestations réalisées, que de l'exactitude et de l'adéquation avec le montant facturé.

a.3.3 *Saisine des acteurs, pour les cas de manquements observés dans l'exécution des marchés.*

Dans le cadre de ses missions de contrôle de l'exécution des marchés, l'alinéa 2 de l'article 19 des RCAMEP préconise la transmission par le MINMAP, de rapports périodiques de contrôle aux Conseils d'Administrations des Entreprises Publiques et aux Autorités compétentes.

Cela a pour effet d'attirer l'attention des acteurs susmentionnés en charge du suivi de l'exécution des marchés, sur les cas de malfaçons ou des manquements dûment constatés dans l'exécution des marchés, à l'issue d'un contrôle effectué sur le terrain ou d'un contrôle sur pièces.

a.4 *Les autres corps de l'Etat (article 83 et 100 des RCAMEP et art 49 des CCAG)*

Le nouveau cadre normatif prévoit d'autres corps habiletés à mener des contrôles externes dans la limite de leurs missions. Les organes ci-dessous en sont quelques exemples :

- Contrôle par l'organisme de l'Etat chargé des questions de contrôle de l'étalonnage du matériel géotechnique, de qualité des sols, et des matériaux de construction (LABOGENIE, etc…).
- Contrôle des gestionnaires, des ordonnateurs, des gérants des entreprises de l'Etat etc… par le CONSUPE, la CONAC, et autres.

Il apparaît que les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques, bien qu'en ôtant au MINMAP son rôle au sein des commissions de réception et de suivi et de recette technique, et l'apposition du visa préalable au paiement des décomptes, ont tout de même maintenu son contrôle externe aussi bien au niveau de la passation que de l'exécution des marchés. Toutefois, au moment de la passation, il n'est plus obligatoire pour les entreprises publiques de transférer leurs dossiers aux Commissions Centrales de Contrôle des marchés.

LES DELAIS DANS LA GOUVERNANCE DES MARCHES PUBLICS : QUELLES REPERCUSSIONS SUR LES DEFIS DE DEVELOPPEMENT DU CAMEROUN ?

Par

EBEH Odile Epse FOUDA KOA

Administrateur Civil
Doctorant
Titulaire d'un **Master recherche en Droit Public interne**

INTRODUCTION

Le souci d'efficacité de la dépense publique[1] qui anime les pouvoirs publics camerounais depuis plusieurs décennies déjà, trouve indiscutablement un terreau fertile dans l'encadrement de la gestion des marchés publics. Pendant longtemps, les dysfonctionnements et les malversations ont été la caractéristique majeure du système camerounais de la commande publique[2]. A telle enseigne que, ce secteur a souvent à juste titre, été pointé du doigt comme étant *« le nid des hydres de la corruption et des détournements des deniers publics qui plombent toute volonté de développement et hypothèque sérieusement l'avenir du Cameroun »*[3]. Or, comme l'a si bien écrit un ancien Maître d'Ouvrage : ***« le développement économique et social d'un pays, est largement tributaire de l'efficacité et de l'intégrité de son système des Marchés Publics »***[4]. Dans ces conditions, il est apparu nécessaire, de procéder à une restructuration non seulement du cadre juridique, mais également du Management relatif aux marchés publics.

A la vérité, il convient de dire qu'il ne pouvait en être autrement lorsqu'on sait que l'ordre dirigeant s'est engagé à faire du **Cameroun, un pays émergent à l'horizon 2035**[5]. Il serait d'autant plus illusoire d'envisager d'atteindre un tel niveau de développement socioéconomique, sans une véritable remise en cause de l'ancien paradigme de gestion des marchés publics qui date de 1959. C'est alors dans cette optique, que les pouvoirs publics procèdent à une reforme permanente du régime juridique des délais dans le système des marchés publics. En effet, un examen même furtif de la réglementation, permet de s'apercevoir clairement que, les procédures de passation, de suivi d'exécution et de contrôle des marchés publics sont de plus en plus, enserrées dans des délais clairs et précis que les différents intervenants de la chaîne, doivent respecter dans ses principales étapes pour une saine gouvernance dans ce secteur. Comme dans tout autre domaine de l'action publique, la gouvernance occupe une place de premier ordre. Cette intrusion se traduit par un souci des pouvoirs publics à améliorer l'efficacité et l'efficience dans l'organisation et le fonctionnement du système camerounais des marchés publics.

Fort curieusement, en observant la doctrine juridique, la réalité est malheureusement celle d'un regrettable désintéressement scientifique à l'égard ***« des délais dans la gouvernance des marchés publics au Cameroun »***[6]. De sorte que, ce n'est que très difficilement, qu'il est possible de retrouver une étude portant spécifiquement sur cette thématique. Sans doute celle de la gouvernance des marchés

[1] Bilounga (S.Th.), *La réforme du contrôle de la dépense publique au Cameroun*, Thèse en vue de l'obtention du Doctorat/ Ph.D. en Droit Public, Université de Yaoundé II-Soa, F.S.J.P., 2008-2009, pp. 357 et s.
[2] Atanga (L.A.), « Gouvernance et marchés publics au Cameroun : Entre compromis et tension », R.A.E.P.S., N°6, 2009, pp. 145-166, sp. Pp. 161-164.
[3] Messengue Avom (B.), *La gouvernance des marchés publics au Cameroun*, Yaoundé, Ed. Le Kilimandjaro, 2013, p. 33.
[4] Ibid. p. 34
[5] V. la Stratégie Nationale de Développement présentée par le Gouvernement le 16 novembre 2020.
[6] EBEH épse FOUDA KOA (O.), « *Les délais dans la gouvernance des marchés publics au Cameroun* », Mémoire de Master recherche en droit public, Université de Douala, F.S.J.P., 2001.

publics plus attrayante suscite de plus en plus, un intérêt croissant au sein de la doctrine publiciste camerounaise[7]. Généralement, les auteurs se limitent à mener des études d'ordre générique sur le système de passation, d'exécution et de contrôle des marchés publics. Cela peut justifier un article portant sur ***« les délais dans la gouvernance des marchés publics : quelles répercussions sur les défis de Développement du Cameroun ? »***, qui pourrait constituer une contribution aussi modeste soit-elle, dans l'élaboration d'une théorie de la gouvernance des marchés publics au Cameroun. Pour y parvenir, il convient de cerner les concepts qui nous interpellent dans cette réflexion avant de tomber dans le vif du sujet. Aussi, devons-nous chercher à comprendre au préalable les contours de la notion ''**Les délais dans la gouvernance''** avant de clarifier celles de **''marchés publics''** et de **''développement''.**

L'emprise que le temps exerce sur toute réalité est telle que, la volonté de l'Homme de s'en approprier pour y inscrire l'activité humaine, a toujours été une quête constante du Droit. C'est ce qui explique sans doute le fait que, le temps chronologique occupe une place de choix dans la stratégie d'amélioration de la performance du système camerounais des marchés publics. De sorte que, le respect des délais s'apparente à un préalable à la consolidation de la gouvernance dans ce névralgique secteur de l'économie camerounaise. Bien que les pouvoirs publics y accordent une importance de premier ordre dans l'aménagement du système des marchés publics, il y a cependant lieu de souligner que les délais ne font guère l'objet d'une définition textuelle. Au surplus, l'analyse de la production jurisprudentielle relative au contentieux des marchés publics, ne permet malheureusement pas de combler cette carence. Dans ces conditions, c'est donc tout naturellement que l'on se retourne vers la doctrine pour essayer d'appréhender cette notion. Avant d'y parvenir, en s'attardant sur les définitions données par le dictionnaire Larousse, le délai serait un « temps laissé pour faire quelque chose, pour l'obtenir… En droit, un temps reconnu nécessaire et accordé soit par la loi, soit par le juge, soit par les co-contractants pour accomplir une obligation, produire un acte, comparaître en justice ».

Tout au plus, en parcourant un ouvrage de grande renommée, l'on s'aperçoit que ' *''les délais''* peuvent être appréhendés de deux façons distinctes mais complémentaires. Ainsi, dans un premier sens, ils renvoient à cet *« espace de temps à l'écoulement duquel, s'attache un effet de droit »*[8]. En ce sens, on parlera par exemple du délai de prescription dont dispose un justiciable pour revendiquer un droit quelconque. Dans une seconde acception, les délais désignent **le *« laps de temps fixé par la loi, le juge ou une convention soit pour interdire, soit pour imposer d'agir avant l'expiration de ce temps »***[9]**.** Sous ce rapport, il pourra s'agir par exemple du délai d'action, du délai de congé ou du délai de préavis. C'est ainsi que, les textes régissant les marchés publics, fixent des délais précis pour encadrer leur programmation, pour répondre aux avis techniques émis par les différentes commissions de passation des marchés publics, attribuer des marchés aux prestataires dont les offres ont été jugées les moins ou mieux disantes ou même pour leur exécution et leur contrôle. Comme on peut aisément s'en apercevoir à la lumière de ces deux esquisses de définitions, c'est la seconde acception qui correspond mieux aux *'' délais''* que les textes fixent pour garantir la gouvernance dans ce secteur.

[7] On pourra à cet égard se référer aux brillantes études suivantes :
- Nkake Ekongolo (D. B.), *Le contrôle de l'exécution des marchés publics au Cameroun*, Mémoire de DEA en droit public, Université de Douala, F.S.J.P., 2005, 110p. ;
- Yimi (P.), *Le contrôle des marchés publics au Cameroun*, Mémoire de Master2-recherche en droit public, Université de Yaoundé II-Soa, F.S.J.P., 2011-2012, 87p.
- Joya Eone (C.), *L'autorité des marchés publics au Cameroun*, Mémoire de master2-recherche en droit public, Université de Yaoundé II-Soa, F.S.J.P., 2011-2012, 108p.
- Kamanen Nzegoue (C.), *Le contentieux des marchés publics au Cameroun*, Mémoire de DEA, Université de Yaoundé II-Soa, F.S.J.P., 2005-2006, 91p.

[8] Cornu (G.), *Vocabulaire Juridique*, Paris, P.U.F., 9e éd., 2011, p. 311.
[9] Ibid.

La ''***gouvernance''*** quant à elle fait partie de ces concepts, qui sont abondamment employés dans le discours politico-administratif, mais qui sont difficilement cernés de façon univoque[10]. Bien que devenue depuis le début de l'an 2000, un leitmotiv du discours politique au Cameroun[11], la *''gouvernance''* ne fait guère l'objet d'une définition claire. A l'observation, il s'agit d'un concept dont les déclinaisons varient au gré *« des contenus que lui attribuent les différents utilisateurs dans leur discipline respective »*[12]. C'est dire que dans le domaine des politiques publiques, la notion de gouvernance peut faire l'objet de plusieurs usages. S'agissant donc particulièrement du secteur des marchés publics, il faut dire que la gouvernance peut être appréhendée dans deux sens différents mais complémentaires. Ainsi, dans un premier sens, elle renvoie tout d'abord, à *« un problème d'efficacité à résoudre »*[13]. En ce sens, la question de la gouvernance signifie *« problème d'efficacité de l'action publique »*[14]. Dans cette logique, la gouvernance renvoie alors à ***« la formation de règles qui réduisent les coûts de transaction et améliorent l'efficacité des politiques publiques en organisant la concurrence entre agences »***[15]**.** De la sorte, les questions de gouvernance se *« limitent à la coordination et à l'efficacité de l'action collective afin de corriger les défaillances du marché »*[16]. A l'examen, il faut dire que la réglementation camerounaise sur les marchés publics, se fait abondamment l'écho de cette acception de la gouvernance. C'est ainsi qu'elle consacre et aménage la plupart des règles et principes qui promeuvent l'efficacité du système camerounais des marchés publics[17]. Or, l'on est unanime pour reconnaître que, le respect des délais réglementaires, constitue un préalable à l'ancrage de la gouvernance dans le secteur des marchés publics.

Par ailleurs, la gouvernance peut aussi être appréhendée, comme la *« critique de la domination des intérêts privés »*[18] dans un secteur précis de l'action publique. Ainsi, par gouvernance, l'on entend, l'ensemble des mécanismes et procédures qui visent à maintenir les politiques publiques à l'abri de l'emprise et des mauvaises pratiques des acteurs privés. En effet, pour mieux comprendre cet aspect de la gouvernance, il faut partir du fait que, le libéralisme économique auquel le Cameroun a adhéré, a la particularité d'aboutir à une forte imbrication entre acteurs privés et acteurs publics. Toute chose qui a pour conséquence négative, d'élever les risques de corruption des agents publics par les prestataires. Il convient d'ailleurs de reconnaître à cet égard, qu'une observation attentive du système camerounais des marchés publics, permet de s'apercevoir que les pouvoirs publics intègrent cette approche de la gouvernance. C'est alors qu'il a été mis sur pied, un impressionnant dispositif normatif et institutionnel qui vise à prévenir et à sanctionner les dysfonctionnements[19] observables aussi bien dans la passation, l'exécution et le contrôle de la commande publique.

[10] El Amouri (H.), « Les paradoxes de la gouvernance et ses nouvelles dimensions face à la démocratie », in Sedjari (A.) (dir.), *Administration, gouvernance et décision publique, op. cit.*, p. 64.
[11] Il est important de rappeler ici que, la mise en œuvre du Programme National de Gouvernance (P.N.G.) et de lutte contre la corruption a été engagée en l'an 2000.
[12] El Amouri (H.), « Les paradoxes de la gouvernance et ses nouvelles dimensions face à la démocratie », *op. cit.*, p. 64.
[13] Boussaguet (L.), Jacquot (S.), Ravinet (P.), (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, 4e éd., Paris, P.F.N.S.P., Coll. « Références Gouvernance », 2017, p. 302.
[14] Ibid.
[15] Ibid.
[16] Ibid. p. 303.
[17] Qu'il s'agisse du Code des Marchés Publics de 2004, ou qu'il s'agisse de celui de 2018, il faut noter que tous ces textes consacrent les principes de liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des postulants et la transparence des procédures de sélection des cocontractants de l'Administration.
[18] Boussaguet (L.), Jacquot (S.), Ravinet (P.), (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, *op. cit.*, pp. 303-304.
[19] Le système camerounais des marchés publics, renferme une pléthore de mécanismes qui sont tous destinés à défaut d'éradiquer, à prévenir et à sanctionner les velléités de corruption dont font montre les cocontractants des personnes publiques dans le cadre de la soumission, l'exécution et le contrôle des marchés publics.

Parlant des ***marchés publics***, ils constituent, comme l'a si bien indiqué un Maître d'Ouvrage en son temps, **le principal levier d'action de l'Etat et des autres personnes publiques pour promouvoir le développement socioéconomique**[20]. On comprend alors pourquoi, ils occupent une place centrale dans le Droit camerounais de la commande publique. Fort heureusement, cette notion ne souffre pas du même coefficient d'ambiguïté qui caractérise certaines notions juridiques. Car en effet, depuis fort longtemps, ce sont les textes mêmes qui s'emploient à la définir expressément. Ainsi, au sens de la réglementation en vigueur, le marché public désigne un *« contrat écrit, passé conformément aux dispositions (du présent Code), par lequel un entrepreneur, un fournisseur, ou un prestataire de services s'engage envers l'Etat, une collectivité territoriale décentralisée, un établissement public ou une entreprise du secteur public ou parapublic, soit à réaliser des travaux, soit à fournir des biens et services moyennant un prix »*[21] *et en complément de la définition tirée du décret N°2012/074 du 08 mars 2012 portant création, organisation et fonctionnement des Commissions de Passation des Marchés Publics* ***« …dans un délai déterminé »***. Il s'agit donc en quelque sorte, d'une expression générique qui englobe tous les contrats publics passés par l'Etat et ses démembrements avec des prestataires, en vue de la réalisation des travaux ; de la production de fournitures ou de la prestation de services dans des conditions fixées par une réglementation générale[22].

Il convient cependant de faire observer que, cette nouvelle définition juridique des marchés publics, bien qu'elle ait conservé ses caractéristiques fondamentales, suscite quelques remarques. Il faut bien indiquer que l'on est passé d'une conception initiale à la fois très restrictive des personnes publiques habilitées à passer les marchés publics, et exclusive des contrats administratifs[23] retenue aux lendemains de l'accession du pays à l'indépendance[24], à une approche extensive. En fait, depuis la réforme de 1995[25], la conception camerounaise des marchés publics a nettement évolué. Deux changements notables peuvent être cités pour étayer cette évolution. Ainsi, non seulement d'autres personnes publiques autres que l'Etat, sont autorisées à passer les marchés publics qui concernent leurs entités, il y a aussi que désormais, le marché public ne se confond plus avec le contrat administratif. Ainsi, on voit très bien qu'avec cette nouvelle conception, les pouvoirs publics ont procédé à un double élargissement dans le secteur des marchés publics. Désormais, ils ne sont qu'une catégorie de contrats administratifs[26] que toute personne publique peut librement passer avec un prestataire de son choix qui lui proposera le juste prix en respectant le **délai fixé** pour l'exécution de la commande publique[27].

Le concept de ***développement*** désigne quant à lui l'ensemble des transformations techniques, sociales, territoriales, démographiques et culturelles accompagnant la croissance de la production[28] . Le développement serait aussi ce que nous essayons de faire pour améliorer notre sort à l'intérieur de l'environnement dans lequel chacun de nous vit [29]. En nous fondant sur ces définitions qui nous semble

[20] Messengue Avom (B.), *La gouvernance des marchés publics au Cameroun*, *op. cit.*, p. 33.
[21] V. l'article 2(a) du décret N°2012/074 du 08 mars 2012 portant création, organisation et fonctionnement des Commissions de Passation des Marchés Publics ; article 5 (w) du décret N°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des Marchés Publics.
[22] Cornu (G.), *Vocabulaire Juridique*, *op. cit.*, p. 640.
[23] Nlep (R.-G.), *L'Administration publique « contribution à l'étude des systèmes africains d'administration publique »*, Paris, *L.G.D.J.*, 1986, p. 328.
[24] V. par exemple, le décret N°80-272 du 18 juillet 1980, modifiant et complétant le décret N°79-35 du 2 février 1979 portant réglementation des Marchés Publics.
[25] V. le décret N°95/101 du 09 juin 1995 portant réglementation des Marchés Publics.
[26] V. Bidja Nkotto (T.), *Les contrats de l'administration au Cameroun*, Thèse de Doctorat, Université de Paris I – Panthéon – Sorbonne, 2002, pp. 32-35.
[27] Batoum-Ba-Ngoue (S.T.), « la commande publique en droit camerounais », Revue Africaine et Malgache de Recherches Scientifiques, Semestrielle de publication en sciences juridiques et politiques de la conférence des Recteurs des Universités francophones d'Afrique et de l'Océan, p.305
[28] *Développement (économique)- Géo confluences, http ://geoconfluences.ens-lyon.fr.*
[29] Avant-propos, rapport Gro Harlem Brundtland, PM Norvégien, Oslo, le 20 mars 1987, pp 1-6.

indiquées pour la recherche des objectifs fixés dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30) au Cameroun, la deuxième phase de la Vision 2035 ambitionne de faire du Cameroun « un Pays émergent en 2035 ». Outre, les choix d'actions économiques, sociales, politiques, culturelles et environnementales que la SND30 renferme, les politiques, programmes et projets de développement qui peuvent être mis en œuvre via la commande publique constituent également son cadre de référence pour l'émergence de notre pays.

De ce fait, quels enjeux représentent les délais dans la gouvernance des marchés publics par rapport au développement du Cameroun ? Il est clair que leur inscription dans les textes, vise à renforcer l'intégrité du système camerounais des marchés publics pouvant susciter une répercussion positive dans le processus de développement du Cameroun **(I)**, autant force est de reconnaître que, leur non-respect par les acteurs de la chaine, constitue un sérieux obstacle à la consolidation de la gouvernance en ce domaine, pouvant freiner les objectifs de développement escompté **(II)**.

I- LE RESPECT DES DELAIS DANS LA GOUVERNANCE DES MARCHES PUBLICS : UNE EMPREINTE POSITIVE SUR LE DEVELOPPEMENT DU CAMEROUN

Le système juridique camerounais a doté ses acteurs d'un arsenal juridique riche en délais. Ces délais suffisamment encadrés permettent à l'Etat, dans le domaine de la commande publique, d'atteindre les objectifs de développement socio-économique fixés en vue de son émergence à l'horizon 2035. Pour qu'ils impactent positivement le développement du Cameroun, il ne suffit pas seulement d'élaborer ces délais, il est surtout question de les respecter tel qu'ils sont édictés par la réglementation en vigueur. Ce n'est qu'en cela que nous espérons qu'ils pourront être un gage de transparence dans la gouvernance du système des marchés publics (A) et un levier du développement socio-économique par l'efficacité de ce dernier (B).

A- LA FIXATION DES DELAIS DE PASSATION COMME UN GAGE DE TRANSPARENCE DANS LA GOUVERNANCE DU SYSTEME CAMEROUNAIS DES MARCHES PUBLICS

Le temps est consubstantiel au Droit[30]. Il en constitue une donnée majeure au point où, il occupe une place non négligeable dans tout ordre juridique. Le fait est que, comme toute activité humaine ou sociale, la vie juridique se déroule dans le temps et ne peut donc de ce fait, *« ignorer l'inexorable cours mais dont on peut tenter de maîtriser les effets »*[31]. Ainsi, le droit positif doit à la fois constater l'emprise du temps sur l'Homme, et de permettre une emprise de ce dernier sur le temps[32]. A l'examen, l'on constate clairement l'existence d'une véritable volonté des autorités dirigeantes à inscrire le facteur temps aussi bien dans l'élaboration des normes, que de leur implémentation concrète. C'est alors que, la réglementation camerounaise des marchés publics est de plus en plus enrichie de délais qui encadrent chacune des différentes étapes, opérations juridiques ou matérielles dans ce secteur. Or, chacun sait que le respect du temps chronométrique dans le déroulement des procédures, la réalisation des actes matériels et le contrôle de leur exécution, constitue un précieux vecteur de cette technique de bonne gouvernance.

De ce point de vue, la fixation préalable de la durée précise du temps dans le domaine des marchés publics traduit à ne point douter, la ferme volonté politique des pouvoirs publics camerounais

[30] Bergel (J.-L.), *Théorie générale du droit, op. cit.*, p. 119.
[31] Ibid p. 134.
[32] Ibid. 123.

à construire un système où, les dysfonctionnements jadis observés[33], seraient à défaut d'être complètement éradiqués, mais à tout le moins, considérablement réduits à leur simple expression. Dans cette optique, la fixation grandissante des délais par les autorités compétentes dans le secteur des marchés publics, constitue alors un précieux facteur de bonne gouvernance dans ce névralgique secteur. Ainsi, non seulement la délimitation chronométrique de chaque opération de marché public vise à garantir sa transparence, mais aussi, elle est porteuse de performance dans ce secteur.

Depuis plusieurs décennies déjà, la transparence est érigée en pilier fondamental du cadre juridique[34]. En réalité, les marchés publics du fait de l'importante place qu'elle occupe dans la gestion de la chose publique, constituent la principale poche de dépense de l'Etat et de ses démembrements. Dès lors, le besoin de moderniser l'Etat au Cameroun en y développant une gestion transparente des Marchés publics par la technique de la gouvernance, constitue une exigence des bailleurs de fonds internationaux qui ne pouvait que s'imposer aux dirigeants camerounais[35]. Par le biais des conditionnalités[36], ces partenaires techniques et financiers ont insisté sur la nécessité à élaborer un cadre juridique des marchés publics à même de garantir l'efficacité et l'efficience dans les résultats à atteindre. Dans ce contexte, l'encadrement des opérations juridiques et matérielles des marchés publics par des délais fixes, participe donc d'une ferme volonté des pouvoirs publics à garantir une gestion transparente et libérale de ce secteur d'activités. Les délais permettent lorsqu'ils sont observés par les différents acteurs du système des marchés publics, d'éviter les lourdeurs qui peuvent conduire à des dérapages des objectifs initiaux[37]. Ainsi, l'on peut comprendre que la tendance soit au raccourcissement des délais dans la phase de passation afin d'atteindre des objectifs globaux de développement préalablement fixés qui peuvent passer par la publicité des actes de procédures et leur rationalisation.

B-LA FIXATION DES DELAIS DANS LE SECTEUR DES MARCHES PUBLICS COMME LEVIER DU DEVELOPPEMENT SOCIO-ECONOMIQUE DU CAMEROUN

Le marché public en tant que contrat administratif, n'est pas une convention à durée indéterminée. Contrairement au contrat de droit privé, sa validité est nécessairement délimitée dans le temps et de ce fait, l'exercice des droits et obligations qui s'y attachent et qui incombe non seulement à l'administration contractante mais aussi à son vis-à-vis, le Cocontractant, est enfermé dans un intervalle de temps chronologique très précis, qui est le délai contractuel. Il faut dire à la vérité que depuis plus d'une décennie déjà, l'un des objectifs majeurs des autorités camerounaises est la mise sur pied d'un système de marchés publics performant[38]. Le fait est que, *« pour améliorer la réalisation du système des marchés publics au Cameroun, les pouvoirs publics n'avaient pas d'autre choix que de consacrer sur le plan du droit des instruments relatifs à la performance »*[39].

Pour ce faire, il est question de passer à la réalisation concrète des travaux, à la fourniture ou la livraison des biens et services indispensables au fonctionnement du service public[40]. Or, pour que l'exécution des prestations constituant l'objet du marché produise tous les effets escomptés, il faudrait

[33] Ibid. pp. 405 et ss.
[34] Depuis la réforme de 1995, tous les textes camerounais relatifs aux marchés publics insistent sur la nécessité de respecter le principe de la transparence dans la gestion des opérations des marchés publics.
[35] Ondoa (M.), « Ajustement structurel et réforme théorique des droits africains postcoloniaux : l'exemple camerounais », *R.A.S.J.*, Vol.2, N°1, 2001, p. 82.
[36] Sorel (J.-M.), *Les aspects juridiques de la conditionnalité du Fonds Monétaire International*, Thèse de Doctorat en droit public, Université de Paris XIII, 2000.
[37] V. *Manuel de procédures de traitement des dossiers de la passation des Marchés au MINMAP*, p. 29.
[38] Circulaire N°002/CAB/PM du 31 janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des Marchés Publics.
[39] Messengue Avom (B.), *La gouvernance des marchés publics au Cameroun, op. cit.*, p. 220.
[40] De Laubadère (A.), Venezia (J.-C.), Gaudemet (Y.), *Traité de droit administratif*, T. 1, Paris, L.G.D.J., 1996, p. 763.

qu'elle se fasse dans la célérité pour que l'ouvrage donne la satisfaction attendue du public. C'est d'ailleurs la face visible de l'iceberg. **Le niveau de développement du pays est forcément jaugé à travers la quantité et la qualité des ouvrages réalisés. Ici, les projets réellement exécutés doivent avoir un impact certain sur le niveau de vie des populations bénéficiaires. Par conséquent le délai est un élément de mesure du niveau de satisfaction attendu par les bénéficiaires à travers un marché public.**

En effet, en signant un marché public et en le notifiant à son attributaire, le Maître d'Ouvrage (MO) ou le Maître d'Ouvrage Délégué (MOD) met à la charge de son cocontractant, un ensemble d'obligations qui ont été prévues dans le Cahier des charges du marché considéré. C'est généralement dans ce cadre que les droits et obligations qui naissent entre l'Autorité Contractante et le Cocontractant sont bien définis. Or, en vertu des règles qui gouvernent la théorie des contrats administratifs[41], le cocontractant de l'administration doit exécuter ces obligations de bonne foi. C'est dire que le titulaire du marché doit s'activer à exécuter les prestations contractuelles en toute sincérité et dans le respect des délais fixés pour l'exécution des prestations contractuelles. C'est d'ailleurs ce qui justifie le fait que, les délais d'exécution du marché fassent partie des mentions obligatoires que doit contenir tout marché[42]. En effet, la réglementation camerounaise exige à tout acheteur public, de faire apparaître clairement dans le marché, le temps imparti à son cocontractant pour remplir sa part d'engagements. Une telle tendance des autorités doit nécessairement être ramenée à la fois, à la relation qu'entretiennent les marchés publics avec le service public[43] et à leur volonté à améliorer substantiellement la qualité de la dépense publique[44].

En outre, l'une des tares qui obèrent l'efficacité et partant la performance du système camerounais des marchés publics, c'est le phénomène de la livraison des marchés hors délais[45]. A cause d'un démarrage tardif des prestations imputable à l'administration (émission tardive d'un ordre de service) et/ou au prestataire (non-respect des délais d'exécution), l'on assiste trop souvent impuissamment à une réalisation approximative des prestations à fournir[46] ou pis encore à des abandons de projets pourtant préalablement programmés. Cet état de chose ne peut que freiner le développement durable qui est l'aspiration principale des populations à travers les délais des marchés publics. La visibilité des projets réalisés à temps est plus qu'un signe d'efficacité que de bonne gouvernance pour un pays qui veut atteindre l'émergence à l'horizon 2035.

II-L'INOBSERVATION DES DELAIS DANS LA GOUVERNANCE DES MARCHES PUBLICS : UN FREIN AU DEVELOPPEMENT DU CAMEROUN

L'inobservation des délais par les acteurs des marchés publics est non seulement une source de perturbation à la passation objective des marchés publics au Cameroun, mais aussi elle constitue une sérieuse entrave pour leur bonne exécution et pour un contrôle efficace et efficient de ces marchés. Les règles consacrées par le droit de la commande publique sont élimées par l'application dévoyée des

[41] De Laubadère (A.), *Traité théorique et pratique des contrats administratifs*, *op. cit.*, p. 53.
[42] Article 124 (j) du Code des Marchés Publics.
[43] De Laubadère (A.), Venezia (J.-C.), Gaudemet (Y.), *Traité de droit administratif*, *op. cit.*, p. 763.
[44] Bengono (F.), *L'amélioration de la qualité de la dépense publique au Cameroun*, Yaoundé, Clé, 2010, p.166.
[45] V. la Circulaire N°002/CAB/PM du 31 janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des Marchés Publics
[46] Ibid.

acteurs en charge de certaines opérations « *qui ne sont pas gage de stabilité ni de certitude* »[47]. Ces derniers, moins enclins à l'observation des prescriptions de la commande publique ou limitativement outillés sur le maniement du cadre juridique y afférent, participent à la construction peu objective de la passation, de l'exécution et du contrôle des marchés publics. Les délais demeurent plus des défis que des acquis des acteurs de passation des marchés publics au Cameroun. Ainsi, « *tenant au caractère illicite du contenu du contrat ou à un vice d'une particulière gravité* »[48], la commande publique est victime des agissements et des actes qui effritent son déploiement et sa matérialisation. Or, « *le droit constitue une réponse dans le temps* »[49]. C'est dans cette dynamique que l'inobservation des délais est de nature à perturber le déroulement normal de la procédure de passation et d'exécution des marchés publics au Cameroun (A) si aucune solution n'est préconisée pour son atténuation (B).

A- PROBLEMES DE MAL GOUVERNANCE A RESORBER DANS LES PROCEDURES DES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

Il faut reconnaître ici que l'inobservation des délais est de nature à perturber non seulement le déroulement normal de la procédure de passation des marchés publics (1) mais aussi le suivi de l'exécution de ces derniers (2).

1) le non-respect des délais dans la phase de la passation des marchés publics

La méconnaissance des délais de droit commun favorise le ralentissement ou la stagnation des procédures y afférentes. C'est en cela qu'un contemporain a estimé que « *cette confusion empêchait l'intelligibilité et la lisibilité de certaines étapes ou problématiques des procédures de passation* »[50]. Dès lors, l'inobservation des délais ralentit le processus d'établissement du calendrier des marchés Publics ainsi que sa transmission au Ministère des Marchés Publics. « *Le respect des délais de livraison et la qualité d'exécution est un paramètre non négligeable dans la performance de l'action publique* »[51].

Davantage en se référant au temps, comprendre l'ajustement de la durée de l'engagement nécessite de s'arrêter pour un temps sur la notion de durée d'engagement ou de délai d'exécution en elle-même[52]. Cette situation s'illustre par l'inobservation du cadre de présentation du projet de journal de programmation laquelle se répercute sur le délai de soumission du projet de journal à la conférence de préparation du budget. En se référant au cadre juridique, « *pour les administrations publiques, le projet de journal incluant les marchés sur financement extérieur élaboré selon un modèle conçu par l'organisme chargé de la régulation des Marchés Publics, ainsi que le plan simplifié de passation de marché public doivent être présentés lors de la conférence de préparation du budget* »[53]. Les règles de prévision déclinées en principe de spécialité des crédits, la détermination des crédits globaux,

[47] Delvolvé (P.), « Contrats publics et sécurité juridique », *in* Contributions dans le Rapport public 2008 du Conseil d'État, Le contrat, mode d'action publique et de production des normes, Volume 2, *EDCE* n° 59, Paris, *La Documentation française*, 2008, p. 342.
[48] Rochefled (J.), « Les sources administratives du droit des contrats : le sort du contrat irrégulièrement conclu et la mutation des rôles du juge administratif et de la place du contrat au sein de l'action administrative », *RDC* 2010, p. 807.
[49] Verpeaux (M.), « Revue Jurisdoctoria : Présentation du troisième numéro consacré au Temps », *Jurisdoctoria* n° 3, 2009, p.11.
[50] Bontron (M.-C.), *Les fonctions des principes fondamentaux de la commande publique*, *op.cit.*, p.462.
[51] Diallo (A.), *Commande Publique au Sénégal : Efficacité de la dépense publique, enjeu de progrès économique et social pour les collectivités publiques*, mémoire *op.cit.*, p.49.
[52] Yindjo Toukam (C.-F.), *La modification des contrats administratifs en droit camerounais*, Thèse de doctorat Ph.D en droit public, Université de Douala, 2020, p.544.
[53] Article 59 alinéa 2 du Code des Marchés Publics.

l'assignation d'une destination de performance aux crédits projetés ne pourront pas de manière urgente être établie. Il est admis que la loi de finances « *présente l'ensemble des programmes concourant à la réalisation des objectifs de développement économique, social et culturel du pays* »[54].

L'idée est de retenir la double facette des marchés publics dans les systèmes juridiques contemporains. « *Ramenée au droit des contrats administratifs, l'identification de ses fondements matériels et conceptuels nécessite de prendre en compte les deux faces de l'acte d'achat public* »[55]. Ce moyen d'action de la puissance publique constitue « *autant un acte juridique qu'un acte économique* »[56]. Sur ce point, il est un leurre de croire que : « *les règles de droit ne sont pas arbitraires et sans causes et procèdent d'un certain nombre de données profondes* »[57]. Formellement, « dans un délai de dix (10) jours à compter de la date d'adoption de son budget, chaque Maitre d'Ouvrage est tenu de transmettre au Ministre chargé des Marchés Publics, à l'organisme chargé de la Régulation des Marchés Publics et aux commissions des de passation marchés (CPM) compétentes, un exemplaire du journal de programmation définitif »[58]. Par des manœuvres dilatoires, il y procède soit par une absence soit par un rallongement de délai. C'est ce qui compromet avec le temps la réalisation de certains projets pourtant attendus auprès des populations.

De plus, l'inobservation des délais par les acteurs, est de nature à perturber le déroulement normal de la passation des marchés publics au Cameroun. L'écriture réglementaire ne pouvant par son fait propre s'appliquer, renvoie explicitement aux autorités en charge des marchés publics pour sa mise en œuvre. « *La norme juridique est faite pour régir le réel, pour se traduire dans les faits* »[59]. Les étapes touchant à la passation sont limitées par des pesanteurs lesquelles constituent des sources de retard et de rallongement excessif de procédure. Cet ensemble influence non seulement le coût prévisionnel mais également les exigences de célérité dans l'attribution du marché public au Cameroun. *« Les retards considérables souvent enregistrés dans la passation de bon nombre de marchés ainsi que les difficultés rencontrées dans leur exécution sont généralement dues à l'insuffisance des études techniques préalables et corrélativement à une mauvaise estimation des coûts prévisionnels des projets à inscrire au Budget d'Investissement Public (BIP) »*[60]. En plus, *« le lancement tardif des procédures de passation de marchés entraine généralement le non-respect des étapes réglementaires prévues dans le processus de passation des Marchés Publics »*[61].

Au regard de cette clarification, le retard dans la passation des marchés publics est régulièrement imputable à des problèmes de gouvernance, notamment des lenteurs dans la sélection du soumissionnaire et la qualité de l'attribution servie aux candidats retenus. S'inscrivant dans cette dynamique, les autorités publiques « *ne se soumettent pas aux dispositions prévues en matière de passation et d'exécution des Marchés Publics* »[62]. Davantage, « *les délais de sélection ne sont pas toujours observés* »[63]. La lenteur administrative en l'espèce est imputable à la complexité du cadre organique et l'illustration la plus visible est au niveau de l'évaluation des offres. Les retards s'observent

[54] Article 2 alinéa 2 de la loi n°2007/006 du 26 décembre 2007 portant régime financier de l'État du Cameroun.
[55] Samb (S.), *Le droit de la commande publique en Afrique noire francophone : contribution à l'étude des mutations du droit des contrats administratifs au Sénégal, au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire et au Cameroun, op.cit.* p.21.
[56] Schuiltz (P.), *Eléments du droit des Marchés Publics*, 2ème éd., Paris, L.G.D.J, 2002, p. 21
[57] Bergel (J.-L.), *Théorie générale du droit*, op. cit., p.55.
[58] Article 59 alinéa 4 du Code des Marchés Publics.
[59] Rivero (J.), « Sur l'effet dissuasif de la sanction juridique » *In Mélanges Pierre Raynaud*, Paris, Dalloz, Sirey, 1985, p.675.
[60] Circulaire n°002/CAB/PM du 4 novembre 2002 relative à la procédure de passation des Marchés Publics.
[61] Ibid.
[62] Gnahore (M.), *La gestion des Marchés Publics en Côte d'Ivoire : contraintes juridiques et réalités sociologiques, op.cit.*, p.88.
[63] Ebanga (C.-A.), *L'appel d'offres dans la passation des Marchés Publics au Cameroun*, *op.cit.*, p.69.

davantage dans l'examen des offres en Sous-Commission d'Analyses (SCA). C'est à ce niveau que le goulot d'étranglement se forme la plupart du temps à cause des manipulations de tout bord qui se déploient. Le délai fixé en termes de plafond n'est pas toujours observé par l'autorité contractante.

Ces autorités publiques rangent l'exercice de cette prérogative dans le cadre du pouvoir discrétionnaire et non de la compétence liée. Lorsque les autorités administratives ne veulent pas se rendre coupables de la violation frontale de la règlementation, elles procèdent subtilement par des manœuvres dilatoires ou par un laxisme volontaire dans le traitement des dossiers concernés. Peu importe que le cadre juridique consacre que « *toute attribution de marché est matérialisée par une décision de maitre d'ouvrage ou de maitre d'ouvrage délégué et notifiée à l'attributaire dans un délai maximum de soixante-douze » (72) heures à compter de sa signature* »[64]. Il est constamment remarqué que lorsqu'il y a des tripatouillages dans un processus d'évaluation des offres des soumissionnaires, la confidentialité prescrite n'est pas respectée, des recours pleuvent et les délais de transmission du rapport d'évaluation des offres à la CPM sont rallongés. Tout d'abord le secret des délibérations est souvent une véritable entorse lorsque les experts choisis présentent certaines tares bien proscrites telles que l'incompétence, l'irresponsabilité et le manque de probité morale. Le plus souvent, le temps réservé à l'évaluation des offres n'est pas toujours respecté à cause de bon nombre de manœuvres frauduleuses observés soit dans les services du Maître d'Ouvrage, soit au sein de la SCA ou même de la CPM.

Il faut relever que la manipulation des délais est aussi récurrente dans la phase pré contentieuse des marchés publics. Cette phase concerne les voies de recours accordées au candidat ou au soumissionnaire qui s'estime lésé de faire rétablir ses droits. Elle concerne aussi les différends désaccords qu'on peut observer entre les différentes instances de passation des marchés publics. C'est une phase, il faut le dire, qui reste encadrée par des délais bien circonscris. La conséquence de ces recours et désaccords est le retard dans la passation et l'exécution du marché, notamment pour des recours qui suspendent les délais de procédure. A l'observation, les effets néfastes du non-respect des délais sur l'intégrité de la commande publique ne se limitent pas simplement dans la phase de passation des marchés publics. Sa phase d'exécution en pâtit aussi énormément des méfaits de l'inobservation du temps chronologique par les différents acteurs de la chaîne.

2) le non-respect des délais dans l'exécution de la commande publique

En effet, de l'aveu même des hautes autorités dirigeantes, le non-respect des délais réglementaires et contractuels d'exécution des prestations par les cocontractants, constitue l'une des principales causes de la réalisation au rabais des projets arrêtés[65]. C'est dire en clair, que *« les faibles taux d'exécution des projets d'investissements publics et la qualité approximative des prestations réalisées »*[66] que l'on enregistre sur le terrain, sont principalement liés au mépris des délais réglementaires par certains acteurs. Nous pouvons tirer comme conséquences de ces constats que l'inobservation des délais règlementaires et contractuels constitue une redoutable arme non seulement pour une passation transparente mais surtout pour une exécution efficace des marchés publics au Cameroun. L'analyse nous permet de réaliser que cette mauvaise pratique complique l'exécution effective des marchés publics ainsi que leur contrôle.

C'est d'abord au niveau de l'exécution concrète des marchés publics, que l'on perçoit l'impact négatif de l'inobservation des délais par les acteurs sur la performance du système. En effet, les libertés que les cocontractants de l'administration prennent avec les délais contractuels d'exécution,

[64] Article 101 alinéa 1 du Code des Marchés Publics.
[65] Circulaire N°003/CAB/PM du 18 avril 2008 relative au respect des règles régissant la passation, l'exécution et le contrôle des Marchés Publics.
[66] Ibid.

compliquent singulièrement la réalisation équivalente des prestations contractuelles de la même manière qu'elles rendent difficile, le respect du calendrier prévisionnel d'exécution desdites prestations. L'exécution d'un marché public suppose que le cocontractant de la puissance publique, respecte scrupuleusement ses engagements en accomplissant convenablement les prestations pour lesquelles il a été choisi[67]. La vérité est que, le phénomène *« d'abandon de chantiers »*[68] auquel l'on assiste trop souvent, est aussi dû à l'incapacité des cocontractants des acheteurs publics, à tenir les différentes contraintes que peuvent leur imposer soit les autorités contractantes (notification tardive des ordres de services de commencer, le paiement tardif des décomptes et la multiplication des avenants au contrat), soit l'environnement (cas de force majeur). Dans ces conditions, on ne s'étonnera pas qu'ils aient toutes les difficultés à réaliser des prestations contractuelles qui sont équivalentes aux spécifications techniques et financières du marché.

Cependant, il faut reconnaitre qu'autant l'administration est facilitatrice des procédures, autant elle peut être source de lenteur voire de blocage du processus de passation et d'exécution des marchés publics. Il est régulièrement constaté que lorsqu'il y a des retards dans l'exécution d'un marché public, c'est que la notification de l'ordre de service de démarrage des travaux soit traine la date de réception du marché, soit elle fait polémique. Ceci peut relever des retards de transmission des courriers ou de la volonté de l'agent public qui veut faire montre d'acte de corruption. Tout comme le prestataire lui-même peut jouer les malins en formulant tardivement sa demande pour la réception d'un marché dont il n'est plus sûr d'exécuter suivant les clauses contractuelles. Le Cocontractant est régulièrement responsable du rallongement des délais contractuels du fait des manœuvres dilatoires visant à ne pas respecter ses engagements

En outre, lorsque les études préalables sont mal faites, les délais d'exécution des prestations ont maille à être respectés. En effet, il peut arriver qu'un site de travail présente des aléas naturels inattendus ou inconnus pendant les études préalables et ce n'est qu'au moment de l'exécution des travaux que l'on se rend compte de la situation. Dans les cas de force majeure, les délais souffrent et l'exécution du projet peut être compromise. En l'espèce lorsque le fournisseur saisit à temps l'administration d'un tel cas, les mesures sont prises pour interrompre les délais. Ceci se fait par des ordres de service de suspension, de prorogation des délais ou de reprise des travaux. Mais dans la pratique, ni le prestataire, ni l'administration ne prennent cette précaution qui malheureusement aboutit souvent à des contentieux interminables. Il est à observer à l'épreuve des faits que le climat ou l'enclavement du site de travail peut conduire à l'abandon d'un marché ou à sa résiliation du fait des dépassements de délais de plus de 10% du montant du marché. En effet, le délai dans les marchés publics est déterminant pour le paiement ou non du prix consenti pour la prestation. Une bonne exécution mais hors délais rend l'engagement différé ou impossible du fait des contraintes budgétaires.

Le plus difficile à accepter par les cocontractants, c'est d'affronter la longue attente pour le paiement du prix contractuel de leur prestation après exécution du marché. Il est vrai que *le défaut de paiement dans les délais fixés par le cahier des clauses administratives particulières ouvre et fait courir de plein droit au bénéfice du titulaire du marché, les intérêts moratoires calculés depuis le jour suivant l'expiration desdits délais, jusqu'au jour de la délivrance de l'avis dit «de règlement » du comptable assignataire.*[69] Le retard que prend l'acheteur public à s'acquitter du paiement des décomptes devient alors un véritable blocage pour le décollage de la croissance économique, par ricochet un réel frein aux

[67] Messengue Avom (B.), *La gouvernance des Marchés Publics au Cameroun, op. cit.*, p. 143.
[68] Circulaire N°002/CAB/PM du 31 janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des Marchés Publics.
[69] Code des marchés publics, article 166.

projets de développement. Il faut noter que c'est sur la base de tous les décomptes dont les copies sont déposées dans les délais prescrits, que le Ministère en charge des Marchés Publics doit vérifier s'il y a adéquation entre les prestations facturées, les paiements effectués et les prestations réalisées dans la durée de temps à y impartie[70].

Pour ce qui concerne le contrôle des procédures, il peut être sérieusement limité lorsqu'il s'avère que les acteurs concernés ne respectent pas le temps. Et s'agissant précisément du contrôle des marchés publics, il y a lieu de relever que le non-respect des délais fixés par les textes, constitue un facteur qui complique singulièrement son opérationnalisation. Il faut rappeler que depuis le nouveau Code des marchés publics de 2018, le contrôle est dévolu en principal au Ministère des Marchés Publics [71]. En conséquence, pour une performance du système rénové, les objectifs ci-après ont été déclinés :

- l'exécution physique des prestations dans les délais prescrits ;
- l'amélioration de la qualité des prestations sur le terrain ;
- l'amélioration de la qualité de la dépense publique et
- la protection de la fortune publique.

Dans le cadre de la procédure de passation et d'exécution des marchés publics, trois types de contrôle sont autorisés à savoir, les contrôles a priori sur pièces, spontanés et a postériori sur site. Ces contrôles ont plusieurs exigences fondamentales à satisfaire parmi lesquelles la mobilisation des documents contractuels dans les délais prescrits et le respect des délais d'exécution des prestations ainsi que le respect des délais de paiement du prix convenu. Or, l'effet perturbateur survient lorsque ces préalables ne sont pas respectés. Le problème du non-respect des délais d'exécution des marchés Publics provient généralement de nombreux dysfonctionnements relevés lors des contrôles sur pièces et sur sites.

En effet, l'évaluation du système camerounais des marchés publics, permet de constater que l'inobservation des délais réglementaires par les acteurs, a pour effet néfaste, de compliquer la mise en œuvre du contrôle de l'élaboration des études techniques préalables devant faire l'objet d'un marché. Le fait est que, en réduisant ou en rallongeant anormalement les délais prévus pour la réalisation de cette formalité du fait de certaines lacunes et défaillances enregistrées, comme cela est souvent le cas[72], les Maîtres d'Ouvrage et leurs services techniques compétents en particulier, ne garantissent pas toujours une saine préparation de la commande publique et par ricochet biaise l'efficacité du contrôle. Et ce d'autant plus lorsqu'on sait qu'il s'agit d'un contrôle sur pièces, il est clair que les instances de contrôle ne peuvent s'appuyer que sur des documents dont la qualité sera difficilement bonne. Pendant les contrôles sur site, la documentation préalablement collectée permet de confronter les informations reçues avec la réalité du terrain. Pendant ses missions de contrôle, le Ministère des Marchés Publics fait des constats sur place. Il arrive souvent que le planning ou le calendrier d'exécution des travaux ou des tâches n'a pas été respecté conformément aux clauses contractuelles. Beaucoup de prestataires se sont vus sanctionnés pour non-respect des délais d'exécution du marché 'pénalités de retard).

L'impact négatif de l'inobservation des délais dans le contrôle de la régularité des procédures de la commande publique, s'observe davantage dans la phase d'attribution des marchés publics. C'est sans doute à ce niveau, que le non-respect des délais par certains acteurs, cause plus de préjudice au contrôle des procédures qui régissent la passation des marchés publics. En effet, il n'est pas superflu de

[70] Article 47 du Code des Marchés Publics
[71] Ibid
[72] Circulaire N°002/CAB/PM du 31 janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des Marchés Publics.

rappeler que la fixation des délais participe de la volonté des pouvoirs publics camerounais à garantir une passation concurrentielle des marchés publics[73]. A cet égard, l'analyse du système camerounais des marchés publics permet effectivement de constater que, l'inobservation des délais porte une bonne part de responsabilité dans les nombreux cas de violation des règles et principes qui sous-tendent la passation des marchés. C'est dire qu'il s'agit d'un dysfonctionnement qui contribue à neutraliser tant la portée du contrôle de l'impartialité administrative dans la sélection des prestataires, que celle du contrôle de l'attribution des marchés.

L'enjeu des délais dans la gouvernance des marchés publics au Cameroun est incontestablement assez signifiant car, de nombreux retards sur la réalisation de certains projets budgétisés empêchent malheureusement la croissance économique et constituent un frein au développement du pays. Au-delà de simples constats et dénonciations, il est impératif de stopper les mauvaises pratiques en contraignant les acteurs du système des marchés publics à respecter les délais fixés.

B- STOPPER LES MAUVAISES PRATIQUES DANS LES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

La réglementation camerounaise en général et celle des marchés publics en particulier n'a pas ignoré l'aspect coercitif des débordements observés dans le non-respect des procédures de passation et d'exécution de la commande publique, dans lesquelles les délais restent un fondement majeur. Les marchés publics restent un domaine assez complexe qui exige une certaine rigueur et même hauteur pour résister aux nombreuses tentations observées au quotidien. Autant des agents publics y sont exposés, autant les cocontractants de l'administration ne résistent pas toujours aux nombreuses pratiques frauduleuses qui visent la plupart du temps à dévier les délais contraignants qui entourent cette matière. Aussi, la réglementation a-t-elle prévu un certain nombre de sanctions pour ceux qui seraient en violation des règles et principes établis dans le système de gouvernance des marchés publics (1). Du coup, la dématérialisation des procédures et le financement basé sur la performance apparaissent comme d'autres mesures incitatives que le Gouvernement préconise pour encourager le respect des délais (2).

1) le dispositif des sanctions en matière de non-respect des délais dans l'exécution des marchés publics

Les différents contrôles effectués dans des administrations révèlent souvent beaucoup de violations des règles édictées par le code des Marchés Publics et les codes spécifiques à certaines entités publiques.[74] C'est dans ce cadre que la Commission anti-corruption (CONAC) a souvent classé certaines administrations de plus ou moins corrompues en fonction des rapports résultant des contrôles et des dénonciations reçues avec éléments probants. Il faut donc dire que l'administration qui ne respecte pas ses engagements dans le domaine des marchés publics peut être exposé à certains désagréments et ses agents sanctionnés pour non-respect des règles prescrites. Il en est de même pour le soumissionnaire ou le cocontractant indélicat dont les conséquences des actes sont par lui assumées.

Il n'est pas de trop de constater que durant des années, le taux d'exécution du Budget d'Investissement Public (BIP) a souvent été en deçà des attentes et décrié par certains observateurs. L'inobservation des délais dans les procédures de passation et d'exécution des marchés publics n'est pas tout à fait étrangère à cet état des choses. Aussi parmi les sanctions des procédures préconisées, l'Autorité des marchés est fondée à annuler toute attribution de marché effectuée en violation de la

[73] Lire Supra Chapitre1 de la Première Partie, pp. 33 et sv.
[74] Décret n° 2018/355 du 12 juin 2018 fixant les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques

réglementation ou en marge des règles de bonne gouvernance[75]. Il en est de même pour l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) qui est habilitée à prendre, « après exploitation de la documentation des marchés publics qui lui est transmise, des actes de régulation et saisit les concernés dans les délais réglementaires », pour certaines mesures comme notamment le respect des procédures et des délais réglementaires[76].

Par ailleurs, le code des marchés appliqué aux entreprises publiques ne manque pas à son tour d'engager la responsabilité du Conseil d'Administration et le cas échéant celle de ses membres lorsqu'on note des « agissements ayant eu pour effet l'atteinte aux principes de libre accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, transparence des procédures, de juste prix et de gouvernance dans la passation, l'attribution et l'exécution des marchés de l'entreprise »[77]. Pour ce qui est des sanctions applicables aux acteurs du secteur public, à titre d'illustration, la réglementation des marchés publics prévoit que l'Autorité chargée des Marchés Publics ou le Conseil d'administration pour les entreprises publiques, peut prendre à leur encontre lorsqu'ils sont reconnus coupables de violation des dispositions règlementaires, une décision d'interdiction d'intervenir dans la passation et le suivi de l'exécution des marchés publics pendant une période n'excédant pas deux (02) ou trois (03) ans[78]. Ils peuvent aussi être exclus du système des marchés publics pendant la même durée en cas de manœuvre frauduleuse ou de défaillance établie dans l'exercice de leurs fonctions, sans préjudice des sanctions prévues par les lois et règlement en vigueur.

En outre, les sanctions applicables aux acteurs du secteur privé sont tout aussi variées en cas de non-respect de leurs obligations contractuelles. Le Code des Marchés Publics prévoit déjà que lorsque le Cocontractant de l'administration ne se conforme pas aux stipulations du marché, à savoir le respect des délais ou les ordres de service s'y rapportant, le MO ou le MOD le met en demeure de s'exécuter dans un délai déterminé avant de procéder à la résiliation du marché[79]. Il est tout aussi prévu que le cocontractant de l'administration peut être exclu de la commande publique pendant une période de deux ans au plus en cas d'atteinte à la réglementation sans préjudice des sanctions juridictionnelles. Sur décision de l'Autorité chargée des Marchés Publics, après consultation de l'organisme chargé de la régulation des Marchés Publics, le prestataire peut aussi être passible des sanctions telles que la confiscation des garanties constituées par le contrevenant dans le cadre des procédures d'Appel d'Offres incriminées et le retrait de leur certificat de catégorisation.[80]

Par ailleurs, les sanctions applicables aux violations des règles et principes des marchés publics ne se limitent pas seulement aux sanctions administratives, elles peuvent s'étendre aux sanctions juridictionnelles. C'est ainsi qu'un soumissionnaire qui s'estime lésé ou un cocontractant abusé peut saisir soit les juridictions pénales soit les juridictions administratives. Les juridictions pénales sont la plupart du temps compétente en matière d'éthique dans les marchés publics. Des actes de corruption et des manœuvres frauduleuses, des délits d'initiés et des conflits d'intérêt ainsi que quelques actes de complicité dans les contrôles sont autant d'atteintes que la réglementation des marchés publics[81] a prédéfini comme pouvant être passible de sanctions pénales.

[75] Article 190 du Code des Marchés Publics
[76] Article 189 (b) du Code des Marchés Publics
[77] Article 106 du décret n°2018/355 du12 juin 2018
[78] Article 194 du Code des Marchés Publics et 105 (2) du décret n°2018/355 du12 juin 2018
[79] Article 180 du Code des Marchés Publics
[80] Article 191 du code des Marchés Publics
[81] Articles 197, 198 et 200 du Codes des Marchés Publics

Aussi que ce soit l'administration ou son cocontractant, le Tribunal Criminel Spécial (TCS) est compétent des infractions liées aux marchés dont les montants sont supérieurs ou égaux à cinquante millions (50 0000 000) FCFA et les tribunaux d'instances pour les montants inférieurs à celui ci - indiqué. La compétence des tribunaux administratifs pour des violations des clauses contractuelles implique quant à elle que l'une des parties, qui s'estime lésée dans le contrat, peut poursuivre l'autre dans les instances juridictionnelles lorsque l'arrangement à l'amiable n'a pas été concluant. C'est davantage à ce niveau que les violations de procédure de passation et d'exécution des marchés publics sont sanctionnées. C'est réaliser que le non-respect des délais peut mieux être encadré au niveau de ces instances juridictionnelles. Les Contrats des marchés publics ne manquent pas en conséquence de prévoir des clauses relatives au règlement des conflits afin de réparer tout tort susceptible d'être causé à l'une des parties. Les dispositions de droit relatives à l'indemnisation en cas de dommages à l'autre partie ou à un tiers du fait du non-respect de ses obligations contractuelles, sont applicables dans le cas d'espèce.[82] En dehors des sanctions administratives et juridictionnelles, d'autres mesures incitatives au respect des délais pour un système de marchés publics plus performant n'ont pas toujours manqué d'être préconisées. Aussi, la dématérialisation des procédures de passation des marchés publics et le financement basé sur la performance sont une véritable révolution pour booster l'observance des délais de passation des marchés publics.

2) Quelques mesures gouvernementales incitatives au respect des délais

Mise en place par deux décrets du Premier Ministre, Chef du Gouvernement[83], la dématérialisation des procédures de passation des marchés publics apporterait à plus d'un titre des solutions de raccourcissement des délais de passations des marchés publics au même moment qu'elle règlerait certains problèmes de mal gouvernance. Ce système électronique de passation des marchés publics du Cameroun appelé COLEPS (*Cameroon Online E-Procurements System*)[84] a été implémenté par le Ministère des Marchés Publics en partenariat avec la République de Corée à travers l'Agence Coréenne Internationale de Coopération (KOICA), comme une plateforme de dématérialisation des procédures de passation des marchés publics.

La dématérialisation des procédures de passation des marchés publics permet de passer en ligne les marchés publics à partir de la programmation jusqu'à l'attribution et la notification des marchés signés ainsi que leur archivage. La plateforme COLEPS offre de ce fait un outil de performance de la commande publique à partir d'un véritable travail de réduction des délais de passations des marchés. Il est désormais possible de faire sa soumission en ligne c'est-à-dire que le dépôt des offres et des candidatures se fait sur cette plateforme, de même pour toute demande d'éclaircissement à un recours subséquent. Dans la phase d'attribution des marchés, il est important de noter que les délais sont assez importants à cette étape puisque c'est là qu'on accuse le plus des retards dans les procédures de passation à cause parfois des lenteurs administratives dans la délivrance de certaines pièces administratives dues parfois entre autres à des actes de corruption inédits, ainsi que des retards enregistrés au niveau des courriers pour la transmission des offres. La dématérialisation favorise la limitation des contacts entre personnes, en téléchargeant certains documents en ligne. Aujourd'hui, il est possible de télécharger en ligne ou d'obtenir des informations supplémentaires auprès de certaines administrations comme la

[82] *Affaire TAMEGHI Boniface contre l'Etat du Cameroun rendu par la Chambre Administrative de la Cour Suprême dans son jugement n°50 du 1er février 1985.*
[83] Décret N°2018/0001/PM du 05 janvier 2018 portant création d'une plateforme de dématérialisation dans la cadre des Marchés Publics et fixant ses règles d'utilisation.
[84] Décret N°2018/0002/PM du 05 janvier 2018 fixant les conditions et modalités de passation des Marchés Publics par voie électronique au Cameroun.

Caisse Nationale de Prévoyance Sociale, l'ARMP ou la Direction Générale des Impôts. La réduction des délais à cette étape est en conséquence évidente grâce à la célérité dans l'obtention de ces documents. La signature des marchés et autres documents se fait par voie électronique à travers la génération des certificats électroniques qui donnent pouvoir aux responsables reconnus par le système d'agir. L'avantage que nous notons pour cette phase c'est la célérité, l'équité et la transparence dans le traitement des dossiers qui implique le respect des délais. La qualité de l'attribution et l'exécution de la commande publique sont toutes aussi assurées.

La dématérialisation des procédures des marchés publics est par conséquent une solution aux problèmes de mal gouvernance. Celle-ci est depuis longtemps la chose la mieux vécue dans les systèmes camerounais des marchés publics d'où les multiples réformes constamment observées. Aussi, pour pallier à l'une des tares qui est fondée sur le non-respect des délais, il est indiqué de suivre la mouvance de la modernisation qui recommande désormais que les procédures de passation des marchés soient faites par voie électronique. Ceci mettant pratiquement fin à des manipulations de toutes sortes en ce qui concerne les délais et les manœuvres frauduleuses touchant l'éthique et la déontologie dans la commande publique. Les habilitations électroniques permettent de circonscrire rapidement au niveau du *tracking* les responsabilités en cas de retard dans la production des documents. De plus, les marchés publics, il faut le rappeler occupent une place importante dans l'économie camerounaise aux vues de nombreux moyens qu'ils mobilisent à travers le budget considérable alloué à ses activités.

Après avoir constaté que l'exécution du BIP au taux acceptable est un véritablement défi que beaucoup d'administration ne parviennent pas à relever du fait de nombreux dysfonctionnements observés, au rang desquels le non-respect des délais de passation des marchés publics, le Ministère en charge des Marchés Publics s'attèle à son niveau, à travers la dématérialisation des procédures et la mise en place d'un mécanisme de rémunération et de paiement basés sur la performance de certains acteurs du système de la passation des marchés publics au Cameroun[85], à combattre les problèmes liés à la mauvaise gestion des affaires de l'Etat. Ce mécanisme qui est d'inspiration anglo-saxonne, nommé ***Performance Based Financing (PBF)***, est en réalité une approche de rémunération axée sur les résultats. Sur le plan budgétaire concernant l'administration publique, la notion de performance qui signifie réalisation, mise en œuvre doit être comprise comme la capacité d'une administration à mettre en œuvre une politique publique, à s'interroger sur les leviers d'actions et à se fixer des objectifs.

Ici donc, l'objectif général poursuivi par la Performance basée sur le financement, en ce qui concerne le volet marché public pour l'accompagnement de la réforme de passation des marchés, est le renforcement du système de passation des marchés publics par l'implication effective de tous les acteurs de la passation des marchés. De manière spécifique, le PBF vise entre autres à réduire les délais de passation des marchés publics et de contribuer au respect de la réglementation en la matière. Et en terme de résultats escomptés, la mise en application du PBF sur la passation des marchés publics, telle qu'expérimentée, par certaines administrations pilotes (MINMAP, MINSANTE, MINEDUB, …) permettra d'obtenir, en ce qui concerne notre réflexion des avis de qualité formulés dans les délais par différents acteurs de la passation (CPM, CCCM, CER, SCA, SIGAMP, ARMP, AC, MO/MOD, OI, Expert) et la validation des livrables (DAO, DC, Propositions d'attribution, projet de marché/d'avenant, rapport) de qualité produits quantitativement dans les délais ; des marchés passés dans le respect des délais de la programmation et les recours traités dans les délais. Le PBF souscrirait de revoir l'étendue des délais de passation des marchés qui commence au niveau de la SIGAMP en charge de la diligence des procédures auprès du MO/MOD. Il faut déjà noter qu'aucun délai n'est véritablement assigné à la

[85] Arrêté n°0271/MINMAP/CAB du 27 septembre 2018 instituant et organisant les modalités de rémunération et de paiement basés sur la performance de certains acteurs du système des Marchés Publics

SIGAMP pour préparer la procédure de passation des marchés. Or, partant de la maturation des projets jusqu' à la notification du marché, la procédure de passation des marchés ne devrait pas dépasser les quatre premiers mois de l'année[86]. Ceci étant, le contrat de performance peut réduire ces délais à trois mois lorsque l'évaluation est bien assurée. Le non-respect des délais pour les procédures dérogatoires est davantage un facteur de contre-performance qui devra être sanctionné par le PBF. Les marchés de gré à gré et les régies sont les plus sollicités mais les délais pourtant très courts assignés à ces procédures ne sont pas généralement observés. Le contrat de performance à ce niveau devrait obliger la stricte observance de ces délais afin d'atteindre les résultats attendus.

Par ailleurs, logé à l'ARMP ou auprès des Conseils d'Administration des entreprises publiques, le Comité d'Examen des Recours (CER) pourrait être évalué sur la base des performances qu'il réalisera en rendant des avis de qualité dans les délais prescrits, mieux encore en deçà de ces délais. De nombreux recours rendent interminable la procédure de passation et d'exécution des marchés publics du fait de la non observance des délais de réponse aux différentes requêtes formulées par des soumissionnaires. Cet état de chose est souvent dû soit à des lenteurs administratives, soit à des incompétences des agents en charge de l'examen de ces dossiers, soit enfin à cause de la méconnaissance des délais fixés pour le traitement de ces recours. Le PBF vise donc la conscientisation des différents acteurs intervenants dans ce mécanisme, en les invitant à chercher à toujours produire des résultats probants dans un laps de temps. En fin de compte, nous pouvons retenir de cette articulation qu'il est nécessaire d'apporter aux grands maux de grands remèdes. Autant l'administration camerounaise a pensé sanctionner des déviances observées dans la gouvernance des marchés publics, autant elle poursuit le combat à travers des mesures modernes visant à respecter les délais réglementairement prescrits afin d'atteindre la performance du système.

CONCLUSION

En définitive, il faut retenir au terme de cet article que les délais ont un impact ambivalent dans l'amélioration de la gouvernance du système des marchés publics et leur répercussion sur les défis de développement au Cameroun est certaine. Aussi, l'analyse du cadre juridique et institutionnel des marchés publics ainsi que de la pratique subséquente, nous a-t-il permis de démontrer aisément que la fixation des délais pour l'accomplissement des actes juridiques et matériels relatifs à la commande publique vise à renforcer la gouvernance du système camerounais des marchés publics. Force est cependant de souligner que, leur non-respect par les intervenants de la chaîne, constitue un sérieux obstacle à la contribution efficace de cette discipline dans la recherche des solutions aux problèmes de développement.

Dès lors, il est possible d'affirmer sans candeur, que l'hypothèse retenue à l'entame de cette réflexion, s'est effectivement vérifiée d'où l'inquiétude qui demeure en chaque camerounais sur l'incertitude qui plane régulièrement sur les délais de réalisation des grands projets entrepris pour l'émergence du Cameroun à l'horizon 2035. L'épineux problème de la conscientisation et de la responsabilisation de tous les acteurs du système rénové des marchés publics est-il devenu une fatalité à résoudre ? Malgré de nombreuses solutions d'ordre juridictionnel et mesures gouvernementales préconisées (dématérialisation des procédures de passation des marchés publics en ligne par le système

[86] PALDOU (Christophe), « Contractualisation de tous les projets pendant les quatre premiers mois de l'année », Exposé à la sixième Conférence annuelle des Services Centraux et Déconcentrés du Ministère des Marchés Publics, Edition 2018.

COLEPS et la mise en application du système de Financement basé sur la Performance (PBF= *Performance Based Financing*), n'est-il pas mieux de continuer à mettre l'accent sur l'éducation civique en général et des agents publics de l'Etat en particulier, pour davantage leur enseigner les valeurs éthiques et de déontologie administrative ? Au total, les acteurs de la chaine de la commande publique et les populations bénéficiaires des prestations doivent davantage être sensibilisés sur l'importance du respect des délais dans les procédures des marchés publics. A défaut, ils risqueraient d'être tous responsables des échecs de réalisation des objectifs de développement fixés.

« J'insiste sur le fait que tous les projets, je dis bien tous, devraient être réalisés dans les délais impartis. Il n'est pas tolérable que certains d'entre eux ne soient pas exécutés selon le calendrier convenu ou soient simplement abandonnés. »

Extrait de la communication spéciale de S.E Paul BIYA au conseil des Ministres du 16 janvier 2019.

"I insist on the fact that all our projects, I mean all of them, should be executed within the allocated timeframe. It is unacceptable that some of them should not be executed following the agreed schedule or simply abandoned."

Excerpt of the special communication of the Head of State HE Paul BIYA at the Council of Ministers on 16 January 2019.

CELLULE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Lignes vertes :

+237 699 37 07 48 - 673 20 57 25 - 663 49 28 21

Appels gratuits de 09h à 12h et 14h à 17h