



**PROJET D'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ DE LA DÉPENSE PUBLIQUE  
ET DU SYSTÈME STATISTIQUE**

-----  
**Composante 3**

**Amélioration de la performance du système de passation des marchés  
publics**

-----  
**Sous composante 1**

**Contrôle à priori et à posteriori des marchés publics**

**RAPPORT PROVISOIRE DE SYNTHÈSE**

**AUDIT DES MARCHES PASSES PAR LES  
MINISTÈRES, LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS  
ADMINISTRATIFS ET LES  
PROJETS/PROGRAMMES AU COURS DES  
EXERCICES 2019-2020-2021.**

Présenté par le Groupement :



**Décembre 2023**

Quartier Magnambougou rue 396 - Porte 136, BAT SDU/9, Adresse :  
BP Bamako/ Tél : +223 92 02 20 20/62 02 20 20/+33 610 292  
827 /, E-mail : [gic.etude@gmail.com](mailto:gic.etude@gmail.com) / Site web. : [www.gic.lu](http://www.gic.lu)

## SOMMAIRE

<b>DEFINITION DES SIGLES ET ABREVIATIONS</b>	<b>5</b>
<b>Bamako, le 12 Janvier 2024</b>	<b>6</b>
<b>I. RESUME DES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>7</b>
1.1. Qualité des procédures de passation et d'exécution	7
1.2. Pertinence et efficacité du système de passation des marchés	7
➤ FONCTIONNEMENT DU SYSTEME DE PASSATION DE MARCHES	8
➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	10
1.3. Conformité des procédures de passation et d'exécution	12
1.4. Évaluation de l'efficacité du système d'acquisition	14
- 9% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2021	14
- 20% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2020	14
- 8% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2021	14
- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 13,15% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon au titre de l'exercice 2019	14
- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 24% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon. Ce qui dépasse la norme de 10% requise au plan international	14
- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 11% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon. Ce qui dépasse la norme de 10% requise au plan internationale	14
<b>II. DESCRIPTION DE L'AUDIT</b>	<b>16</b>
2.1. Contexte	16
2.2. Objectifs de la mission	16
2.3. Résultats attendus de la mission	17
2.4. Approche méthodologique retenue	17
Activité – 1. Transmission de la liste des marchés passés par Ministères, les établissements publics administratifs et les projets/programmes au cours des exercices 2019, 2020 et 2021	17
Activité – 2. Constitution de l'échantillon des marchés à auditer au cours de la période sous revue.	17
Activité – 3. Validation de l'échantillon par le maître d'ouvrage	18
Activité – 4. Lancement des travaux de la mission d'audit	18
Activité – 5. Audit de conformité et audit technique de passation des marchés	18
Activité – 6. Evaluation du dispositif de passation des marchés	18
Activité – 7. Elaboration rapport de mission	19
2.5. Présentation statistique de l'échantillon	19
2.5.1. Présentation de l'échantillon des maîtres d'ouvrages	19
2.5.2. Présentation de l'échantillon des marchés au titre des exercices 2019, 2020 et 2021	19
2.6. Limites à l'exécution des travaux	32
2.6.1. Limites à l'exécution de la mission	33
<b>III. PRESENTATION DES PRINCIPAUX RESULTATS</b>	<b>34</b>

<b>3.1.</b>	<b>Fonctionnement du système de passation de marches</b>	<b>34</b>
3.1.1.	Revue des textes gouvernant la passation des marchés au sein de la CEMAC et du Cameroun	34
3.1.2.	Revue de la conformité du cadre réglementaire de la passation des marchés aux principes et standards internationaux	35
3.1.3.	Revue des réglementations et des outils d'application soutenant le cadre juridique	43
3.1.4.	Revue du cadre juridique et réglementaire soutenant le développement durable	48
<b>3.2.</b>	<b>Organisation et fonctionnement des instances de passation des marches</b>	<b>48</b>
➤	<b>ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES</b>	<b>49</b>
<b>IV.</b>	<b>REVUE DU PROCESSUS DE PASSATION DES MARCHES AVEC LES PROCEDURES D'ACHATS</b>	<b>60</b>
4.1.	Planification des acquisitions	60
4.2.	Publicité & Publication	70
4.3.	Documents des appels d'offres	70
4.4.	Ouverture des offres	70
4.5.	Evaluation des offres	71
4.6.	Attribution des marchés	72
4.7.	Contrôle de conformité par la Commission Centrale de Contrôle des Marchés Publics	74
4.8.	Signature des contrats et avenants	74
4.9.	Délai de passation des marchés	77
<b>V.</b>	<b>REVUE DU PROCESSUS D'EXECUTION DES MARCHES ET GESTION DES CONTRATS</b>	<b>90</b>
5.1.	Gestion du contrat	90
5.2.	Exécution des contrats	91
5.3.	Réception et clôture des contrats	91
5.4.	Respect des délais (calendrier) de paiement	98
5.5.	Dispositif de suivi de l'exécution physique et financière mis en place	98
5.6.	Le maître d'œuvre	98
5.7.	L'ingénieur marchés	98
5.8.	Le contrôle externe de l'exécution des marchés	99
5.9.	De l'application des sanctions	99
5.10.	Carence observée et les recommandations pour une amélioration du dispositif de suivi de l'exécution.	99
5.11.	Conformité avec les prévisions du contrat	100
5.12.	Suspension temporaire et exclusion	100
<b>VI.</b>	<b>APPRECIATION GLOBALE DU NIVEAU DE CONFORMITE DES MARCHES</b>	<b>101</b>
<b>VII.</b>	<b>ANALYSE STATISTIQUE DES ANOMALIES ET POINTS FORTS</b>	<b>107</b>
<b>VIII.</b>	<b>APPRECIATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DES ACTEURS DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES</b>	<b>108</b>

<b>IX. SANCTIONS APPLIQUEES</b>	<b>108</b>
<b>X. RECOMMANDATIONS SUR L'AMELIORATION DU SYSTEME</b>	<b>109</b>

## DEFINITION DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>AMI</b>	Appel à manifestation d'intérêt.
<b>AON</b>	Appel d'offres national.
<b>AAO</b>	Avis d'appel d'offres.
<b>OCRMP</b>	Organisme en charge de la régulation des marchés publics.
<b>SCA</b>	Sous-commission d'analyse.
<b>ACMP</b>	Autorité chargée des marchés publics.
<b>MP</b>	Marchés publics.
<b>DSP</b>	Délégation des services publics.
<b>JDM</b>	Journal des Marchés Publics.
<b>DAO</b>	Dossier d'appel d'offre.
<b>CNE</b>	Certificat de non exclusion.
<b>MINMAP</b>	Ministère des Marchés Publics.
<b>PPPM</b>	Plan de passation et préparation des marchés publics.
<b>MO</b>	Maitre d'ouvrage.
<b>MOD</b>	Maitre d'ouvrage délégué.
<b>DAOR</b>	Dossier d'appel d'offre restreint.
<b>CCCM</b>	Commission Centrale de contrôle des marchés publics.
<b>CPM</b>	Commission de passation des marchés.
<b>CMP</b>	Code des Marchés Publics
<b>AOI</b>	Appel d'Offres international.
<b>AAO</b>	Appel d'Offres ouvert.
<b>AOR</b>	Appel d'Offres Restreint

**Bamako, le 26 Décembre 2023**

**Du Gérant du Cabinet GIC,  
Chef de file du Groupement GIC/BAC/JTC**

**A  
Monsieur le Coordonnateur**

**Objet : Rapport Provisoire de synthèse de la mission d'audit des marchés passés par les Ministères, les établissements publics administratifs et les projets/programmes au titre de l'exercice 2019,2020 et 2021**

**Monsieur le Coordonnateur,**

Faisant suite au démarrage de la mission, nous avons le plaisir de vous faire parvenir le rapport provisoire de la mission citée en objet.

Le présent rapport de synthèse élaboré au titre des exercices 2019, 2020 et 2021 qui rend compte de l'audit réalisé courant la même période.

- ✓ I – Résumé des conclusions et recommandations
- ✓ II– Description de l'audit ;
- ✓ III – Présentation des principaux résultats,
  - Fonctionnement du système de passation des marchés
  - Fonctionnement des instances de passation des marchés
  - Revue du processus de passation des marchés avec les procédures d'achats
  - Efficacité de la gestion et de la supervision des contrats
  - Appréciation globale du niveau de conformité des marchés
  - Analyse statistique des points forts et des points faibles
  - Sanctions appliquées
  - Recommandations pour l'amélioration du système
- ✓ ANNEXE

Vous souhaitant bonne réception, veuillez agréer, Monsieur le Coordonnateur, l'assurance de notre considération distinguée.

**Pour le groupement GIC/BAC/JTC**

Global International Consulting  
Viviane LAPOINTE  
Magnambougou rue: 396 Porte. 136 BAT SDU/9  
BPE 4124 Bamako Mali  
E-mail. viviane.lapointe@gic.lu // gic.etude@gmail.com  
Tél: +223 92 02 20 20 / 62 02 20 20 / +33 778 90 44 37  
DIRECTRICE GENERALE

## I. RESUME DES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Conformément à la méthodologie du Groupement décrite dans sa proposition technique, quatre (04) grands Piliers ont été examinés à travers la mise en œuvre de plusieurs activités par l'équipe d'experts en vue de procéder au diagnostic du système de passation des organes de l'UEMOA. **Il est indispensable de notifier que pour des problèmes liés à l'insuffisance du dispositif d'archivage, les conclusions et recommandations formulées par la mission l'ont été sur la base des documents communiqués par l'ARMP au titre de l'exercice budgétaire 2021.**

### 1.1. Qualité des procédures de passation et d'exécution

La mission a apprécié la qualité des documents exploités, leur état de conservation, leur lisibilité, leur complétude et les observations faites se présentent comme suit :

CONSTATS	RECOMMANDATIONS
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ La politique d'archivage mis en place ne permet pas d'assurer la disponibilité des documents à plein temps au niveau de l'ARMP ;</li><li>✓ L'ensemble des documents devant retracer l'historique de du processus de passation des marchés ne sont pas contenus dans les boîtes d'archives communiqués par l'ARMP ;</li><li>✓ La compilation et la transmission de l'exhaustivité des informations par les Maitres d'ouvrages ne sont pas effectif ; d'où la carence observée au niveau de l'ARMP ;</li><li>✓ Le non-archivage au niveau de l'ARMP des documents retraçant le processus d'exécution et de paiement des marchés</li><li>✓ L'absence d'archivage numérique couplé à l'archivage physique.</li><li>✓ Une absence de répertoire de référence des documents classés ou archivés tenant compte des étapes de la procédure de passation et d'exécution des marchés.</li><li>✓ La revue des documents de marchés audités, a révélé un état de conservation moyennement satisfaisant, une carence documentaire significative et l'indisponibilité des documents d'exécution financière.</li></ul>	<p>Objectif : Il s'agit d'intégrer les incidences de la dématérialisation de la commande publique qui nécessite, pour que toutes les garanties de fiabilité et de pérennité soient réunies, la mise en œuvre d'un processus de versement dans un ou plusieurs systèmes successifs d'archivage électronique, à même de gérer dans les règles de l'art les différents stades du cycle de vie des archives.</p> <p>Nous recommandons de mettre en place une stratégie pour l'archivage de la commande publique issue d'un état des lieux partagé entre les différents acteurs prenant part au processus. L'état des lieux s'attachera à identifier les modalités de gestion des archives au format papier, à analyser les nouveaux besoins relatifs à l'archivage électronique et à envisager la façon dont s'articuleront archivage numérique et archivage papier dans le but de gérer une production documentaire hybride.</p> <p>L'état actuel des archives ne permet pas leur conservation, leur exploitation facile et la matérialisation du processus en entier.</p>

### 1.2. Pertinence et efficacité du système de passation des marchés

La mission a procédé à l'analyse de la conformité et de l'efficacité du système de passation des marchés aux exigences internationales et les observations faites se présentent comme suit :

ELEMENTS

CONSTATS

RECOMMANDATIONS

➤ **FONCTIONNEMENT DU SYSTEME DE PASSATION DE MARCHES**

**Revue des textes gouvernant la passation des marchés au sein de la CEMAC et du Cameroun**

Le cadre réglementaire de passation des marchés est régi par le décret N°2018/366 du 20 Juin 2018 portant code des marchés publics et ses textes d'application.

En ce qui concerne les projets/programmes financés par les bailleurs de fonds, sauf dispositions contraires des accords de financement, les directives de la passation des marchés de ces derniers s'appliquent en priorité.

La mission note au niveau de la CEMAC l'absence de textes communautaires réglementaires régionaux en matière de passation et d'exécution des marchés publics applicables aux Etats membres et duquel le Cameroun pourrait extraire son droit positif en matière de passation des marchés

Procéder à la vulgarisation des textes en vue de leur meilleure appropriation par les acteurs intervenant dans le processus de passation des marchés.

**Revue de la conformité du cadre réglementaire de la passation des marchés aux principes et standards internationaux**

- ✓ Violation du principe de libre accès à la concurrence à travers l'interdiction de la participation des candidats et des soumissionnaires aux appels d'offres nationaux
- ✓ La non-adaptation des modalités de recours à l'entente directe aux exigences internationales
- ✓ La non-adaptation des modalités d'attribution des marchés (offre la moins disante) aux exigences internationales
- ✓ Absence de définition des modes de (sélection basée sur la qualité et le coût, sélection moindre coût, sélection basée sur la qualité etc...) spécifiques de passation des marchés de prestation intellectuelles pour les consultants et firmes
- ✓ Affectation d'un certain nombre de fonctions incompatible avec l'activité de contrôle du Ministère en charge des marchés publics
- ✓ Non-séparation des fonctions de passation avec les fonctions de contrôle et de régulation des marchés

Initier une réforme globale du système de passation des marchés aux fins de l'adapter aux exigences internationales sur la base des constats effectués.

<p><b>Revue des réglementations et des outils d'application soutenant le cadre juridique</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Des documents types de passation (DAO, PV d'ouverture, d'analyse) appuyés par des fiches infalsifiables existent et renforcent le dispositif de passation des marchés.</li> <li>✓ Tous les documents soutenant le cadre juridique sont disponibles sur le site de l'ARMP.</li> </ul> <p><b>Toutefois,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les décisions/avis sur les recours ou contentieux ne sont pas également publiés</li> <li>✓ L'application de régulation dénommée « Pridesoft » n'est pas très accessible et connue de tous donc peu vulgarisé</li> <li>✓ La dématérialisation des procédures de passation et d'exécution impliquant les acteurs de l'administration et les acteurs privés n'est pas encore effective et totale</li> <li>✓ Les guides et manuels élaborés pour faciliter la participation des soumissionnaires aux appels d'offres et la mise en œuvre des procédures par les acteurs clés ne sont pas suffisamment accessibles sur les sites à large audience (le site de l'ARMP notamment).</li> <li>✓ Le dispositif législatif camerounais ne contient pas de texte réglementant la nomenclature et l'archivage des documents liés au marché public</li> <li>✓ L'absence d'un code de conduite et de déontologie</li> </ul>	<p>Procéder à la vulgarisation des outils et documents soutenant le cadre juridique pour une meilleure appropriation par les acteurs concernés</p> <p>Rendre accessible sur les divers sites internet, l'ensemble des documents et outils soutenant le cadre juridique</p> <p>Procéder à l'actualisation régulière des documents et outils soutenant le cadre juridique en tenant compte de la nature et de l'évolution des risques identifiés dans le processus de passation des marchés</p>
<p><b>Revue du cadre juridique et réglementaire soutenant le développement durable</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La non définition dans le code de stratégie et de plan pour mettre en œuvre les Achats Publics Durables (APD) en soutien au développement économique et social</li> <li>✓ Les DAO et dossiers type en vigueur au cours de l'année 2021 ne prennent pas en compte des critères d'achat durable</li> </ul>	<p>Actualiser les dossiers types de passation des marchés en y consacrant des dispositions relatives d'une part à la protection de l'environnement mais également à l'achat durable.</p> <p>Ceci passe par un changement de modalité d'attribution de marché notamment l'adoption de l'offre économiquement la plus avantageuse en lieu et place de l'offre la moins disante</p>

➤ **ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES**

<p><b>Organes de passation des marchés publics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Système de compilation et de transmission des informations défaillant</li> <li>✓ Organisation et fonctionnement de la structure interne de gestion administrative des marchés publics non soutenu par un texte réglementaire</li> <li>✓ Insuffisance dans la définition d'un Profil type pour les membres de la commission de passation des marchés</li> <li>✓ Le Non-respect des délais par les acteurs impliqués dans la passation et le contrôle des marchés publics</li> <li>✓ Conflit d'intérêt et de compétences entre le Ministère en charge des marchés publics, la Commission de Passation des Marchés Publics et l'ARMP</li> </ul>	<p>Définir un nouveau mécanisme d'archivage des dossiers de marchés entre les Maitre d'ouvrage et l'ARMP</p> <p>Définir un profil type pour les acteurs en charge de la passation des marchés</p> <p>Initier des séances de renforcement des capacités au profit des membres des commissions de passation des marchés sur le respect des délais en matière de passation des marchés</p> <p>Actualiser les textes organisations la passation, le contrôle et la régulation des marchés publics aux fins d'éliminer tous les aspects liés aux conflits d'intérêts de manière à garantir l'efficacité du système.</p>
<p><b>Organes de contrôle des marchés publics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Insuffisance de la définition d'un Profil type pour les membres des commissions centrales de contrôles des marchés publics</li> </ul>	<p>Définir un profil type pour les acteurs en charge du contrôle des marchés</p> <p>Initier des séances de renforcement des capacités au profit des membres des commissions centrales de contrôles des marchés publics</p> <p>Actualiser les textes organisations la passation, le contrôle et la régulation des marchés publics aux fins d'éliminer tous les aspects liés aux conflits d'intérêts de manière à garantir l'efficacité du système.</p>

<p><b>Organes de régulation des marchés publics</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le transfert tardif et irrégulier des ressources financières à l'ARMP</li> <li>✓ Non réalisation à temps des missions d'audit</li> <li>✓ Défaut de publication des décisions du CER et des rapports d'audit</li> <li>✓ Absence de stratégie de formation durable en vue d'une professionnalisation</li> <li>✓ L'absence d'un code de conduite et de déontologie</li> <li>✓ Insuffisances dans le dispositif d'archivage des dossiers de marchés</li> </ul>	<p>Evaluer l'efficacité du dispositif actuel d'archivage des dossiers de marchés et prendre des mesures correctives pour plus d'efficacité</p> <p>Initier un plaidoyer auprès des autorités compétentes pour une mise à disposition rapide des ressources nécessaires aux fonctionnements de l'ARMP</p> <p>Réaliser à la fin de chaque année l'audit des marchés publics aux fins d'apprécier avec plus d'objectivité son efficacité</p> <p>Procéder à la publication des décisions du CER et des rapports d'audit sur le site internet</p>
<p><b>Adéquation du personnel et des compétences</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Absence de stratégie de formation durable en vue d'une professionnalisation</li> <li>✓ Absence de la définition de profil et d'un plan de carrière</li> <li>✓ L'absence d'un code de conduite et de déontologie</li> <li>✓ Absence d'une politique de définition du profil des membres des CCCM / CPM / SIGAM</li> </ul>	<p>Il convient d'élaborer et mettre en œuvre une stratégie à long terme de professionnalisation des postes de la passation des marchés publics, adaptée à leurs besoins, ressources et structures administratives. L'objectif est d'attirer, de développer et de retenir les compétences, de mettre l'accent sur la performance et les résultats stratégiques et de tirer le meilleur parti des outils et techniques disponibles.</p>

### 1.3.Conformité des procédures de passation et d'exécution

L'analyse de la conformité du processus de passation des marchés par rapport aux exigences législatives et réglementaires a permis à la mission de faire les observations ci-après :

ELEMENTS	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
<b>Processus de planification des marchés</b>	<p>La majorité des marchés programmés ne respecte pas les dates de planification des marchés programmés</p> <p>Les modes de passation prévus au PPM ne sont pas toujours respectés. C'est le cas de certains marchés qui sont planifiés pour être passés par appel à concurrence mais ont l'objet d'attribution par gré à gré au moment de la mise en œuvre de la procédure.</p> <p>L'absence de preuve de planification de certains marchés passés par gré à gré. En effet, la mission a identifié un certain nombre de marchés passés par gré à gré mais, qui ne se retrouvent pas dans le document de programmation communiqué</p>	<p>Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de planification des marchés</p>
<b>Conformité des DAO aux DAO types</b>	<p>Les Dossiers d'Appels d'Offres ont été élaborés à partir des modèles types fournis par l'ARMP et ont fait l'objet de validation par les différentes autorités compétentes (CPM et CCCM selon le cas). Les formalités de publicité des Avis d'Appels d'Offres (support et délai de publication) ont été réalisées en vertu des dispositions du CMP.</p> <p>La mission note l'inexistence d'un DAO type pour les marchés devant faire l'objet de demande de cotation.</p>	<p>Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière d'élaboration des DAO pour plus d'efficacités</p> <p>Elaborer un DAO type pour les marchés devant faire l'objet de demande de cotation.</p>
<b>Utilisation conforme des registres (offres et lettres-commandes)</b>	<p>La mission a décelé des cas de non-utilisation du registre infalsifiable pour la rédaction du PV d'ouverture des offres à la suite de la revue.</p> <p>Le non-respect de la date et de l'heure d'ouverture des plis sur certains marchés.</p>	<p>Sanctionner tous les acteurs passibles de la non-utilisation stricte des registres infalsifiable pour la rédaction des PV d'ouverture</p>
<b>Disponibilité des procès-verbaux d'ouverture des offres</b>	<p>Les procès-verbaux d'ouverture des offres ne sont pas toujours disponibles dans la liasse des documents.</p>	<p>Compte tenu du volume des dossiers de marchés et de la quantité de marchés passés et des difficultés de stockage afférentes, la promotion de l'archivage électronique devra être envisagée et organisée.</p>
<b>Respect de la réglementation lors des séances d'ouverture des offres</b>	<p>Pour les marchés disposant de procès-verbaux d'ouverture, les opérations d'ouverture ont été réalisées conformément aux dispositions de l'article 92 du CMP.</p>	<p>Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de respect de la réglementation lors de l'ouverture des plis.</p>

ELEMENTS	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
<p><b>Respect de la réglementation lors de l'évaluation des plis</b></p>	<p>Les opérations d'analyse et de jugement des offres ont été réalisées par les membres de la sous-commission d'analyse et validées par la Commission de Passation de Marchés.</p> <p>Les rapports d'évaluation des offres existants, respectent globalement les critères d'évaluation contenus dans le DAO et les dispositions du Code des Marchés Publics ont été validées pour l'essentiel par la CPM et la CCCM le cas échéant. Toutefois, <b>les délais impartis à certains acteurs sur certains marchés n'ont pas été respectés conformément au CMP et ses textes d'application.</b></p>	<p>Initier des thématiques sur le respect des délais en matière de passation des marchés et former les cadres impliqués.</p>
<p><b>Respect de la réglementation lors de l'attribution des marchés</b></p>	<p>Les marchés ont été attribués aux offres et propositions conformément aux dispositions applicables aux différents types de marchés, notamment l'attribution des marchés aux soumissionnaires ayant les propositions conformes et moins-disant pour les fournitures/travaux.</p> <p>Les formalités de publicité des résultats ont été effectuées en vertu de l'article 101 du CMP.</p>	<p>Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de respect de la réglementation lors de l'attribution des marchés.</p>
<p><b>Respect de la réglementation dans les projets de marchés</b></p>	<p>Les projets de marchés ont été initiés et validés passés conformément aux exigences de la législation et des bailleurs.</p> <p>Toutefois la mission note la transcription de la date souscription dans les marchés.</p>	<p>Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de respect de la réglementation lors de l'élaboration et e la validation des projets de marchés.</p>
<p><b>Respect de la réglementation durant l'exécution des prestations</b></p>	<p>La carence documentaire des pièces relatives à l'exécution physique des marchés ne nous a pas permis de formuler une opinion sur la conformité des modalités d'exécution physique au contrat et aux dispositions nationales.</p>	<p>Archiver systématiquement les dossiers d'exécution physique des marchés notamment les PV de réception. Compte tenu du volume des dossiers de marchés et de la quantité de marchés passés et des difficultés de stockage afférentes, la promotion de l'archivage électronique devra être envisagée et organisée.</p>
<p><b>Respect de la réglementation pendant la réception des prestations</b></p>	<p>La carence documentaire des pièces relatives à l'exécution physique des marchés ne nous a pas permis de formuler une opinion sur la conformité des opérations de réception au contrat et aux dispositions nationales.</p>	<p>Archiver systématiquement les dossiers d'exécution physique des marchés notamment les PV de réception. Compte tenu du volume des dossiers de marchés et de la quantité de marchés passés et des difficultés de stockage afférentes, la promotion de l'archivage électronique devra être envisagée et organisée.</p>

#### 1.4.Évaluation de l'efficacité du système d'acquisition

La mission a procédé à l'analyse des indicateurs clés ci-dessous et les constats effectués se présentent comme suit :

INDICATEURS	CONSTATS	RECOMMANDATIONS
<b>Proportion des marchés non programmés</b>	<p>La majorité des marchés programmés ne respecte pas les dates de planification des marchés programmés</p> <p>La mission note l'absence de preuve de planification des marchés par gré à gré dans les proportions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>9% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2021</b></li> <li>- <b>20% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2020</b></li> <li>- <b>8% des marchés par entente directe au titre de l'exercice 2021</b></li> </ul>	Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de planification des marchés
<b>Ratio des procédures exceptionnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 13,15% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon au titre de l'exercice 2019</li> <li>- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 24% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon. Ce qui dépasse la norme de 10% requise au plan international</li> <li>- Le ratio des procédures exceptionnelles est de 11% (Gré à Gré) par rapport aux marchés de notre échantillon. Ce qui dépasse la norme de 10% requise au plan internationale</li> </ul>	Prévoir une disposition pour limiter le cas des recours à l'entente directe.
<b>Proportion des cas de fraudes identifiés</b>	Aucune preuve de fraude n'a été identifiée parmi les marchés audités	Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière d'identification des cas de fraudes et de malversation dans le processus de passation des marchés.
<b>Proportion des marchés résiliés</b>	Aucune preuve de résiliation des marchés n'a été identifiée parmi les marchés audités	Initier une mission d'audit technique dont le but sera de procéder à l'évaluation de l'ensemble des marchés

		technique et financière des marchés pour plus d'efficacités
<b>Proportion des chantiers abandonnés</b>	La mission a noté quelques cas de dépassement de délai contractuel. Mais elles ne sont pas suffisantes pour évoquer l'abandon des chantiers.	Initier une mission d'audit technique dont le but sera de procéder à l'évaluation de l'ensemble des marchés technique et financière des marchés pour plus d'efficacités
<b>Proportion des acteurs sanctionnés</b>	Aucune preuve de sanction des acteurs n'a été identifiée parmi les marchés audités	Poursuivre dans le sens du renforcement des capacités des acteurs en matière de sanctions applicables en cas de non-respect des dispositions relatives à la passation des marchés
<b>Niveau de consommation budgétaire</b>	Absence d'éléments permettant d'apprécier le niveau de consommation budgétaire	Archiver systématiquement les dossiers d'exécution physique des marchés notamment les PV de réception. Compte tenu du volume des dossiers de marchés et de la quantité de marchés passés et des difficultés de stockage afférentes, la promotion de l'archivage électronique devra être envisagée et organisée.

## II. DESCRIPTION DE L'AUDIT

### 2.1. Contexte

En vue de contribuer à l'amélioration de la qualité de la dépense publique et au renforcement du système statistique, le Gouvernement de la République du Cameroun bénéficie d'un financement de l'Association Internationale pour le Développement (IDA) pour la réalisation du projet d'amélioration de l'efficacité de la Dépense Publique et du système statistique.

Le projet comporte quatre principales composantes à savoir : (i) la consolidation de la réforme des finances publiques dans deux ministères pilotes clés à savoir la santé et l'éducation ; (ii) l'amélioration de l'efficacité de l'investissement public ; (iii) l'appui à la réforme des marchés publics à travers l'introduction d'un système de rémunération axé sur les résultats et (iv) le renforcement du système statistique.

La composante\_3 orientée sur la performance du système de passation des marchés, s'est-elle donnée pour objectif d'améliorer le fonctionnement dudit système à travers les leviers de l'efficacité, de l'efficience et de la rentabilité. Le but étant, in fine, le renforcement des compétences du personnel chargé de la passation des marchés et l'élargissement des capacités des principales institutions pour mener à bien leurs missions. Cette perspective commanderait de faire un état des lieux sans complaisance du système actuel sous le prisme de l'efficacité, de l'efficience, de la rentabilité et de la performance.

C'est dans ce cadre que le groupement GIC/BAC/JTC a été recruté pour assurer l'audit des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés par les Ministères, les Etablissements Publics Administratifs et les Projets/Programmes au cours des exercices 2019,2020 et 2021, et exprimer une opinion professionnelle sur lesdites procédures.

### 2.2. Objectifs de la mission

D'une manière générale, le groupement GIC/BAC/JTC aura pour principale mission de procéder à l'audit des procédures de passation et d'exécution des marchés publics passés par les Ministères, les Etablissements Publics Administratifs et les Projets/Programmes au cours de la période sous revue et exprimer une opinion professionnelle sur ladite procédure.

#### **En termes d'audit de conformité la mission comprend les objectifs spécifiques suivants :**

- Arrêter la liste des marchés à auditer choisis de manière aléatoire par une méthode d'échantillonnage bien détaillée et clairement expliquée ;
- Procéder à l'examen de la régularité des procédures de passation et d'exécution des marchés passés par les Ministères, les Etablissements Publics Administratifs et les Projets/Programmes au cours des exercices budgétaires avec la réglementation en vigueur, y compris le cas échéant, avec les dispositions des accords de financement régissant les marchés sur financement extérieur ;
- Évaluer la capacité de l'ARMP et des autres Acteurs à classer et archiver convenablement les documents relatifs à la passation, à l'exécution et au paiement des marchés publics ;
- Vérifier le respect des principes d'équité, de transparence, d'économie et d'efficacité ;
- Identifier les cas de passation des marchés non conformes ;
- Se prononcer sur l'effectivité et la qualité des travaux réceptionnés et des biens et services livrés ;
- Procéder à la réconciliation et à la comparaison des dépenses réellement effectuées pour les marchés de travaux, fournitures et services de consultants par rapport aux clauses contractuelles de ces marchés afin de vérifier si les fonds ont été utilisés aux fins prévues ;
- Examiner le traitement des réclamations, recours, requêtes, demandes d'arbitrages et dénonciations, tout en évaluant les sanctions aussi bien des procédures que des acteurs
- Carences observées et les recommandations pour une amélioration du suivi, de l'exécution et du paiement.

### 2.3. Résultats attendus de la mission

D'une manière générale, au terme de sa mission, le consultant produira :

- La liste exhaustive Évaluer la pertinence de la mission d'Observateur Indépendant en vérifiant si les dysfonctionnements relevés ont été signalés dans leurs rapports ;
- Faire une analyse qualitative et quantitative des faiblesses et des points forts du système actuel des marchés publics, sanctionnée par des recommandations en vue de son amélioration.

**En termes d'audit physique le consultant mettra un accent particulier sur les aspects suivant :**

- L'appréciation du contrôle de la pertinence et de l'efficacité du dispositif de suivi de l'exécution physique et financière mis en place par le Maître d'ouvrage ;
- Le respect des modalités de règlement des prestations ;
- La réception et la clôture des contrats ;
- Les
  - Et finale des marchés concernés par l'audit et faisant partie de l'échantillon ;
  - La liste exhaustive et finale des documents attendus dès le démarrage de l'audit pour chaque marché inscrit dans l'échantillon de l'Audit ;
  - Un check-list des documents obtenus après recoupement auprès de diverses institution (ARMP, maître d'ouvrage etc... ;
  - Un check-list des documents manquant ;
  - Une analyse détaillée de la qualité et de la conformité des procédures de passation et d'exécution des marchés et d'autre part, une analyse de l'efficacité du système des marchés publics effectuée sur la base des données exploitées

### 2.4. Approche méthodologique retenue

Afin d'atteindre les objectifs cités plus haut et conformément à notre proposition technique, le consultant s'est proposé d'adopter le schéma de travail suivant :

#### **Activité – 1. Transmission de la liste des marchés passés par Ministères, les établissements publics administratifs et les projets/programmes au cours des exercices 2019, 2020 et 2021**

Le Projet d'amélioration de l'efficacité de la dépense publique et du système statistique a transmis, au Groupement GIC/BAC/JTC, le 20 novembre 2023, (par mail), la liste des marchés sur la base duquel le groupement devra procéder à son échantillonnage. La liste des marchés publics transmise par le PEPS, est constituée de neuf mille neuf cent quatorze (9 914) marchés, en nombre (soit 3 178 pour l'année 2019, 3 692 pour l'année 2020 et 3 044 pour l'année 2021), pour un montant total de mille trois cent quarante milliards cent cinquante-neuf millions six cent quatre-vingt-neuf mille six cent soixante-deux (1 349 159 689 662) francs.

#### **Activité – 2. Constitution de l'échantillon des marchés à auditer au cours de la période sous revue.**

Sur la base de la liste transmise, le consultant à procéder à l'échantillonnage suivant une méthode bien définie et consignée dans son rapport d'échantillonnage et les résultats se présentent comme suit :

**Tableau 1 : Echantillon de l'audit de conformité exercice 2019-2020-2021**

Exercice budgétaire	Nombre des marchés à auditer	Montant des marchés à auditer
2021	339	96 738 649 519
2020	331	96 777 957 036
2019	331	79 207 152 275
<b>Total</b>	<b>1001</b>	<b>272 723 758 830</b>

☞ *Source : Extrait des données transmises par le PEPS*

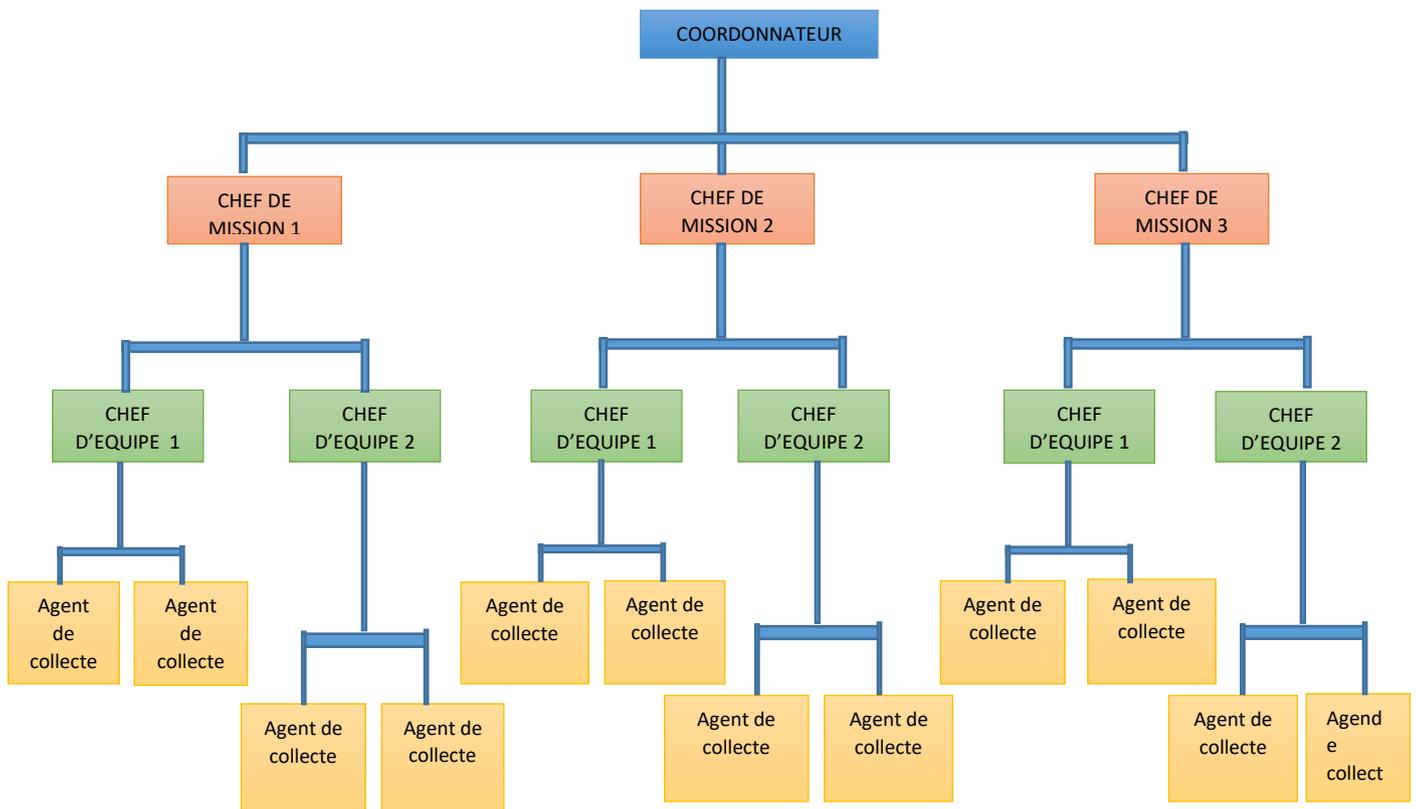
### Activité – 3. Validation de l'échantillon par le maitre d'ouvrage

L'échantillon constitué a fait objet de validation par le comité mis en place. A cet effet, le consultant avait présenté

- ✓ La méthodologie mise en œuvre pour échantillonner les autorités contractantes qui feront objet d'audit ;
- ✓ La méthodologie mise en œuvre pour échantillonner les marchés à auditer ;
- ✓ Sur la base d'éléments statistiques et graphique, la répartition de l'échantillon par mode et type de marché etc...

### Activité – 4. Lancement des travaux de la mission d'audit

Pour tenir des objectifs de la mission et de la consistance des travaux, la mission a mis en place une stratégie qui a consisté à recruter une vingtaine de consultant répartis en **Coordonnateur** (1), **chef de mission** (3), **chef d'équipe** (6) et **auditeurs** (12). L'organisation mis en place se présente donc comme suit :



### Activité – 5. Audit de conformité et audit technique de passation des marchés

Faisant suite au checking des documents communiqués par les services en charge de l'archive au niveau de l'ARMP, les consultants ont procédé à la collecte et à la revue (audit de conformité, audit technique) des dossiers de marchés mis à disposition. Les marchés communiqués ont fait l'objet d'audit conformément aux exigences des TDR sur la base d'une approche méthodologique participative appuyée par des outils de contrôle et les constats effectués sont documentés.

### Activité – 6. Evaluation du dispositif de passation des marchés

Aux fins d'évaluer l'efficacité, la pertinence et la performance du dispositif de passation des marchés, la mission a d'abord procédé à une analyse qualitative du cadre juridique en vigueur en République

du Cameroun en matière de passation des marchés publics, avant de procéder à une analyse quantitative de l'efficacité du système des marchés publics sur la base des statistiques issues des résultats de l'audit des marchés publics sélectionnés. Du point de vue qualitatif, la mission a utilisé le modèle de la matrice SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) ou MOFF (Menaces – Opportunités – Forces – Faiblesses) pour analyser le cadre juridique de passation des marchés publics pour la mise en œuvre d'une évaluation du dispositif de passation des marchés publics.

## Activité – 7. Elaboration rapport de mission

Faisant suite à la collecte et à l'analyse des données, la mission a procédé à l'élaboration du rapport de mission conformément aux exigences des TdR :

### 2.5. Présentation statistique de l'échantillon

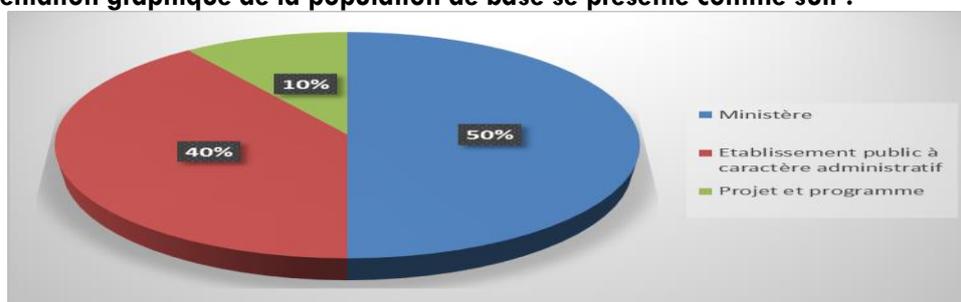
#### 2.5.1. Présentation de l'échantillon des maitres d'ouvrages

La liste des marchés publics transmise au groupement GIC – JTC – BAC Sarl par le Projet d'Amélioration de l'Efficacité de la Dépense Publique et du Système Statistique (PEPS), devant servir de base à la constitution de l'échantillon des maitres d'ouvrages comporte un total de deux cent quatre-vingt-trois (283) maitre d'ouvrages. De cette population, la mission a extrait l'échantillon des maitres d'ouvrages sur la période sous revue et les résultats se présentent comme suit :

**Tableau 2 : Echantillon de l'audit des Autorités contractantes au titre de chaque exercice**

MATRES D'OUVRAGES	NOMBRE	PROPORTION en %
Ministères	45	50
Etablissements publics à caractère administratif	36	40
Projets et programmes	9	10
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

La représentation graphique de la population de base se présente comme suit :



**Figure 1 : Cartographie des maitres d'ouvrages exercice 2021**

**Commentaire :** Comme nous pouvons le constater, l'échantillon des maitres d'ouvrages est constitué de 50% de Ministère, 40% d'Etablissement public à caractère administratif et 10% de projets et programme au titre de chaque année budgétaire.

#### 2.5.2. Présentation de l'échantillon des marchés au titre des exercices 2019, 2020 et 2021

Sur la base de la liste transmise, le consultant a procédé à l'échantillonnage suivant une méthode bien définie et consignée dans son rapport d'échantillonnage et les résultats se présentent comme suit :

**Tableau 3 : Echantillon de l'audit de conformité exercice 2019, 2020 et 2021**

Exercice budgétaire	Nombre des marchés à auditer	Montant des marchés à auditer
2021	339	96 738 649 519
2020	331	96 777 957 036
2019	331	79 207 152 275

<b>Total</b>	<b>1001</b>	<b>272 723 758 830</b>
--------------	-------------	------------------------

**Tableau 4 : Échantillon final des marchés à auditer par nature au titre de l'exercice 2019**

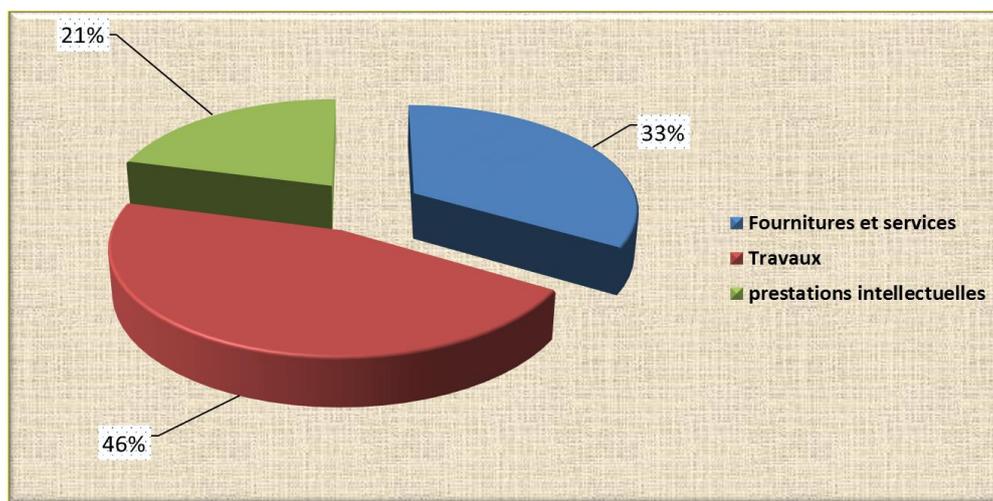
NATURE	ECHANTILLON DES MARCHÉS COMPLEMENTAIRES AUDITER 2019			
	NOMBRE	%	MONTANT	%
Fournitures et Services courants	111	34%	34 643 567 648,00	44%
Travaux	151	46%	40 381 109 342,00	51%
Prestations Intellectuelles	69	21%	4 182 475 285,00	5%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>	<b>79 207 152 275,00</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** au titre de l'exercice 2019, en nombre, L'échantillon communiqué est constitué de 34% de marchés fournitures/services, 46% de marchés de travaux et 21% de marchés de prestations intellectuelles.

En montant, L'échantillon communiqué est constitué de 44% de marchés fournitures/services, 51% de marchés de travaux et 5% de marchés de prestations intellectuelles.

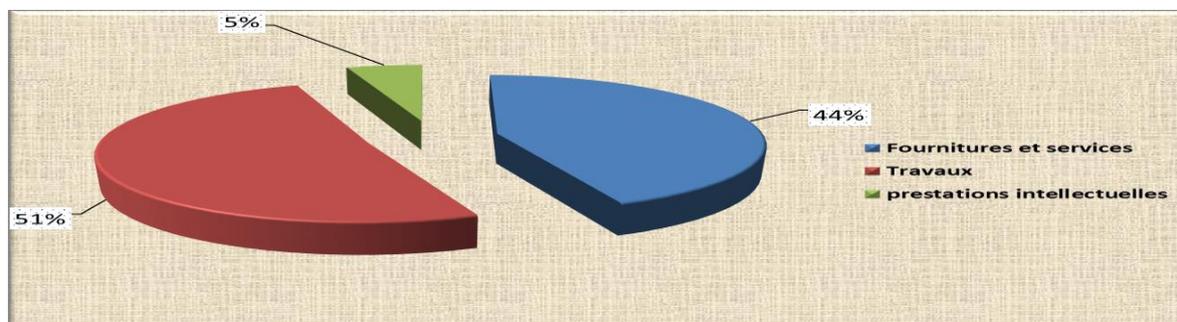
**Représentation graphique des marchés par nature au titre exercice 2019**

**Cartographie des marchés à auditer en nombre**



**Figure 2 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par nature exercice 2019**

**Cartographie des marchés à auditer en valeur par nature au titre l'exercice 2019**



**Figure 3 : Cartographie des marchés à auditer en valeur**

**Tableau 5 : Échantillon final des marchés à auditer par mode de passation au titre exercice 2019**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	241	73%	40 186 767 555,00	51%
Entente directe	57	17%	37 812 310 399,00	48%
Demande de cotation	33	10%	1 208 074 321,00	2%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>	<b>79 207 152 275</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** En nombre, L'échantillon est constitué de 73% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 17% de marchés passés par entente directe, 10% de marchés passés par Demande de cotation.

En montant, L'échantillon est constitué de 51% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 48% de marchés passés par entente directe, 2% de marchés passés par demande de cotation.

#### Représentation graphique des marchés par méthode de passation au titre exercice 2019 Cartographie des marchés à auditer en nombre

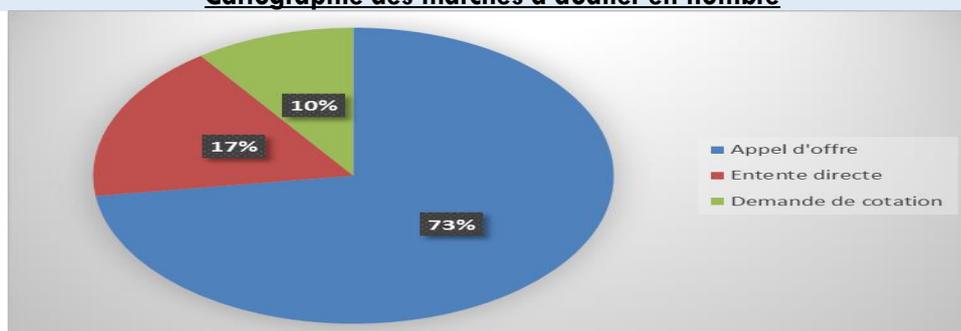


Figure 4 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par mode de passation exercice 2019

#### Cartographie des marchés à auditer en valeur au titre exercice 2019

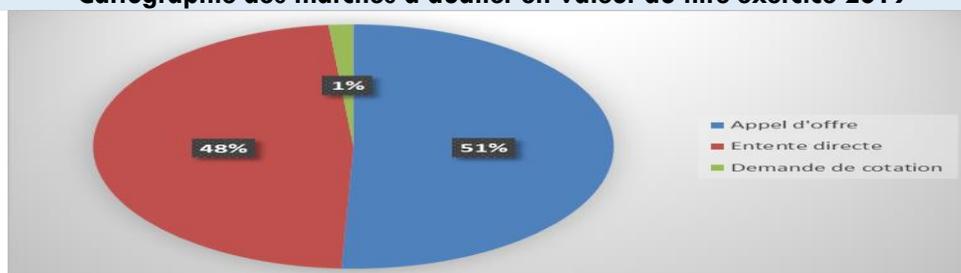


Figure 5 : Cartographie des marchés à auditer en valeur par mode de passation

Tableau 6 : Répartition des marchés de travaux par mode de passation au titre de l'exercice 2019

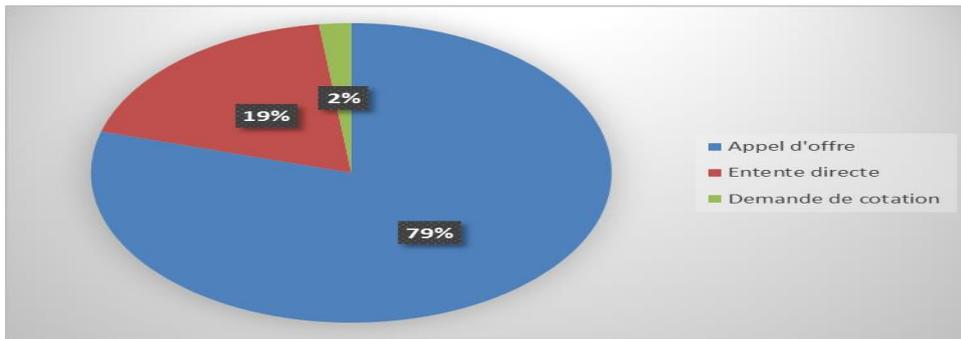
MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	120,00	79%	26 537 179 544,00	66%
Entente directe	28,00	19%	13 712 051 469,00	34%
Demande de cotation	3,00	2%	131 878 329,00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>	<b>100%</b>	<b>40 381 109 342</b>	<b>100%</b>

#### Commentaires :

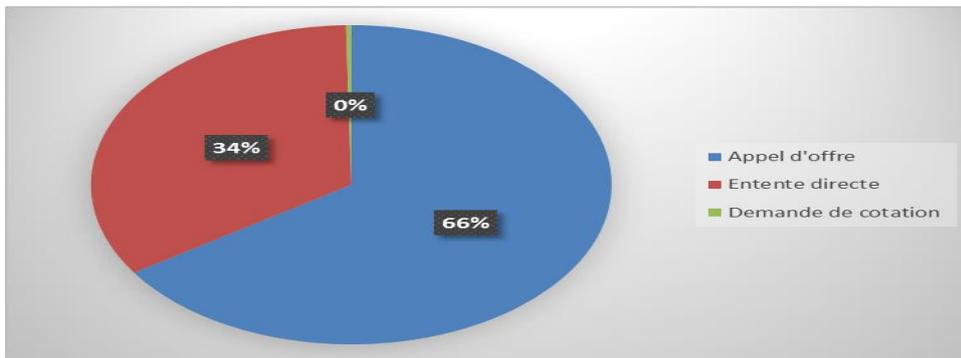
L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 79% des marchés de travaux ont été passés par Appel d'offres, contre 19% pour les marchés passés par entente directe, 2% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de travaux passés par appel d'offres, représentent 66% de l'échantillon contre 34% passés par entente directe et -1% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de travaux par mode en nombre 2019**



**Figure 6 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en nombre 2019**



**Figure 7 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en montant 2019**

**Tableau 7 : Répartition des marchés de Fournitures par mode de passation au titre de l'exercice 2019**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	61,00	55%	9 853 599 210,00	28%
Entente directe	24,00	22%	23 843 396 733,00	69%
Demande de cotation	26,00	23%	946 611 705,00	3%
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>	<b>34 643 607 648</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 55% des marchés de fournitures ont été passés par Appel d'offres, contre 22% pour les marchés passés par entente directe, 23% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de fournitures passés par appel d'offres, représentent 28% de l'échantillon contre 69% passés par entente directe et 3% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de fournitures par mode en nombre 2019**

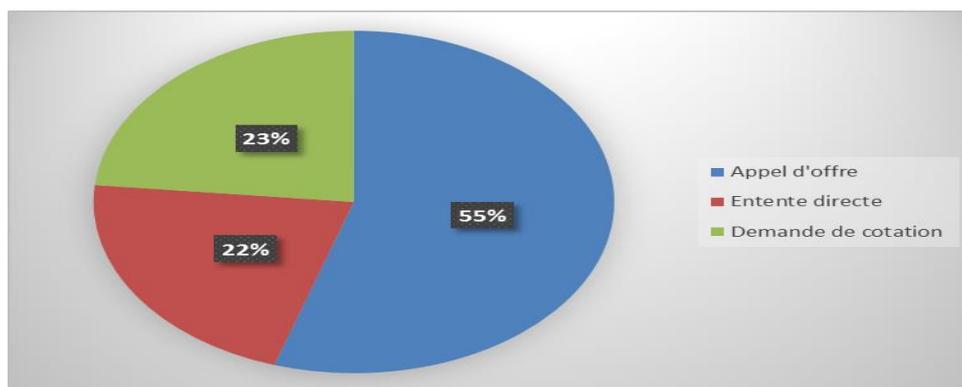


Figure 8 : Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en nombre 2019

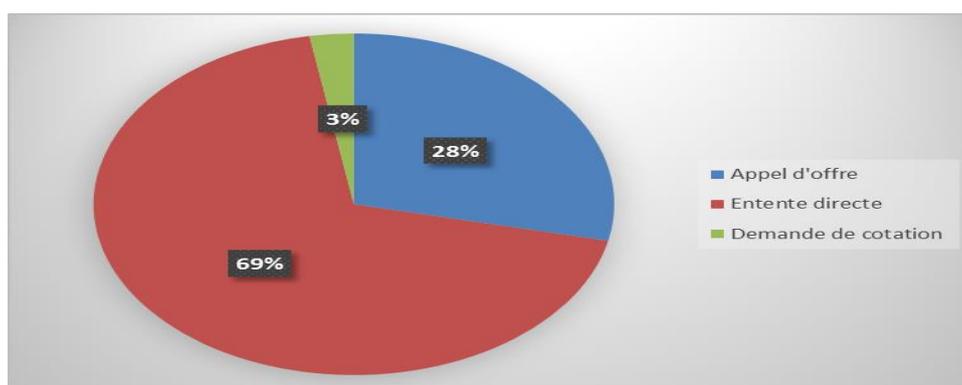


Figure 9 : Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en montant 2019

Tableau 8 : Répartition des marchés de prestation intellectuelle par mode de passation 2019

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	60,00	87%	3 796 028 801,00	91%
Entente directe	5,00	7%	256 862 197,00	6%
Demande de cotation	4,00	6%	129 584 287,00	3%
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>	<b>4 182 475 285</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 87% des marchés de prestation intellectuelles ont été passés par Appel à concurrence au moyen d'un avis à manifestation d'intérêts, contre 7% pour les marchés passés par entente directe, 6% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de prestation intellectuelle passés au moyen d'un avis à manifestation d'intérêt, représentent 91% de l'échantillon contre 6% passés par entente directe et 3% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de prestation intellectuelles par mode en nombre 2019**

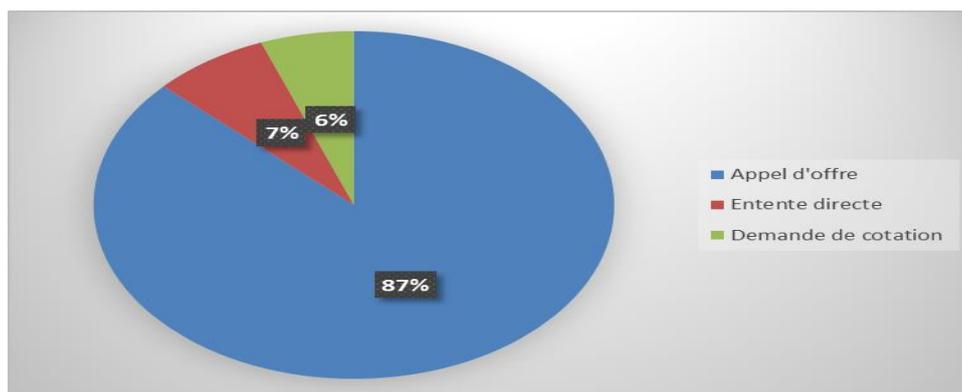


Figure 10 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelles répartis suivant mode en montant 2019

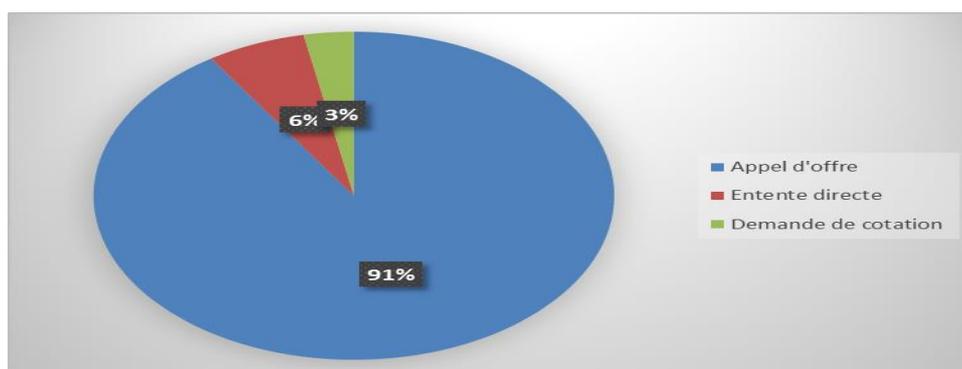


Figure 11 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelle répartis suivant mode en valeur 2019

**Tableau 9 : Échantillon final des marchés à auditer par nature au titre de l'exercice 2020**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Fournitures et services	132	40%	14 253 222 349,00	15%
Travaux	139	42%	78 337 460 725,00	81%
Prestations intellectuelles	60	18%	4 187 273 962,00	4%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>	<b>96 777 957 036</b>	

**Commentaire :** au titre de l'exercice 2020, en nombre, L'échantillon communiqué est constitué de 40% de marchés fournitures/services, 42% de marchés de travaux et 18% de marchés de prestations intellectuelles.

En montant, L'échantillon communiqué est constitué de 15% de marchés fournitures/services, 81% de marchés de travaux et 4% de marchés de prestations intellectuelles.

**Représentation graphique des marchés par nature au titre exercice 2020**  
**Cartographie des marchés à auditer en nombre**

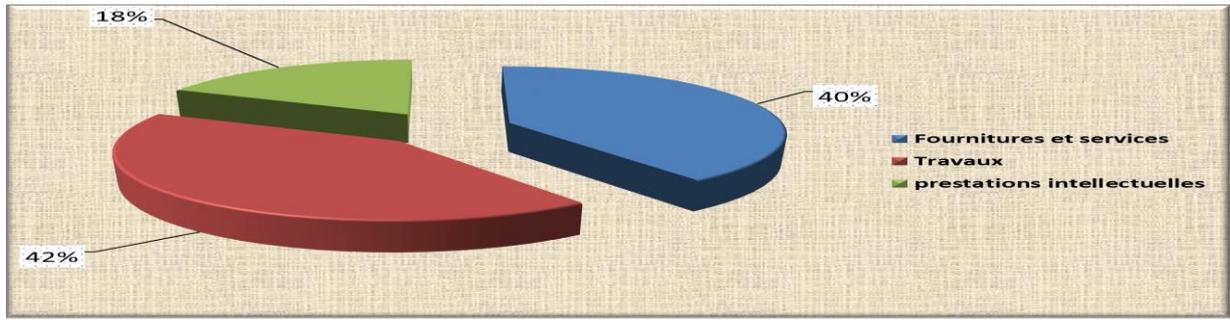


Figure 2 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par nature exercice 2020

**Cartographie des marchés à auditer en valeur par nature au titre l'exercice 2020**

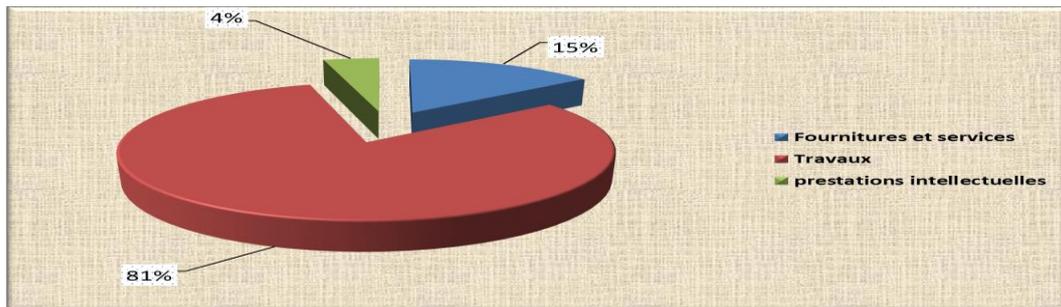


Figure 12 : Cartographie des marchés à auditer en valeur

**Tableau 10 : Échantillon final des marchés à auditer par mode de passation au titre exercice 2020**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	221,00	67%	29 650 597 189,00	31%
Entente directe	80,00	24%	66 151 051 195,00	68%
Demande de cotation	30,00	9%	976 308 652,00	1%
<b>TOTAL</b>	<b>331</b>	<b>100%</b>	<b>96 777 957 036</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** En nombre, L'échantillon est constitué de 67% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 24% de marchés passés par entente directe, 9% de marchés passés par Demande de cotation. En montant, L'échantillon est constitué de 31% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 68% de marchés passés par entente directe, 1% de marchés passés par demande de cotation.

**Représentation graphique des marchés par méthode de passation au titre exercice 2020**  
**Cartographie des marchés à auditer en nombre**

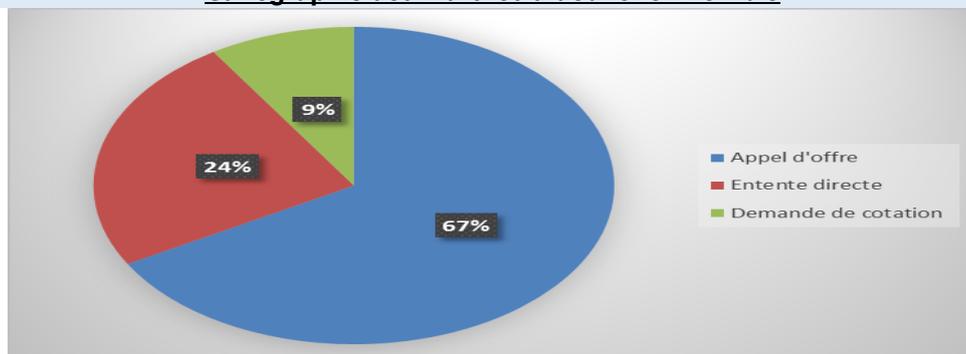


Figure 13 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par mode de passation exercice 2020

**Cartographie des marchés à auditer en valeur au titre exercice 2020**

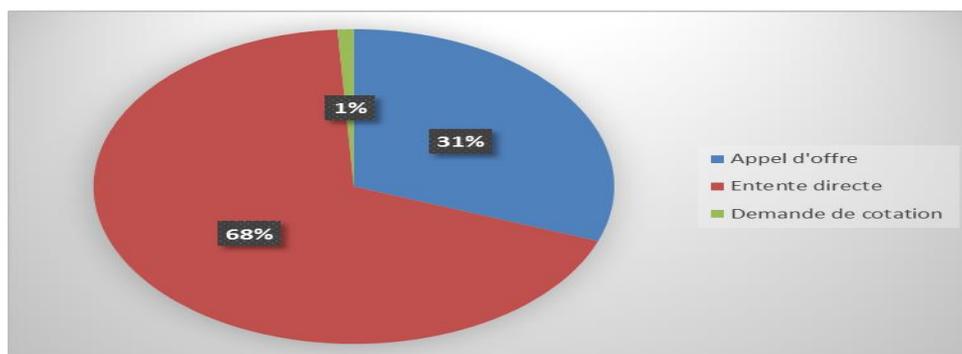


Figure 14 : Cartographie des marchés à auditer en valeur par mode de passation

Tableau 11 : Répartition des marchés de travaux par mode de passation au titre de l'exercice 2020

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	95,00	68%	16 052 031 905,00	21%
Entente directe	40,00	29%	62 198 428 262,00	79%
Demande de cotation	4,00	3%	87 000 558,00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>	<b>78 337 460 725</b>	<b>100%</b>

#### Commentaires :

L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 68% des marchés de travaux ont été passés par Appel d'offres, contre 29% pour les marchés passés par entente directe, 3% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de travaux passés par appel d'offres, représentent 20% de l'échantillon contre 79% passés par entente directe et -1% par demande de cotation.

#### Représentation graphique de la répartition des marchés de travaux par mode en nombre 2020

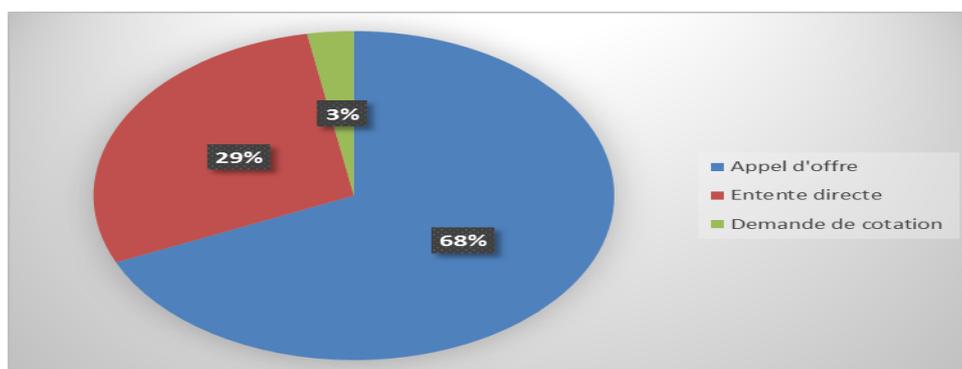
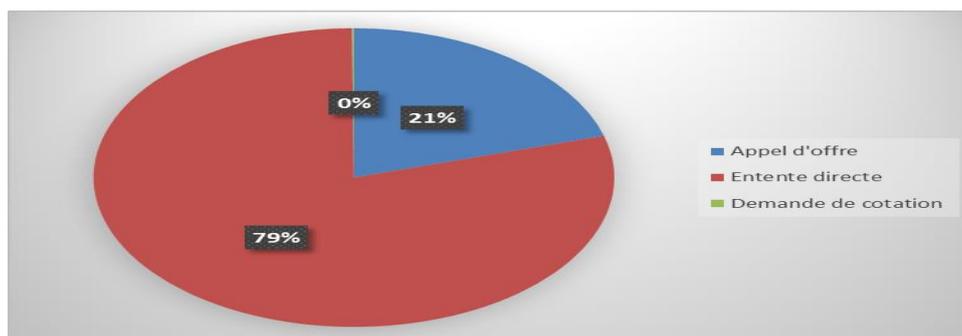


Figure 15 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en nombre 2020



**Figure 16 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en montant 2020**

**Tableau 12 : Répartition des marchés de Fournitures par mode de passation au titre de l'exercice 2020**

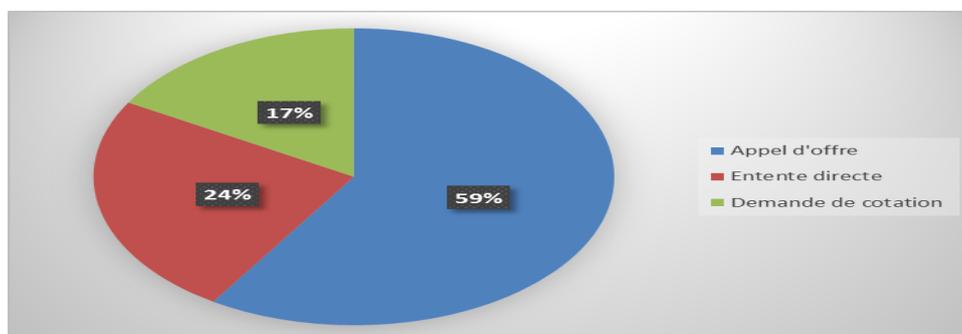
MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	78,00	59%	10 095 174 838,00	71%
Entente directe	32,00	24%	3 366 925 351,00	24%
Demande de cotation	22,00	17%	791 122 160,00	5%
<b>TOTAL</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>	<b>14 253 222 349</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

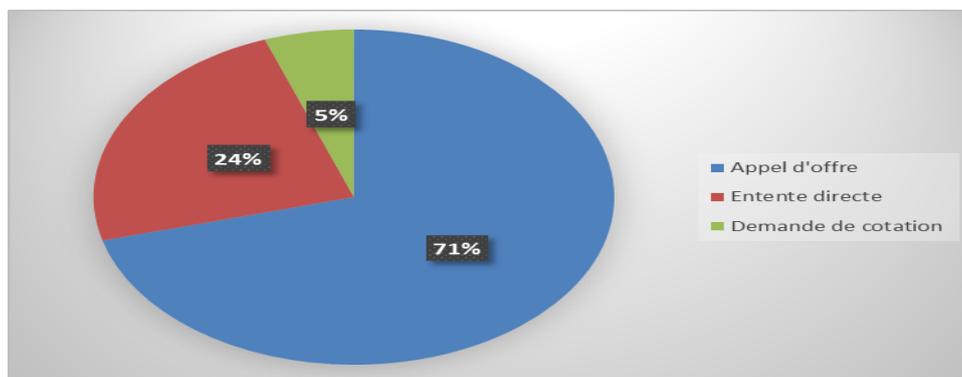
L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 59% des marchés de fournitures ont été passés par Appel d'offres, contre 24% pour les marchés passés par entente directe, 17% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de fournitures passés par appel d'offres, représentent 71% de l'échantillon contre 24% passés par entente directe et 5% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de fournitures par mode en nombre 2020**



**Figure 17: Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en nombre 2020**



**Figure 18: Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en montant 2020**

**Tableau 13 : Répartition des marchés de prestation intellectuelle par mode de passation 2020**

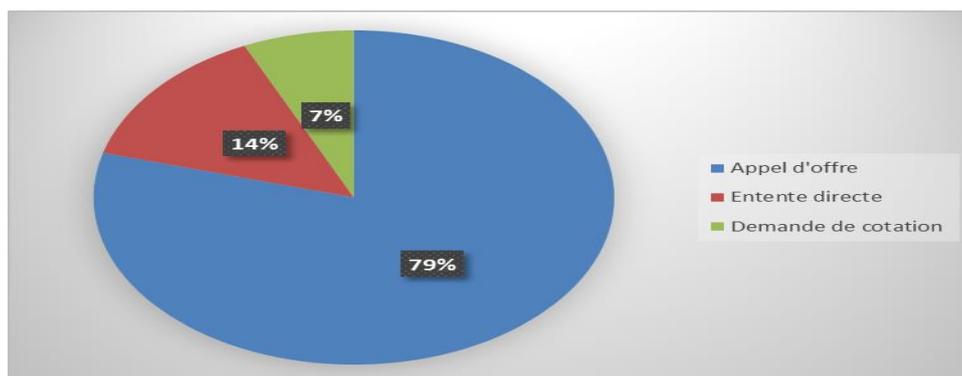
MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	46,00	79%	3 503 390 446,00	84%
Entente directe	8,00	14%	585 697 582,00	14%
Demande de cotation	4,00	7%	98 185 934,00	2%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>	<b>4 187 273 962</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

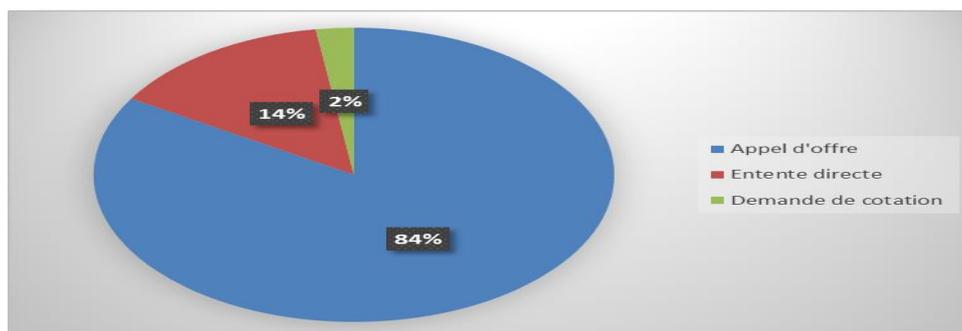
L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 79% des marchés de prestation intellectuelle ont été passés par Appel à concurrence au moyen d'un avis à manifestation d'intérêts, contre 14% pour les marchés passés par entente directe, 7% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de prestation intellectuelle passés au moyen d'un avis à manifestation d'intérêt, représentent 84% de l'échantillon contre 14% passés par entente directe et 2% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de prestation intellectuelle par mode en nombre 2020**



**Figure 19 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelle répartis suivant mode en montant 2020**



**Figure 20 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelle répartis suivant mode en valeur 2020**

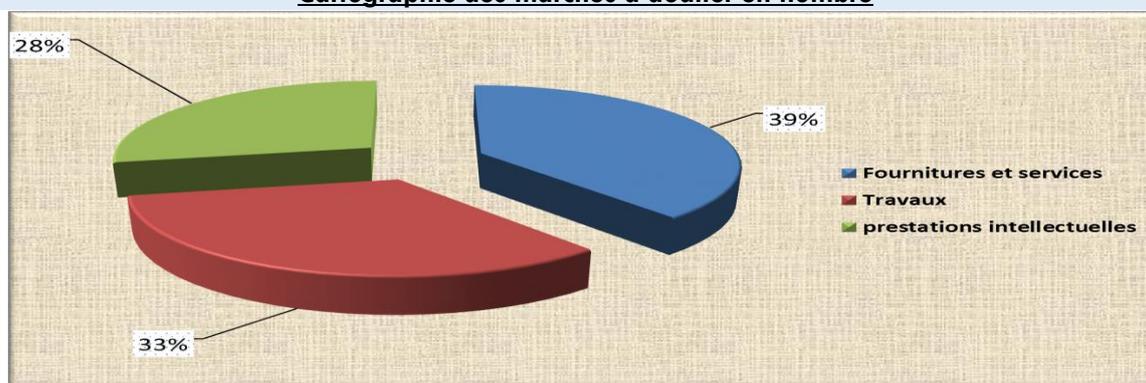
**Tableau 14 : Échantillon final des marchés à auditer par nature au titre de l'exercice 2021**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Fournitures et services	131	39%	12 763 627 861	13%
Travaux	113	33%	70 020 604 000	72%
Prestations intellectuelles	95	28%	13 954 417 658	15%
<b>TOTAL</b>	<b>339</b>	<b>100%</b>	<b>96 738 649 519</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** au titre de l'exercice 2020, en nombre, L'échantillon communiqué est constitué de 39% de marchés fournitures/services, 33% de marchés de travaux et 28% de marchés de prestations intellectuelles.

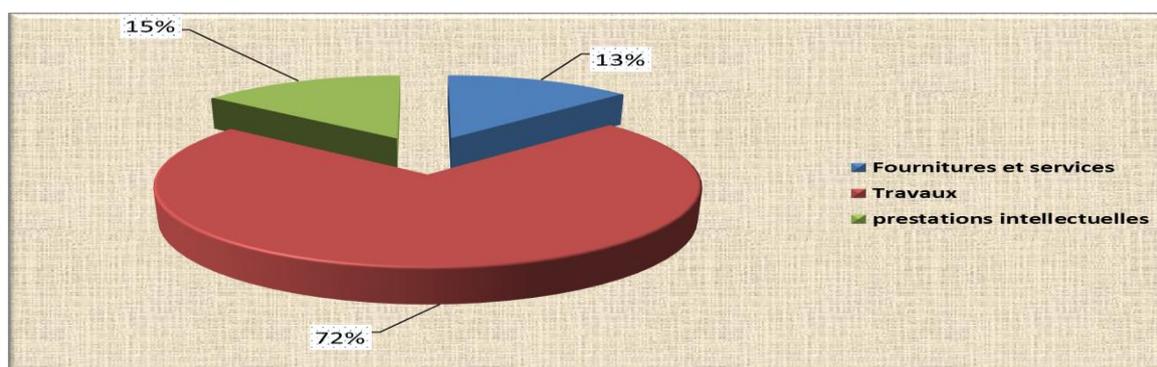
En montant, L'échantillon communiqué est constitué de 13% de marchés fournitures/services, 72% de marchés de travaux et 15% de marchés de prestations intellectuelles.

**Représentation graphique des marchés par nature au titre exercice 2021**  
**Cartographie des marchés à auditer en nombre**



**Figure 21 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par nature exercice 2021**

**Cartographie des marchés à auditer en valeur par nature au titre l'exercice 2021**



**Figure 22 : Cartographie des marchés à auditer en valeur**

**Tableau 15 : Échantillon final des marchés à auditer par mode de passation au titre exercice 2021**

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	239,00	71%	42 167 808 909,00	44%
Entente directe	65,00	19%	53 413 725 509,00	55%
Demande de cotation	35,00	10%	1 157 115 101,00	1%
<b>TOTAL</b>	<b>339</b>	<b>100%</b>	<b>96 738 649 519</b>	<b>100%</b>

**Commentaire :** En nombre, L'échantillon est constitué de 71% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 19% de marchés passés par entente directe, 10% de marchés passés par Demande de

cotation.

En montant, L'échantillon est constitué de 44% de marchés passés par appel d'offres ouvert, 55% de marchés passés par entente directe, 1% de marchés passés par demande de cotation.

**Représentation graphique des marchés par méthode de passation au titre exercice 2021**  
**Cartographie des marchés à auditer en nombre**

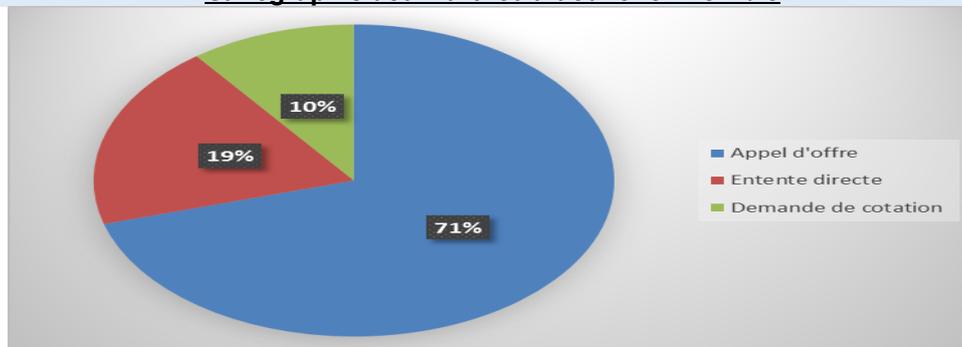


Figure 23 : Cartographie des marchés à auditer en nombre par mode de passation exercice 2021

**Cartographie des marchés à auditer en valeur au titre exercice 2021**

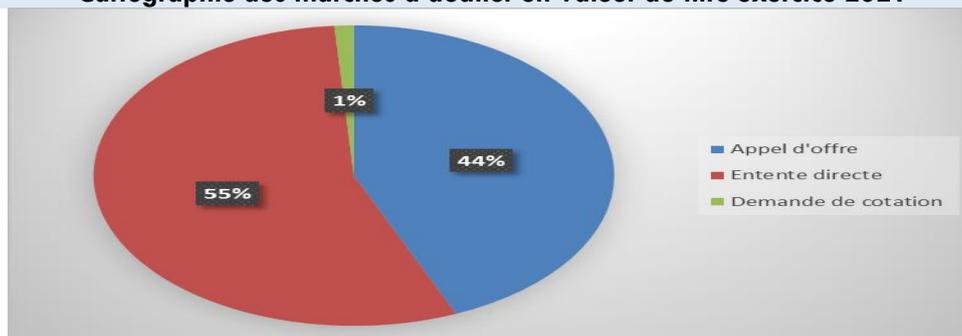


Figure 24 : Cartographie des marchés à auditer en valeur par mode de passation

Tableau 16 : Répartition des marchés de travaux par mode de passation au titre de l'exercice 2021

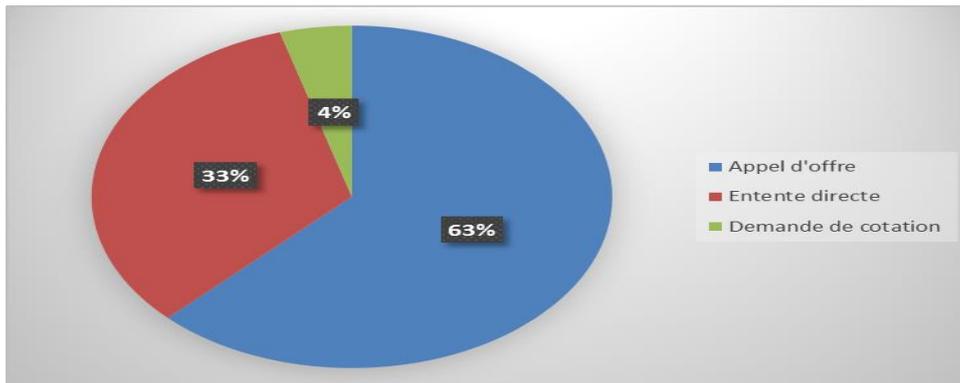
MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	70,00	63%	20 977 245 557,00	30%
Entente directe	37,00	33%	48 777 897 110,00	70%
Demande de cotation	5,00	4%	265 461 333,00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>	<b>70 020 604 000</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

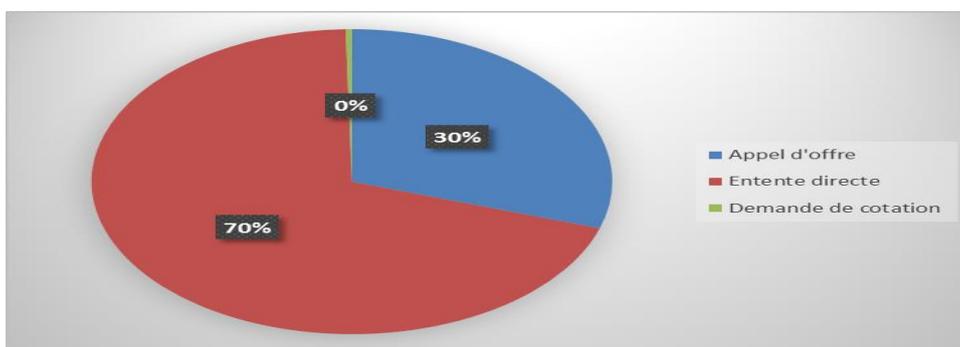
L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 63% des marchés de travaux ont été passés par Appel d'offres, contre 33% pour les marchés passés par entente directe, 4% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de travaux passés par appel d'offres, représentent 30% de l'échantillon contre 70% passés par entente directe et -1% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de travaux par mode en nombre 2021**



**Figure 25 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en nombre 2021**



**Figure 26 : Cartographie des marchés de travaux répartis suivant mode de passation en montant 2021**

**Tableau 17 : Répartition des marchés de Fournitures par mode de passation au titre de l'exercice 2021**

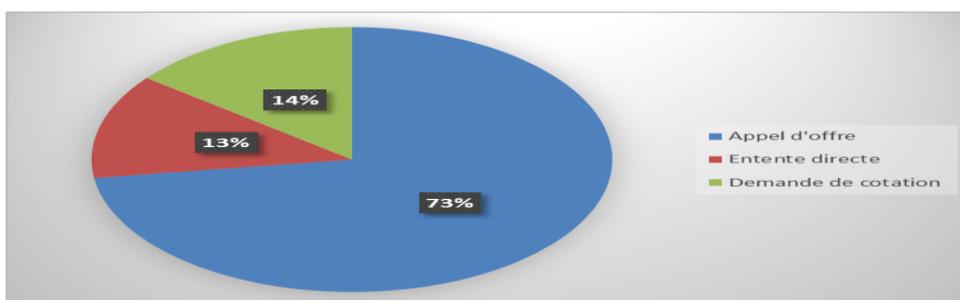
MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	131,00	73%	12 763 627 861,00	77%
Entente directe	23,00	13%	2 946 883 121,00	18%
Demande de cotation	26,00	14%	800 834 855,00	5%
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>	<b>16 511 345 837</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 73% des marchés de fournitures ont été passés par Appel d'offres, contre 13% pour les marchés passés par entente directe, 14% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de fournitures passés par appel d'offres, représentent 77% de l'échantillon contre 18% passés par entente directe et 5% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de fournitures par mode en nombre 2021**



**Figure 27 : Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en nombre 2020**

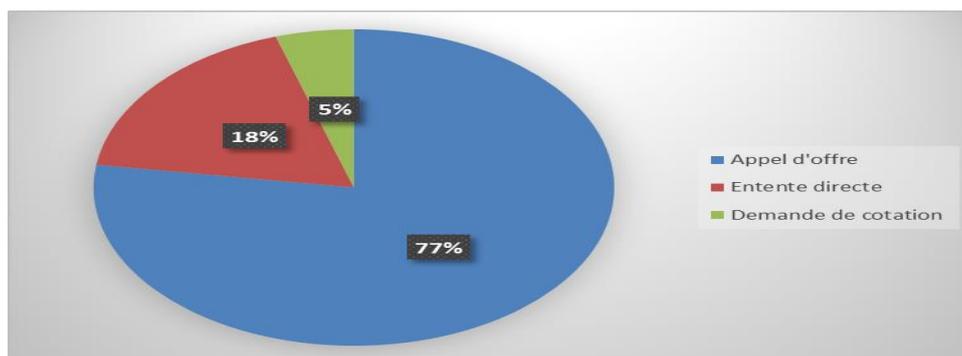


Figure 28 : Cartographie des marchés de fournitures répartis suivant mode de passation en montant 2021

Tableau 18 : Répartition des marchés de prestation intellectuelle par mode de passation 2021

MODE DE PASSATION	Nombre	%	Montant	%
Appel d'offre	85,00	91%	12 174 653 467,00	87%
Entente directe	5,00	5%	1 688 945 278,00	12%
Demande de cotation	3,00	3%	90 818 913,00	1%
<b>TOTAL</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>	<b>13 954 417 658</b>	<b>100%</b>

**Commentaires :**

L'analyse des données contenues dans le tableau nous montre qu'en nombre, 91% des marchés de prestation intellectuelles ont été passés par Appel à concurrence au moyen d'un avis à manifestation d'intérêts, contre 5% pour les marchés passés par entente directe, 3% pour les demandes de cotation.

En montant, les marchés de prestation intellectuelle passés au moyen d'un avis à manifestation d'intérêt, représentent 87% de l'échantillon contre 12% passés par entente directe et 1% par demande de cotation.

**Représentation graphique de la répartition des marchés de prestation intellectuelles par mode en nombre 2021**

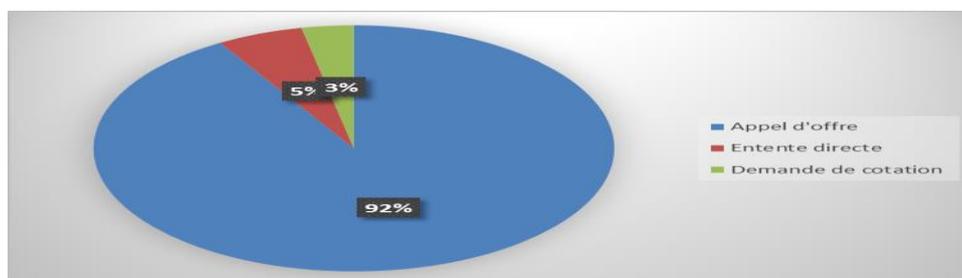


Figure 29 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelle répartis suivant mode en nombre 2021

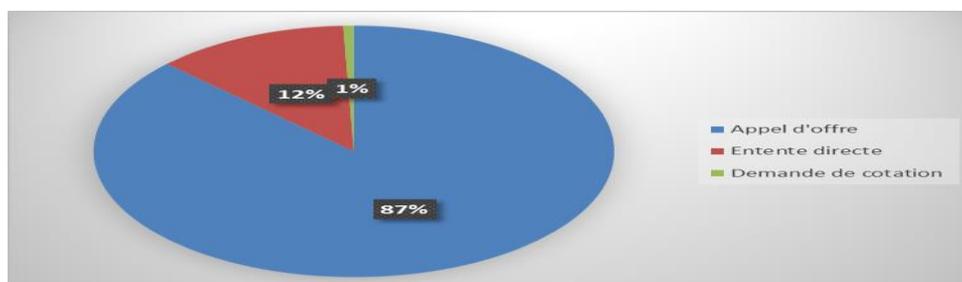


Figure 30 : Cartographie des marchés de prestation intellectuelle répartis suivant mode en valeur 2021

*2.6.Limites à l'exécution des travaux*

### 2.6.1. Limites à l'exécution de la mission

La mission qui nous a été confiée est une mission d'audit de conformité du processus de passation de marchés. Il s'agit, donc pour nous, d'obtenir toutes les pièces justifiant la préparation, la passation et l'exécution des marchés par les organes appropriés et de nous assurer que le code des marchés publics et ses textes d'application ont été respectés dans l'exécution des différentes tâches.

Pour l'exécution d'une telle mission, la phase de préparation, préalable à l'intervention sur le terrain, est une phase incontournable puisque permet de s'assurer de la disponibilité effective des documents avant toutes interventions.

Cependant, nonobstant la bonne volonté de l'ARMP qui a fait preuve d'ouverture et d'un bon esprit de collaboration en mettant en œuvre tout le dispositif nécessaire à l'accueil et à l'exécution de la mission par les consultants mandatés, la mission s'est heurtée à une insuffisance de taille. Il s'agit de :

- ✓ L'indisponibilité de certains marchés échantillonnés au niveau de l'ARMP ;
- ✓ Le niveau de complétude très faible des dossiers de marchés communiqués par l'ARMP.

**Dans le premier cas, sur les mille un (1001) marchés devant faire l'objet d'audit seulement quatre-cent quatre-vingt-quinze (412) ont été mis à la disposition de la mission soit 41 % de l'échantillon de base.**

Cet état de chose est surtout dû à la non-transmission des documents par les Maîtres d'Ouvrage et les Maîtres d'Ouvrage Délégués et montre les limites actuelles de l'archivage des dossiers de marchés au niveau de l'ARMP.

Dans le second cas, la mission note parfois l'absence dans les boîtes d'archives de pièces ou de documents pouvant lui permettre de se forger une opinion sur le processus de passation des marchés. L'on note entre autres, l'absence de PV d'ouverture, de rapport d'évaluation, de documents autorisant le recours aux procédures dérogatoires etc.....

Les documents de marchés transmis par les MO/MOD à l'ARMP ne sont pas transmis systématiquement. En outre, ceux transmis ne sont pas exhaustifs et complets. En effet, les documents relatifs aux marchés publics n'incluent pas les pièces relatives à l'exécution financière du marché, celles-ci étant généralement détenues par les services financiers qui ne relèvent pas des MO/MOD. L'absence de textes réglementaires rendant obligatoire la transmission des preuves de paiement aux MO/MOD rend difficile le collecte et l'archivage de celles-ci.

Il n'existe aucune modalité/norme/manuel d'archivage expressément prévue par le Code ou ses textes d'application en vue d'encadrer et harmoniser cet archivage auprès des MO/MOD.

La collecte et l'archivage des documents de marchés se fait manière physique et manuel et se révèle déficient et non-conformes aux bonnes pratiques comme on l'a constaté lors de notre revue. La majorité des MO/MOD ne dispose pas de système d'archivage numérique permettant d'assurer une collecte électronique de la documentation. L'absence d'un archivage numérique performant au sein de l'ARMP ou d'un système de collecte en ligne ne facilite pas la conservation et le stockage des documents, favorise la perte de documents et provoque un manque d'espace. La dématérialisation croissante des procédures et des documents de marchés permettrait d'exploiter l'ensemble de ces documents au format numérique et simplifiera le stockage au quotidien

En conséquence, il est nécessaire de revoir la politique d'archivage des données des marchés au plan national à travers notamment le renforcement du dispositif d'archivage auprès des maîtres d'ouvrage et la nécessité de dématérialiser l'ensemble du processus de passation et d'exécution des marchés ainsi que la mise en place de l'archivage électronique.

Au regard de ses limites et tenant compte du fait que les marchés communiqués comportent l'ensemble

des informations indispensables pour la formulation de son opinion, la mission a poursuivi ses travaux conformément à sa méthodologie et aux exigences des TDR et comme en atteste les résultats obtenus :

### III. PRESENTATION DES PRINCIPAUX RESULTATS

#### 3.1. Fonctionnement du système de passation de marches

La revue du Cadre législatif, réglementaire et politique a consisté pour la mission à s'assurer que le cadre juridique de la passation des marchés publics est (I) conforme aux principes convenus et respecte les obligations en vigueur ; (II) les réglementations et outils d'application soutiennent le cadre juridique et enfin que (III) le cadre juridique et politique soutient le développement Durable.

Pour ce faire la mission a procédé à l'analyse de l'État des lieux du dispositif réglementaire qui gouverne les marchés publics à travers la mise en œuvre des diligences ci-après :

- La revue des textes et projets de textes existants (textes et dossiers types) afin de s'assurer de leur conformité aux standards internationaux ;
- La vérification de la conformité du cadre réglementaire de la passation des marchés publics aux principes convenus et au respect des obligations en vigueur ;
- La vérification de l'existence de réglementations et d'outils d'application soutenant le cadre juridique ;
- Vérifier si le cadre réglementaire soutient le développement durable ;
- Effectuer le benchmarking du dispositif avec les textes des institutions similaires.

##### 3.1.1. Revue des textes gouvernant la passation des marchés au sein de la CEMAC et du Cameroun

Le cadre législatif utilisé pour la passation des marchés échantillonnés est le décret N°2018/366 du 20 Juin 2018 portant code des marchés publics et ses textes d'application. Cette nouvelle réglementation qui abroge le code de 2004 a permis au système camerounais des marchés publics de s'aligner sur les principes, règles et pratiques internationalement reconnus.

Ce code a comporté certaines innovations majeures notamment :

- ✓ Une définition claire et précise des responsabilités et une séparation des attributions des acteurs majeurs du processus des marchés publics, dont ceux en charge de la passation et du contrôle interne, du contrôle externe, de la régulation et de la gestion des recours ;
- ✓ La mise en place de nouveaux organes des commandes publiques (SIGAMP, CCCM et CER) qui ont favorisé la responsabilisation des Maîtres d'Ouvrages sur la conduite du processus de passation de marchés sans limitation de seuils ;
- ✓ Les nouveaux types de marchés institués et les nouvelles procédures qui y sont liées constituant ainsi un enrichissement du domaine des marchés publics ;
- ✓ La soumission à la commande publique est désormais ouverte à des personnes morales de droit public et à certains acteurs, tant du secteur privé que de la société civile qui en étaient jusque-là exclus ;
- ✓ La célérité des procédures de passation des marchés qui s'est trouvé également renforcée à travers la réduction des délais et de l'élimination de l'étape relative à l'examen des projets de marché ;
- ✓ L'exclusion des entreprises publiques du champ d'application dudit code au profit d'un décret N°2018/355 du 12 Juin 2018 fixant de manière spécifique les règles communes applicables aux entreprises publiques.

**Outre, le code des marchés publics, les textes suivants sont applicables aux marchés de l'exercice 2021 :**

- ✓ Décret N°2012/075 du 08 Mars 2012 portant organisation du Ministère des Marchés Publics ;
- ✓ Arrêté N°271/MINMAP/CAB du 27 sept 2018 instituant et organisant les modalités de rémunération basées sur la performance de certains acteurs de la commande publique ;
- ✓ Décret N°2018/0002/PM du 05 janvier 2018 fixant les conditions et les modalités de passation des Marchés Publics par Voie électronique au Cameroun ;
- ✓ Arrêté N° 402/A/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 et les modalités de leur application ;
- ✓ Arrêté N° 4 1 3 /A/PR/MINMAP DU 08 décembre 2020 portant organisation et fonctionnement du Comité chargé de l'examen des recours résultant des Marchés Publics ;
- ✓ Arrêté N° 003/CAB/PM du 12 février 2007 mettant en vigueur les CCAG ;
- ✓ Arrêté N°212/A/MINMAP du 28 septembre 2021 ORGANISANT le fonctionnement des Structures Internes des Marchés Publics ;
- ✓ Arrêté N°0271/A/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 ;
- ✓ Arrêté N°403/MINMAP/CAB DU 21 octobre 2019 fixant les plafonds des indemnités services par les Maîtres d'Ouvrage ou Maîtres d'Ouvrage Délégués aux Présidents, Membres et Rapporteurs des Commissions de réception, des Commissions de suivi et de recette technique ;
- ✓ Arrêté N°0271/A/MINMAP/CAB DU 21 octobre 2019 fixant les seuils de recours à la maîtrise d'œuvre privée et les modalités d'exercice de la maîtrise d'œuvre publique,
- ✓ Arrêté N°402/A/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 et les modalités de leur application ;
- ✓ Arrêté 105-CAB-PM fixant les indemnités de session des CPM et SCAO au sein des CTD ;
- ✓ Arrêté n°093CABPM du 05 Novembre 2002 fixant les montants de la caution de soumission et les frais de dossier d'appel d'offres ;
- ✓ Arrêté n°093CABPM du 05 Novembre 2002 fixant les montants de la caution de soumission et les frais de dossier d'appel d'offres ;
- ✓ Lettre-circulaire N°0008/LC/PR/MINMAP/SG/DGMI/DMTR du 20 août 2019 relative au renouvellement des autorisations de passer des Marchés de Gré à Gré ;
- ✓ Note de Service N°043/NS/MINMAP/CAB/CT2 du 30 août 2018 portant organisation de la circulation des dossiers relatifs au contrôle à priori des procédures de passation des Marchés Publics par les Commissions Centrales de Contrôle des Marchés (CCCM).

En ce qui concerne les projets/programmes financés par les bailleurs de fonds, sauf dispositions contraires des accords de financement, les directives de la passation des marchés de ces derniers s'appliquent en priorité. Cependant, l'application des procédures nationales demeurent, dans la mesure où celles-ci ne sont pas contraires aux dispositions du bailleur.

Enfin au niveau de la zone CEMAC, l'on note l'absence de textes communautaires réglementaires régionaux en matière de passation et d'exécution des marchés publics applicables aux Etats membres.

**3.1.2. Revue de la conformité du cadre réglementaire de la passation des marchés aux principes et standards internationaux**

Nous présentons ici, la synthèse du diagnostic réglementaire et institutionnel exécuté par la mise en œuvre de la technique dite de Benchmarking.

Par application de cette technique, nous avons comparé le code des marchés publics du Cameroun et ses textes d'application aux bonnes pratiques et normes internationales en matière de commande publique, aux directives de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et de ceux des

Banques multilatérales (Banque Mondiale et BAD) en matière de passation et d'exécution de marchés, identifiés comme les meilleurs dispositifs d'encadrement et de régulation des procédures de passation des marchés publics.

Au terme de notre analyse, les forces et faiblesses ont été résumées dans le tableau ci-dessous.

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX**

Forces	Faiblesses
<p>Le code des marchés publics du Cameroun et ses textes d'application renferme l'essentiel des dispositions garantissant une bonne pratique en matière de passation de marchés publics. On peut citer à titre d'exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'institution de nouveaux types de marchés et les nouvelles procédures qui y sont liées ;</li> <li>▪ Les délais des différentes étapes de passation de marchés sont clairement indiqués avec la possibilité de réduire selon les cas d'urgence ;</li> <li>▪ L'existence d'un délai (entre 30 et 45 jours) après l'obtention de l'autorisation pour la signature du marché dans le cas d'une entente directe sous peine de forclusion garantit la diligence de la mise en œuvre de cette procédure dérogatoire ;</li> <li>▪ Les principes fondamentaux de la commande publique, à savoir la liberté d'accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et la transparence des procédures sont pris en compte dans le CMP. Deux (02) nouveaux principes à savoir, l'efficacité et l'intégrité entrent en jeu et viennent renforcer ceux déjà existants ;</li> <li>▪ Le principe de la dissociation institutionnelle des fonctions de passation, contrôle et celles de régulation des marchés publics ;</li> <li>▪ Les mesures favorables à l'éclosion des PME locales dans la passation des marchés ;</li> <li>▪ La consécration de la dématérialisation des procédures en vue de favoriser la transparence et l'équité ;</li> <li>▪ Les modes d'acquisitions des biens et travaux sont clairement définis ;</li> <li>▪ Les appels d'offres doivent faire l'objet de publication et le délai de réception des offres est fonction de la méthode, de la nature et de la complexité de l'appel d'offres. Les délais pour l'AOI étant plus longs ;</li> <li>▪ L'existence d'un mécanisme de plainte clairement défini dans les</li> </ul>	<p>Des ajustements sur certains points du code actuellement en vigueur restent à prendre pour se conformer aux principes, règles et pratiques internationalement reconnus, améliorer l'environnement de régulation et de contrôle et garantir l'autonomie et la séparation des pouvoirs.</p> <p>En effet, les insuffisances et/ou faiblesses majeures relevées sont :</p> <p>☞ <b>Le champ d'exclusion des marchés publics</b></p> <p>Les articles 4 et 71 du CMP indiquent que les dispositions du présent Code ne sont pas applicables aux marchés relatifs aux intérêts stratégiques de l'Etat. Cependant, l'absence de précisions sur les domaines relevant des intérêts stratégiques de l'Etat ou le déficit d'encadrement de ces marchés spéciaux peut laisser le champ à des excès ou des abus.</p> <p>☞ <b>Participation des candidats et des soumissionnaires non installés au Cameroun aux appels d'offres nationaux</b></p> <p>En application de l'article 74 du CMP, les candidats de droit non camerounais ne sont pas admis à participer à un Appel d'Offres National (AON). Cette disposition à caractère discriminatoire fondée sur la nationalité, est contraire aux principes de la liberté d'accès à la commande publique et de l'égalité de traitement des candidats rappelés à l'article 2 dudit code. En effet, selon les principes, règles et pratiques internationalement reconnus, la notion de « national » ou « international » dans le cadre d'un appel d'offres est fonction des moyens de publicité au niveau national et international et non sur le critère de nationalité des candidats.</p> <p>☞ <b>Condition de recours à un type d'appel d'offres</b></p> <p>Tout en définissant les types d'appel d'offres en ses articles 74 à 78, le CMP et ses textes d'application ne donnent pas les conditions ou justifications pour leur utilisation ou recours. Selon les principes, règles et pratiques internationalement</p>

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX****Forces**

- différentes phases de passation assorti de délai ;
- La participation des membres de la société civile dans les commissions centrales de contrôle des marchés ;
  - L'élargissement des sanctions aux acteurs du secteur public ;
  - Le rattachement institutionnel de l'ARMP à la Présidence en vue de garantir son autonomie ;
  - La promulgation d'une circulaire en vue de faciliter la compréhension du code ;
  - La publication systématique et obligatoire des notifications d'attribution sur le site de l'ARMP en vue d'assurer une transparence ;
  - La définition de principes d'éthique auxquels sont assujettis les acteurs privés et publics de la commande publique ;
  - La constitution du Cameroun consacre la primauté des accords internationaux sur les lois nationales, et l'article 4 du CMP confirme cette hiérarchisation. Dans le cadre d'accords de financement ou de traités internationaux, les dispositions du CMP ne sont applicables que lorsqu'elles ne sont pas en contradiction avec lesdits accords ou traités.

**Faiblesses**

reconnus, le choix d'un mode ou méthode de passation de marchés devrait se faire à partir d'une approche basée sur les risques, la valeur et la complexité de la passation du marché envisagée.

☞ **L'absence d'un code de conduite et de déontologie**

Les articles 196 à 200 du CMP définissent les principes d'éthique auxquels sont assujettis les acteurs privés et publics de la commande publique. Cependant, l'on note l'absence d'un cadre d'intégrité, de déontologie et de code de conduite applicables aux agents du secteur public intervenant dans la commande publique (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle).

☞ **Absence de textes communautaires en matière de marchés publics**

L'absence de textes communautaires de la CEMAC en matière de passation et d'exécution des marchés publics applicables aux Etats membres ne permet pas d'assurer une harmonisation des procédures et principes généraux dans la zone, contrairement à la zone UEMOA et la COMESA. En effet, le caractère supranational des textes et directives communautaires contraint les différents états membres à leur transposition assurant ainsi un cadre juridique national fort et stable.

☞ **Dématérialisation des procédures**

La dématérialisation est instituée dans le CMP (article 122 et des arrêtés d'application) avec la mise en place d'une plateforme en ligne et l'utilisation des échanges d'informations électroniques. Néanmoins, la soumission électronique avec une assurance de l'intégrité de la confidentialité et de l'authenticité des informations n'est pas encore applicable à tous les MO/MOD.

☞ **Sanctions applicables aux acteurs**

Les sanctions applicables aux acteurs fixées aux articles 191 à 195, sont

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX****Forces****Faiblesses**

prononcées sur décision de l'autorité des marchés publics en lieu et place de l'ARMP qui n'a qu'un avis consultatif. En outre, les modalités d'application des sanctions ne sont explicitement définies dans un texte d'application.

☞ **Mode d'attribution des marchés**

L'attribution des marchés de travaux et de fournitures se fait sur la base de l'offre techniquement conforme et la moins-disante selon l'article 99 du CMP. Système qui se révèle peu efficace en matière de performance de l'achat public. Les bonnes pratiques (Banque mondiale, BAD, etc) recommandent que l'attribution se fasse sur la base de l'offre conforme aux spécifications techniques, évaluée économiquement la plus avantageuse incorporant les aspects financiers, environnementaux et sociaux et dont le soumissionnaire satisfait aux critères de qualification.

☞ **Restrictions liées à l'existence de conflit d'intérêts pour les entreprises**

Le CMP exige à l'article 198 que les consultants qui participent à la passation des marchés n'aient pas de conflit d'intérêts, notamment ne pas avoir contribué à l'élaboration d'un dossier de consultation. Toutefois, le cadre juridique et réglementaire n'est pas suffisamment exhaustif sur les différents cas de conflit d'intérêt pouvant s'appliquer aussi bien pour les consultants que les entreprises de travaux, fournitures et services.

☞ **Procédures spécifiques aux méthodes d'attribution des marchés de prestations intellectuelles (consultants firmes)**

En vertu de l'article 99 du CMP, l'attribution des marchés de prestations intellectuelles se fait au soumissionnaire présentant l'offre évaluée la mieux-disante, par combinaison des critères techniques, financiers et/ou esthétiques. Néanmoins, le CMP ne fournit aucune information sur les différentes méthodes de sélection généralement admises dans les principes, règles et pratiques internationalement reconnus et leurs modalités d'application. De même, les

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX****Forces****Faiblesses**

différents types de contrats applicables aux prestations intellectuelles (contrat à rémunération forfaitaire et contrat à temps passé) ne sont pas inscrits et définis dans le CMP et ses textes d'application.

☞ **Incompatibilité des fonctions de passation et de contrôle pour le Ministère en charge des marchés publics**

Le CMP institue le Ministère en charge des Marchés Publics en qualité d'autorité de contrôle qui assure le contrôle externe de la passation et de l'exécution des marchés publics. Il a sous sa tutelle les Commissions Centrales de Contrôle.

La Commission de Passation de Marchés placée auprès du MO/MOD, est un acteur de la passation de marché chargé de l'examen des dossiers de consultation, des avenants, des marchés de gré à gré et de l'analyse des offres reçues du MO/MOD en vue de formuler des avis ou des propositions d'attribution des marchés publics. Laquelle commission est composée de plusieurs structures dont le Ministère en charge des Marchés Publics. Malgré le fait que le CMP en son article 201 interdise la participation de la même personne physique à ces 2 commissions, la présence du Ministère en charge des Marchés Publics en qualité de personne morale, dans le fonctionnement d'un acteur de la passation de marchés, est incompatible avec ses fonctions d'autorité de contrôle.

☞ **Le principe de séparation des fonctions de passation, de contrôle et de régulation**

Même si le principe de la dissociation institutionnelle des fonctions de passation, contrôle et celles de régulation des marchés publics est établi, cependant, l'on constate une confusion ou chevauchement entre les fonctions de passation, de régulation et de contrôle dans le CMP et ses textes d'application dans le fonctionnement de ces différents acteurs.

En effet, certaines attributions des organes de régulation et contrôle des marchés ne correspondent pas aux standards internationaux. Il existe de nombreux chevauchements de compétences et des vides juridiques importants notamment :

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX****Forces****Faiblesses**

- Le CMP en son article 48 précise que l'ARMP de proposer des sanctions des procédures à l'Autorité chargée des marchés publics qui prononce la décision. Alors qu'en qualité d'organe de régulation, en vertu des standards internationaux, l'ARMP a la responsabilité de prononcer des sanctions contre les acteurs privés de la commande publique (soumissionnaires, candidats à l'appel d'offres) et proposer des sanctions à l'autorité compétente pour les acteurs publics (les MO/MOD, les CPM...) de la commande publique ;
- L'article 105 du CMP exige que l'ARMP examine dès sa saisine les justificatifs de l'offre anormalement basse et soumet ses conclusions au maître d'ouvrage. Cette diligence est incompatible avec la fonction de régulation. En application des standards internationaux, cet avis sur les justificatifs de l'offre anormalement basse devrait être formulé par la structure de contrôle.

☞ **Archivage et complétude des documents de marchés**

D'après le CMP, le MO/MOD a l'obligation d'assurer l'archivage et la transmission à l'ARMP de tous les documents relatifs aux marchés publics. Par contre, il n'existe aucun manuel d'archivage expressément prévue par le cadre juridique et réglementaire en vue d'encadrer et harmoniser cet archivage auprès des MO/MOD. Aussi, après la revue de certains marchés, les documents relatifs aux marchés publics n'incluent pas les pièces relatives à l'exécution financière du marché, celles-ci étant généralement détenues par les services financiers qui ne relèvent pas des MO/MOD. L'absence de textes réglementaires rendant obligatoire la transmission des preuves de paiement aux MO/MOD rend difficile la collecte et l'archivage de celles-ci.

☞ **Publication des rapports d'audit et des décisions du CER**

Le CMP et ses textes d'application n'exige pas la publication des résultats des décisions prises à l'issue des traitements des plaintes ainsi que des rapports

**REVUE DE LA CONFORMITE DU CADRE REGLEMENTAIRE DE LA PASSATION DES MARCHES AUX PRINCIPES ET STANDARDS INTERNATIONAUX**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
	d'audit des marchés publics. Cette absence de pratique de publication ne renforce pas la transparence et la redevabilité dans le système de passation de marchés.

### *3.1.3. Revue des réglementations et des outils d'application soutenant le cadre juridique*

Il existe un certain nombre d'outils élaborés et mis en place à l'intention des acteurs de la commande publique en vue d'assurer une mise en œuvre des procédures efficaces, conformes et harmonisées du cadre réglementaire et juridique des marchés publics au Cameroun.

Notre revue nous a permis d'identifier les principaux outils permettant de soutenir le cadre juridique de passation des marchés. Nous présenterons dans le tableau ci-dessous leurs forces et faiblesses :

**REVUE DES REGLEMENTATIONS ET DES OUTILS D'APPLICATION SOUTENANT LE CADRE JURIDIQUE**

<b>Outils d'application</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<p>Documents types en date de 2014 et 2018, élaborés à l'intention des Maîtres d'Ouvrage et des Maîtres d'Ouvrage Délégués, pour la passation des marchés publics. On peut citer les Dossiers d'Appels d'Offres, les registres de dépôt, le journal de programmation.</p>	<p>Ils sont disponibles et consultables sur le site de l'ARMP. Des fiches infalsifiables sont mises à la disposition de l'ARMP au MO/MOD en vue de garantir l'authenticité et la fiabilité des registres de dépôt et des PV d'ouverture.</p> <p>Les DAO-types prévoient des critères d'évaluation annoncés à l'avance et en rapport avec l'acquisition. Ils prévoient des mécanismes d'attribution clairs et basés exclusivement sur des critères financiers, économiques et techniques contenus dans les dossiers. Lesquels dossiers sont disponibles en version simplifiée pour les marchés de taille moyenne. Ils sont conformes pour l'essentiel aux standards internationaux.</p>	<p>Les documents types relatifs aux Procès-Verbaux d'ouverture et de jugement, aux rapports d'analyse ne sont pas disponibles.</p> <p>Les DAO types n'ont pas fait l'objet de la transposition des critères d'achats durables.</p>

**REVUE DES REGLEMENTATIONS ET DES OUTILS D'APPLICATION SOUTENANT LE CADRE JURIDIQUE**

<b>Outils d'application</b>	<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<p>Le site de l'ARMP (<a href="http://www.armp.cm">www.armp.cm</a>)            Une application de régulation dénommée « <i>Pridesoft</i> » a été mise en service par l'ARMP.</p>	<p>Ce site internet est un portail en ligne permettant à l'ensemble des parties prenantes, y compris les fournisseurs potentiels nationaux et étrangers, la société civile et le grand public, d'accéder gratuitement à l'information relative aux marchés publics, notamment au sujet du système de passation de marchés publics (cadre institutionnel et textes législatifs et réglementaires, dossiers-types par exemple), appels d'offres et annonces d'attributions de marchés, par exemple). Le Journal des Marchés publics est régulièrement (de manière journalière) publié gratuitement sur site. Il assure la publicité et la diffusion de la liste des entreprises qui ont été sanctionnées pour leur non-respect des règles et des informations actualisées relatives à la performance du système de passation de marchés publics. La liste des experts agréés de l'ARMP y est disponible et consultable par les MO/MOD. Ce site facilite également</p>	<p>Sur le site il n'y a pas d'accès aux informations actualisées relatives à la performance du système de passation de marchés publics notamment les rapports d'audit et autres études. Les décisions/avis sur les recours ou contentieux ne sont pas également publiés.            L'application de régulation dénommée « <i>Pridesoft</i> » n'est pas très accessible et connue de tous.</p>

**REVUE DES REGLEMENTATIONS ET DES OUTILS D'APPLICATION SOUTENANT LE CADRE JURIDIQUE**

Outils d'application	Forces	Faiblesses
	<p>l'obtention de l'attestation de non exclusion et la formulation de recours en ligne.</p> <p>De même, une application de régulation dénommée « <i>Pridesoft</i> » a été mise en service par l'ARMP qui facilite l'accès à la liste des entreprises sanctionnées, le journal des marchés publics, la liste des experts de l'ARMP et l'authentification du certificat de non exclusion.</p>	
<p>Le site du Ministère des marchés publics Le site de la direction générale du budget <a href="http://www.dgb.cm">www.dgb.cm</a></p>	<p>Les Journaux de programmation des marchés publics des MOD sont publiés en début d'année sur ces sites en vue de garantir une large diffusion.</p>	<p>Le site du Ministère des marchés publics n'est pas souvent accessible et fonctionnel.</p>
<p>La plateforme Cameroon Online E.Procured System (COLEPS)</p>	<p>L'on note l'existence de la plateforme <i>Cameroon Online E.Procured System</i> (COLEPS) sur laquelle transitent les marchés dématérialisés depuis 2017 avec la diffusion des avis d'appels d'offres.</p>	<p>La dématérialisation des procédures de passation et d'exécution impliquant les acteurs de l'administration et les acteurs privés n'est pas encore effective et totale.</p>

**REVUE DES REGLEMENTATIONS ET DES OUTILS D'APPLICATION SOUTENANT LE CADRE JURIDIQUE**

Outils d'application	Forces	Faiblesses
<p>Confection et publication d'un certain nombre de guides ou de manuels notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un guide de passation des marchés publics au Cameroun (réalisé par la Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat) ;</li> <li>• Un guide sur le processus de la commande publique (réalisé par la communauté urbaine de Douala) ;</li> <li>• Un guide sur la maîtrise d'ouvrage communale (Tome 4, La passation des marchés communaux, 2007) ;</li> <li>• Un guide des soumissionnaires (E-procurement) ;</li> <li>• Un guide des commissions de passation des marchés publics (E-procurement) ;</li> <li>• Un guide des acteurs externes (E-procurement) ;</li> <li>• Un guide des autorités contractantes / maîtres d'ouvrage (E-procurement) ;</li> <li>• Un guide de l'utilisateur MNIMAP (E-procurement).</li> </ul>	<p>Existence et disponibilité de ces guides qui facilitent la compréhension et l'application du cadre réglementaire pour les différents acteurs de la commande publique</p>	<p>Les guides disponibles ne sont pas suffisamment accessibles non disponible sur les sites à large audience (le site de l'ARMP notamment). Le dispositif législatif camerounais ne contient pas de texte réglementant la nomenclature et l'archivage des documents liés au marché public notamment les informations portant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La liste de tous les documents de la passation et gestion des marchés qui constituent le dossier d'un marché ;</li> <li>• Les responsabilités, le lieu physique de conservation, les conditions de conservation ;</li> <li>• Les règles et conditions d'accès aux informations contenues dans les dossiers ;</li> <li>• Les règles concernant la durée de conservation des archives qui tiendront compte des délais de prescription, des délais régissant les poursuites pénales pour fraude et corruption et les cycles d'audit.</li> </ul> <p>De plus, l'absence d'un manuel à la disposition des MO et des acteurs privés (dont l'objectif est de garantir une application du cadre juridique de manière uniforme et faciliter sa compréhension) constitue un risque important à la mise en œuvre transparente et équitable du système.</p>

### 3.1.4. Revue du cadre juridique et réglementaire soutenant le développement durable

Nos travaux nous ont amené à vérifier la prise en compte des aspects liés au développement durable dans la réglementation en matière de passation des marchés au Cameroun. A ce titre, nous avons évalué si les objectifs tels qu'une durabilité accrue ou le soutien en faveur de certaines catégories sociales, etc., sont traduits de manière systématique et cohérente dans le cadre réglementaire.

Notre analyse est résumée dans le tableau ci-dessous :

REVUE DU CADRE JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE SOUTENANT LE DEVELOPPEMENT DURABLE	
Forces	Faiblesses
<p>L'article 57 du CMP précise que « 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.</p> <p>Il s'agit notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'intégration dans le processus de passation et d'exécution, des normes de protection environnementale ;</li> <li>• L'introduction dans le marché des clauses imposant le respect des normes du travail ratifiées par le Cameroun ;</li> <li>• L'instauration d'un système approprié d'inspection pendant l'exécution du marché pour vérifier le respect des conditions de travail ;</li> <li>• La protection des monuments, sites culturels et valeurs sociales. »</li> </ul> <p>Par ailleurs, le Cameroun adhère aux exigences de prise en compte du « développement durable » des bailleurs de Fonds, présentes dans les différents Directives de passation des Marchés. A cet effet, tous les marchés des Travaux passés sous financement de ces bailleurs y sont soumis. Raison pour laquelle, les études d'impacts environnemental et social sont faites avant tout début de passation d'un marché de travaux, et que les clauses environnementales et sociales sont insérées dans tous les documents de passation notamment, les DAO et les contrats signés. En sus de ces mesures, il est exigé qu'il soit recruté au sein des projets soumis à leur financement, des experts environnementaux et sociaux chargés de veiller à l'application effective desdites clauses.</p>	<p>Bien que l'article 57 mentionne la prise en compte des objectifs de développement durable dans l'exécution des marchés, le concept d'achat durable n'est pas suffisamment ressorti par le CMP. Cet article ouvre bien la porte à la notion de durabilité, par contre il n'existe pas de méthodologie claire pour appliquer ce critère. Le pays n'a pas encore développé de stratégie ni de plan pour mettre en œuvre les Achats Publics Durables (APD) en soutien au développement économique et social.</p> <p>L'application de critères d'achats durables peut constituer un important levier pour « booster » le développement économique et social, à travers la prise en compte de facteurs tels que l'emploi, l'équité sociale, la promotion de groupes vulnérables, le genre etc.</p> <p>Les DAO et dossiers type en vigueur au cours de l'année 2021 ne prennent pas en compte des critères d'achat durable. Pour rappel, le concept d'achat durable, est un achat d'un MO/MOD qui, dans la définition de la nature et de l'étendue de ses besoins, déterminés avec précision avant le lancement d'une procédure de passation de marché, prend en compte des objectifs de développement durable dans leurs dimensions économique, sociale et environnementale.</p> <p>Le système d'archivage physique en vigueur et l'absence de gestion électronique des documents ne permette pas de soutenir le développement durable.</p>

### 3.2. Organisation et fonctionnement des instances de passation des marchés

L'organisation et le fonctionnement des instances en charges de la passation et du contrôle des marchés publics a été passées en revue et les observations faites par la mission se présentent comme suit :

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
<b>Fonctionnement des organes de passation des marchés publics (forces et faiblesses du système)</b>	<p>Le CMP définit trois (03) principaux organes de passation des marchés avec les rôles suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Le Maître d'ouvrage et le Maître d'Ouvrage Délégué</b> Représentant l'administration bénéficiaire des prestations prévues dans le marché, Le Maître d'ouvrage a la responsabilité de la maturation, budgétisation, la programmation et la conduite du processus de passation et de contractualisation et d'exécution du marché. (Cf. Article 6, 54 -60 du CMP). Le Maître d'Ouvrage peut confier à un Maître d'Ouvrage Délégué, personne de droit public ou privé exerçant en son nom et pour son compte, tout ou partie de ses attributions du MO (cf. Article 7 du CMP). Les rapports entre le Maître d'Ouvrage et le Maître d'Ouvrage Délégué sont régis par une convention.</li> <li>○ <b>Structure interne de gestion administrative des marchés publics</b> C'est un service interne du MO/MOD qui l'assiste dans le processus de Maturation, de budgétisation, de programmation du projet et de contractualisation (cf. Article 8 du CMP).</li> <li>○ <b>Commission de passation des marchés</b> C'est un organe d'appui technique créé par l'Autorité des marchés publics et placé auprès du MO/MOD. Cet organe est chargé de l'examen des dossiers de consultation, des avenants, des marchés de gré à gré et de l'analyse des offres reçus du MO/MOD en vue de formuler des avis ou des propositions d'attribution des marchés publics dont les montants sont au moins égaux à cinq (05) millions de francs CFA (cf. Article 9 du CMP). Sa composition et son fonctionnement sont règlementés par les articles 11 à 22 du CMP.</li> </ul>	<p>En dépit des points forts relevés plus haut, certains points d'amélioration méritent une attention particulière, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Archivage des documents de marchés</b> Pour l'année 2021, le CMP ne désigne pas de manière précise l'organe responsable de la conservation et de l'archivage des originaux des documents des marchés publics ainsi que les modalités d'archivage. Ce déficit d'informations entretient une confusion sur la responsabilité de l'archivage au niveau des acteurs d'autant plus que ces documents sont également transmis à l'ARMP. Aussi, après la revue de certains marchés, les documents relatifs aux marchés publics n'incluent pas les pièces relatives à l'exécution financière du marché, celles-ci étant généralement détenues par les services financiers qui ne relèvent pas des MO/MOD. L'absence de textes réglementaires rendant obligatoire la transmission des preuves de paiement aux MO/MOD rend difficile le collecte et l'archivage de celles-ci.</li> <li>○ <b>Organisation et fonctionnement de la structure interne de gestion administrative des marchés publics</b> Pour la période de référence, le CMP a institué la création de la structure interne de gestion administrative des marchés publics sans qu'un texte d'application ne soit pris en vue de définir ses modalités d'organisation et de fonctionnement, les modalités de désignation ou nomination de ses membres ainsi que le profil exigé pour ses membres.</li> <li>○ <b>Profil des membres de la commission de passation des marchés</b> Selon le CMP, les membres de la commission de passation des marchés sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics. Néanmoins, une insuffisance de critères de sélection des membres des commissions, des sous-commissions d'analyse et des membres des commissions spécialisées. En effet, dans les divers Ministères et autres entités publiques (maîtres d'ouvrage), il n'existe ni de norme connue en termes de formation et d'expérience minimale pour le recrutement du personnel en marchés publics, ni de norme pour évaluer la performance de ceux-ci. En outre, l'absence de stratégie de formation durable à</li> </ul>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>En fonction de sa bonne moralité, sa maîtrise de la réglementation des marchés publics et son lieu de résidence, le Président de cette commission est nommé par l'Autorité des marchés publics pour un mandat de deux (02) ans, renouvelable une seule fois. Les membres quant à eux sont désignés par leurs structures respectives sur la base de leur maîtrise de la réglementation des marchés publics.</p> <p>A l'issue de l'étape d'ouverture des offres, une Sous-Commission d'Analyse (SCA) désignée par la CPM est constituée selon l'article 94 du pour l'évaluation et le classement des offres aux plans administratif, technique et financier. Les membres de cette sous-commission (au moins trois) sont choisis de préférence sur la liste des Experts agréés par l'organisme chargé de la régulation des marchés publics sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine concerné par l'appel d'offres, et en tenant compte de leur disponibilité.</p> <p>A l'exception de la Structure interne de gestion administrative des marchés publics, le CMP définit de manière précise les rôles de chaque acteur de la passation de marchés avec des délais pour chaque étape. Les membres de la commission de passation des marchés sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics. Les membres de la sous-commission d'analyse sont choisis de préférence sur la liste des Experts agréés par l'organisme chargé de la régulation des marchés publics sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine concerné par l'appel d'offres, et en tenant compte de leur disponibilité.</p> <p>Il existe un mécanisme de rémunération et de paiement basé sur la performance des acteurs du système des marchés publics (Arrêté n°271/MINMAP/CAB du 27/09/2018) en vue promouvoir la</p>	<p>destination des agents publics (pour la professionnalisation et l'expertise) en matière de marchés publics au Cameroun, rend difficile la désignation de personnes ayant une expertise avérée. Ce qui conduit à une qualification insatisfaisante de membres de commissions qui ne sont pas choisis (à partir de la liste des Experts agréés par l'ARMP) sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine de l'appel d'offres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>L'absence d'un code de conduite et de déontologie</b> Bien que le CMP ait prévu soumettre l'action des organes publics de passation à un code de déontologie y compris des cas de sanctions, l'on note l'absence d'un cadre formalisé d'intégrité, de déontologie et de code de conduite (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle) qui devrait faire l'objet de signature par chaque acteur en début d'année.</li> <li>○ <b>Non-respect des délais par les acteurs</b> Les délais requis dans le CMP ne sont pas souvent respectés par les acteurs de la passation de marchés. Ce qui entraîne un long délai de passation des marchés avec un retard significatif dans la réalisation de l'objet du marché. Ces cas de non-respect concernent les étapes ci-dessous : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analyse des offres et formulation de la proposition d'attribution ;</li> <li>✓ Transmission à l'ARMP pour conservation et archivage, les documents des marchés publics</li> <li>✓ Transmission à l'ARMP pour conservation et archivage dans un délai maximal de soixante-douze (72) heures à compter de la fin des travaux de la Commission Centrale de Contrôle des Marchés ;</li> <li>✓ Notification au Maître d'Ouvrage ou au Maître d'Ouvrage Délégué, à l'Autorité chargée des marchés publics et à l'ARMP les avis motivés de la Commission de Passation des Marchés ;</li> <li>✓ Transmission au Ministère chargé des Marchés Publics, à l'ARMP et aux Commissions des marchés compétente, un exemplaire du journal de programmation</li> </ul> </li> </ul>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>qualité et la célérité dans le système de marchés publics et motiver les différents acteurs de la passation.</p> <p>Par ailleurs, pour assurer l'indépendance, la confidentialité et la rigueur des travaux de la commission de passation y compris la sous-commission d'analyse, des règles générales de déontologie ont été définies dans le CMP (articles 194 à 195 et 201 à 202) assorties de sanctions en cas de fautes avérées.</p>	<p>définitif.</p>
<p><b>Fonctionnement des organes de contrôle des marchés publics</b></p>	<p>La fonction de contrôle dans le système de marchés publics au Cameroun est assurée principalement par deux (02) organes que sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Ministère des Marchés Publics</b></li> </ul> <p>C'est l'autorité qui assure le Contrôle externe de la passation et de l'exécution des marchés publics (cf. Article 47 du CMP). A ce titre, il organise et veille au bon fonctionnement du système des marchés publics, signe les textes d'application du CMP, assure la vérification de l'effectivité et la qualité des prestations réalisées et réceptionnées, et prononce les sanctions des auteurs de mauvaises pratiques et des litiges résultants des marchés publics, ainsi que des désaccords entre les agents publics (article 50 du CMP). Conformément aux dispositions du CMP Il reçoit des acteurs concernés, copie de toute la documentation nécessaire à la réalisation de ses missions. Il a sous sa tutelle les Commissions Centrales de Contrôle.</p> <p>Le CMP consacre une séparation entre les fonctions de passation, de contrôle et de régulation avec le rôle de contrôle qui est confié au Ministère en charge des Marchés Publics et ses organes rattachés. Lequel ministère est rattaché directement à la présidence en vue de garantir son indépendance.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Commissions Centrales de Contrôle des Marchés (CCCM)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Conflit d'intérêt et de compétences</b></li> </ul> <p>En revanche, il se pose un risque de conflit d'intérêt et de compétences entre le Ministère en charge des marchés publics, la Commission de Passation des Marchés Publics et l'ARMP dans les cas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Le Ministère en charge des Marchés Publics est à la fois autorité de contrôle et membre de la Commission de Passation de Marchés qui est un acteur de la passation de marchés. Il existe un conflit d'intérêt en raison de l'incompatibilité entre les fonctions de passation et de contrôle ainsi qu'une situation de double contrôle ;</li> <li>● Le CMP en son article 48 précise que l'ARMP est chargée de proposer des sanctions des procédures au Ministère en charge des marchés publics qui prononce la décision. Alors qu'en qualité d'organe de régulation, en vertu des standards internationaux, l'autorité de contrôle n'a pas la responsabilité de prononcer des sanctions contre les acteurs privés de la commande publique. Il existe un conflit de compétences entre le Ministère en charge de marchés publics et l'ARMP.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Profil des membres des CCCM</b></li> </ul> <p>Selon le CMP, les membres de la CCCM sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics. Néanmoins, l'on note une insuffisance de critères de sélection des membres des commissions, des sous commissions d'analyse et des membres des commissions spécialisées. En effet, dans les divers Ministères et autres entités publiques (maîtres</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>Organes techniques placés auprès du Ministère des Marchés Publics, les Commissions Centrales de Contrôle des Marchés (CCCM) sont chargées du contrôle à priori des procédures de passation des marchés relevant de leurs compétences initiées par les Maîtres d'Ouvrage ou les Maîtres d'Ouvrage Délégués (cf. Article 24 du CMP).</p> <p>Elles comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Commission Centrale de Contrôle des Marchés des travaux routiers ;</li> <li>• La Commission Centrale de Contrôle des Marchés des autres infrastructures ;</li> <li>• La Commission Centrale de Contrôle des Marchés des travaux de bâtiments et des équipements collectifs ;</li> <li>• La Commission Centrale de Contrôle des Marchés des approvisionnements généraux ;</li> <li>• La Commission Centrale de Contrôle des Marchés de services et de prestations intellectuelles.</li> </ul> <p>Les différentes Commissions sont saisies par les Maîtres d'Ouvrage ou les Maîtres d'Ouvrage Délégués en fonction de la nature des prestations et du seuil indiqué dans le CMP en vue d'émettre un avis sur certaines étapes clés du processus de passation de marchés. Un expert commis par le Président de la CCCM, examine les aspects techniques des documents à lui confiés pour avis (cf. Article 35 du CMP). Cet expert, est désigné en raison de sa compétence dans le domaine concerné par le projet, et à partir d'une liste dressée et régulièrement mise à jour par l'ARMP.</p> <p>Le CMP définit de manière précise les rôles des CCCM avec des délais d'exécution précis. Les membres de la CCCM sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la</p>	<p>d'ouvrage), il n'existe ni de norme connue en termes de formation et d'expérience minimale pour le recrutement du personnel, ni de norme pour évaluer la performance. En outre, l'absence de stratégie de formation durable à destination des agents publics (pour la professionnalisation et l'expertise) en matière de marchés publics au Cameroun, rend difficile la désignation de personnes ayant une expertise avérée. Ce qui conduit à une qualification insatisfaisante de membres de commissions qui ne sont pas choisis (à partir de la liste des Experts agréés par l'ARMP) sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine de l'appel d'offres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>L'absence d'un code de conduite et de déontologie</b></li> </ul> <p>Bien que le CMP ait prévu soumettre l'action des organes publics de passation à un code de déontologie y compris des cas de sanctions, l'on note l'absence d'un cadre d'intégrité, de déontologie et de code de conduite (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle) qui devrait faire l'objet de signature par chaque acteur en début d'année.</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>règlementation des marchés publics. L'expert en charge de l'analyse des offres est choisi sur la liste des Experts agréées par l'ARMP sur la base de ses compétences et expériences dans le domaine concerné par l'appel d'offres, et en tenant compte de sa disponibilité. Plusieurs CCCM ont été instituées selon les domaines bien précis.</p> <p>Il existe un mécanisme de rémunération et de paiement basé sur la performance des acteurs du système des marchés publics (Arrêté n°271/MINMAP/CAB du 27/09/2018) en vue promouvoir la qualité et la célérité dans le système de marchés publics et motiver les différents acteurs du contrôle.</p> <p>En sus, pour assurer l'indépendance, la confidentialité et la rigueur des travaux de la commission de passation y compris la sous-commission d'analyse, des règles générales de déontologie ont été définies dans le CMP (articles 194 à 195 et 201 à 202) assorties de sanctions en cas de fautes avérées.</p> <p>Par ailleurs, la participation des membres de la société civile dans les commissions centrales de contrôle des marchés est un élément de transparence qui renforce le principe d'équité.</p>	
<b>Fonctionnement des organes de régulation des marchés publics</b>	<p>La fonction de régulation dans le système de marchés camerounais est assurée par <b>l'Agence de Régulation des Marchés Publics</b> créée par décret N°2001/048 du 23 Février 2001 et modifiée par décret N°2012/076 du 08 Mars 2012. C'est un établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière qui est placée sous la tutelle de la Présidence de la République. Selon l'article 48 du CMP, l'ARMP est chargée de surveiller et de faciliter le système des marchés publics. L'ARMP dispose d'un site internet donnant accès à la liste des entreprises qui ont été sanctionnées pour leur non-respect des règles et aux avis d'appel d'offres dans son Journal des Marchés</p>	<p>☞ <b>Autonomie financière</b></p> <p>En principe, son financement est assuré en grande partie par la taxe parafiscale « la redevance » qui est un pourcentage du montant hors taxe du marché (0,5%) que le MO/MOD doit verser à l'ARMP. En pratique, son financement n'est pas garanti car le financement provenant des MO/MOD n'est pas régulier et la perception de la redevance établie par les textes, rencontre de nombreuses difficultés. Ainsi, l'ARMP ne dispose pas de tous les moyens pour assurer efficacement ses missions.</p> <p>☞ <b>Non réalisation et faible régularité des missions d'audit</b></p> <p>Selon l'article 58 du CMP, l'ARMP a pour rôle d'effectuer des audits spécifiques et</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>publics qui est régulièrement (de manière journalière) publié et gratuit. Ce site internet est un portail en ligne permettant à l'ensemble des parties prenantes, y compris les fournisseurs potentiels nationaux et étrangers, la société civile et le grand public, d'accéder gratuitement à l'information relative aux marchés publics, notamment au sujet du système de passation de marchés publics (cadre institutionnel et textes législatifs et réglementaires, dossier-type, par exemple), appels d'offres et annonces d'attributions de marchés, par exemple).</p> <p>Pour assurer son autonomie financière, l'ARMP bénéficie en plus d'une subvention annuelle du budget de l'Etat, des ressources suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les frais d'acquisition des dossiers d'appels d'offres des MO/MOD ;</li> <li>• Les droits de régulation des marchés publics fixés à 0,5 % du montant du marché ou de la lettre-commande et acquittés par le maître d'ouvrage ou le maître d'ouvrage délégué dès la signature du marché ou de la lettre-commande ;</li> <li>• Les produits des amendes et pénalités relatives aux marchés publics ;</li> <li>• Les frais de redevance ;</li> <li>• Les frais d'établissement du certificat de non exclusion.</li> </ul> <p>Conformément à ses attributions, l'ARMP assure régulièrement la formation des acteurs de la commande publique ayant formulé une demande. L'ARMP s'est décentralisée dans toutes les régions du Cameroun à travers dix (10) antennes ou représentations en vue d'assurer son rôle auprès de tous les MO/MOD.</p> <p>L'ARMP a mis en service une application de régulation dénommée « <i>Pridesoft</i> » qui facilite l'accès à la liste des entreprises</p>	<p>d'évaluer périodiquement la conformité et la performance du système national de passation des marchés à travers le recrutement de cabinets d'audit. Le système est confronté à une faible régularité des audits des marchés publics (le dernier audit annuel des marchés publics date de 2014).</p> <p>☞ <b>Publication des décisions du CER et des rapports d'audit</b></p> <p>Les rapports d'audit ne sont pas publiés sur le site de l'ARMP, de même que les décisions prises à l'issue des traitements des plaintes. Cette absence de pratique de publication constitue une entrave au principe de redevabilité et de transparence.</p> <p>☞ <b>Absence de stratégie de formation durable en vue d'une professionnalisation</b></p> <p>L'on note une absence de reconnaissance de la fonction passation des marchés publics en tant que profession spécifique (notamment dans la fonction publique et dans le privé), des programmes de certification et d'accréditation de spécialistes et de managers en passation de marchés qui s'adresse aux acteurs de la passation de marchés (SIGAM, CPM, CCCM, etc). Le programme devrait viser la validation des connaissances et savoir faire des acteurs à travers une accréditation professionnelle appartenant au corps professionnel des acheteurs publics. Ceci permettrait un véritable plan de développement de carrière professionnelle dans le domaine.</p> <p>○ <b>L'absence d'un code de conduite et de déontologie</b></p> <p>Bien que le CMP ait prévu soumettre l'action des organes publics de passation à un code de déontologie y compris des cas de sanctions, l'on note l'absence de programmes de formation spécifique en matière d'intégrité à destination des agents publics et privés chargés de la passation de marchés. De même, l'on note l'absence d'un cadre formalisé d'intégrité, de déontologie et de code de conduite (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle) qui devrait faire l'objet de signature par chaque acteur en début d'année.</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>sanctionnées, le journal des marchés publics, la liste des experts de l'ARMP et l'authentification du certificat de non exclusion.</p> <p>Un mécanisme de plainte existe et est renforcé par la création du Comité chargé de l'examen des recours au sein de l'ARMP. Ce comité est en charge des recours des soumissionnaires qui s'estiment lésés et propose des mesures appropriées à l'Autorité chargée des marchés publics.</p> <p>L'ARMP dispose d'une base de données d'experts agréés par domaine recrutés selon une méthode concurrentielle. Cette liste est actualisée chaque année et publiée sur son site.</p> <p>L'ARMP établit chaque année un rapport général annuel de la situation des marchés qui fait l'objet de publication régulière sur son site internet.</p> <p>En application des dispositions du CMP, un système de collecte, conservation et d'archivage des documents de marchés transmis par les MO/MOD est mis en place par l'ARMP. Cela permet à l'ARMP de disposer d'informations actualisées sur la performance du système de passation des marchés en général et celle des MO/MOD en particulier.</p>	<p>☞ <b>Elaboration/actualisation des dossiers types et d'un manuel de procédures</b></p> <p>Certains documents types de la passation de marchés ne sont pas disponibles notamment les modèles de Procès-Verbaux d'ouverture et de jugement, rapports d'analyse. Les DAO types existants n'ont pas fait l'objet d'actualisation en vue de transposer des critères d'achats durables. Les guides existants ne sont pas suffisamment accessibles non disponible sur les sites à large audience (le site de l'ARMP notamment). L'absence d'un manuel à la disposition des MO et des acteurs privés (dont l'objectif est de garantir une application du cadre juridique de manière uniforme et faciliter sa compréhension) constitue un risque important à la mise en œuvre transparente et équitable du système.</p> <p>☞ <b>Archivage et complétude des documents de marchés</b></p> <p>Les documents de marchés transmis par les MO/MOD à l'ARMP ne sont pas transmis systématiquement. En outre, ceux transmis ne sont pas exhaustifs et complets. En effet, les documents relatifs aux marchés publics n'incluent pas les pièces relatives à l'exécution financière du marché, celles-ci étant généralement détenues par les services financiers qui ne relèvent pas des MO/MOD. L'absence de textes réglementaires rendant obligatoire la transmission des preuves de paiement aux MO/MOD rend difficile la collecte et l'archivage de celles-ci.</p> <p>Il n'existe aucune modalité/norme/manuel d'archivage expressément prévue par le Code ou ses textes d'application en vue d'encadrer et harmoniser cet archivage auprès des MO/MOD.</p> <p>☞ <b>Système de collecte et d'archivage des documents de marchés</b></p> <p>La collecte et l'archivage des documents de marchés se fait manière physique et manuel et se révèle déficient et non-conformes aux bonnes pratiques comme on l'a constaté lors de notre revue. La majorité des MO/MOD ne dispose pas de système d'archivage numérique permettant d'assurer une collecte électronique de la documentation. L'absence d'un archivage numérique performant au sein de l'ARMP ou d'un système de collecte en ligne ne facilite pas la conservation et le stockage des documents, favorise la perte de documents et provoque un manque d'espace. La dématérialisation croissante</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
		<p>des procédures et des documents de marchés permettrait d'exploiter l'ensemble de ces documents au format numérique et simplifiera le stockage au quotidien.</p> <p>☞ <b>Le principe de séparation des fonctions de passation, de contrôle et de régulation</b></p> <p>Même si le principe de la dissociation institutionnelle des fonctions de passation, contrôle et celles de régulation des marchés publics est établi, cependant, l'on constate une confusion ou chevauchement entre les fonctions de passation, de régulation et de contrôle dans le CMP et ses textes d'application dans le fonctionnement de ces différents acteurs.</p> <p>En effet, certaines attributions des organes de passation, de régulation et contrôle des marchés ne correspondent pas aux standards internationaux. Il existe de nombreux chevauchements de compétences et des vides juridiques importants notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le CMP en son article 48 précise que l'ARMP de proposer des sanctions des procédures à l'Autorité chargée des marchés publics qui prononce la décision. Alors qu'en qualité d'organe de régulation, en vertu des standards internationaux, l'ARMP a la responsabilité de prononcer des sanctions contre les acteurs privés de la commande publique et proposer des sanctions à l'autorité compétente pour les acteurs de la commande publique ;</li> <li>• L'article 105 du CMP exige que l'ARMP examine dès sa saisine les justificatifs de l'offre anormalement bas et soumet ses conclusions au maître d'ouvrage. Cette diligence est incompatible avec la fonction de régulation. En application des standards internationaux, cet avis sur les justificatifs de l'offre anormalement bas devrait être formulé par la structure de contrôle.</li> </ul>
<b>Adéquation du personnel et des compétences</b>	<p>Les acteurs publics de la commande publique (passation, contrôle et régulation) sont désignés ou recrutés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics.</p> <p>L'ARMP dispose d'experts agréés par domaine recrutés selon une méthode concurrentielle pour les besoins d'analyse des offres. Cette liste est actualisée chaque année et publiée sur son site et mise à la</p>	<p>☞ <b>Absence de stratégie de formation durable en vue d'une professionnalisation</b></p> <p>Pour la période de référence, il n'existait pas au Cameroun de stratégies et de programmes de développement des capacités du personnel chargé des acquisitions et des autres acteurs de la passation des marchés. Il existe des formations développées suite à une demande des diverses structures et MO/MOD et ces formations sont</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>disposition des MO/MOD.</p> <p>En application du CMP, l'ARMP a la responsabilité de la formation des différents acteurs selon leur besoin.</p> <p>Il existe un mécanisme de rémunération et de paiement basé sur la performance des acteurs du système des marchés publics (Arrêté n°271/MINMAP/CAB du 27/09/2018) en vue promouvoir la qualité et la célérité dans le système de marchés publics et motiver les différents acteurs de la passation.</p>	<p>financées par elles. Les programmes n'ont pas un caractère permanent. Pour le moment les formations visent davantage les structures publiques que la société civile et le secteur privé. Il n'y a pas eu d'évaluation au préalable des compétences dans le système. La professionnalisation de la passation des marchés est un sujet de discussions depuis longtemps mais les mesures concrètes pour atteindre cet objectif restent à être précisées et adoptées. Le personnel chargé de la passation des marchés est souvent considéré comme « personnel administratif » et non pas comme « professionnel ».</p> <p>L'on note une absence de reconnaissance de la fonction passation des marchés publics en tant que profession spécifique (notamment dans la fonction publique et dans le privé), des programmes de certification et d'accréditation de spécialistes et de managers en passation de marchés qui s'adresse aux acteurs de la passation de marchés (SIGAM, CPM, CCCM, etc). Ce programme devrait avoir pour objectif de permettre à ces personnels un exercice correct de leur mission par l'accroissement des connaissances, le développement des capacités d'analyse et de synthèse, et l'amélioration des habiletés pratiques dans le cycle de passation de marchés. Le programme devrait viser la validation des connaissances et savoir faire des acteurs à travers une accréditation professionnelle appartenant au corps professionnel des acheteurs publics.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Absence de profil de carrière</b></li> </ul> <p>Pour la période de référence, il n'existait pas de profil de carrière établi pour le personnel intervenant dans la commande publique. L'on note l'absence des possibilités d'évolution de carrière attractives, compétitives et fondées sur le mérite, en donnant des moyens clairs de progresser, en protégeant des ingérences politiques dans le processus de passation de marchés et en promouvant les bonnes pratiques nationales et internationales en matière d'évolution professionnelle, de façon à améliorer les performances des acheteurs publics.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>L'absence d'un code de conduite et de déontologie</b></li> </ul> <p>Bien que le CMP ait prévu soumettre l'action des organes publics de passation à un code de déontologie y compris des cas de sanctions, l'on note l'absence de programmes de</p>

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
		<p>formation spécifique en matière d'intégrité à destination des agents publics et privés chargés de la passation de marchés, afin de les sensibiliser aux risques pour l'intégrité tels que la corruption, la fraude, la collusion et la discrimination, de développer les connaissances sur les moyens permettant de combattre ces risques, et de favoriser une culture d'intégrité afin de prévenir la corruption. De même, l'on note l'absence d'un cadre formalisé d'intégrité, de déontologie et de code de conduite (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle) qui devrait faire l'objet de signature par chaque acteur en début d'année.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Profil des membres des CCCM / CPM / SIGAM</b></li> </ul> <p>Selon le CMP, les membres de la CCCM / CPM / SIGAM sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics. Néanmoins, l'on note une insuffisance de critères de sélection des membres des commissions, des sous commissions d'analyse et des membres des commissions spécialisées. En effet, dans les divers Ministères et autres entités publiques (maîtres d'ouvrage), il n'existe ni de norme connue en termes de formation et d'expérience minimale pour le recrutement du personnel. En outre, l'absence de stratégie de formation durable à destination des agents publics (pour la professionnalisation et l'expertise) en matière de marchés publics au Cameroun, rend difficile la désignation de personnes ayant une expertise avérée. Ce qui conduit à une qualification insatisfaisante de membres de commissions qui ne sont pas choisis (à partir de la liste des Experts agréés par l'ARMP) sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine de l'appel d'offres.</p>
<b>Evaluation de la pertinence de la mission d'Observateur</b>	L'observateur est recruté par voie d'appel d'offre par l'ARMP afin de veiller au respect de la réglementation, aux règles de transparence et aux principes d'équité dans le processus de passation des marchés publics (cf. Article 42 du CMP). Il assiste aux travaux des commissions de passation des marchés publics et pour tous les marchés relatifs à un appel d'offres dont le montant cumulé	

DOMAINES D'ANALYSE	➤ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES INSTANCES DE PASSATION DES MARCHES	
	Forces	Faiblesses
	<p>des lots est supérieur ou égal à cinquante millions (50 000 000FCFA) francs CFA.</p> <p>Sur la base des rapports de l'Observateur Indépendant ou de l'organisme en charge de la régulation, l'Autorité chargée des marchés publics peut annuler l'attribution d'un marché effectuée en violation de la réglementation ou en marge des règles de transparence et d'équité.</p> <p>L'Observateur Indépendant justifie non seulement d'une intégrité (probité et honnêteté) établie et sans faille, mais aussi de connaissances et d'une expérience avérée dans la passation des marchés publics.</p>	

## IV. REVUE DU PROCESSUS DE PASSATION DES MARCHES AVEC LES PROCEDURES D'ACHATS

### Limitations

La mission qui nous a été confiée est une mission d'audit de conformité du processus de passation de marchés. Il s'agit, donc pour nous, d'obtenir toutes les pièces justifiant la préparation, la passation et l'exécution des marchés par les organes appropriés et de nous assurer que le code des marchés publics et ses textes d'application ont été respectés dans l'exécution des différentes tâches.

Pour l'exécution d'une telle mission, la phase de préparation, préalable à l'intervention sur le terrain, est une phase incontournable.

Cependant, nous avons constaté une absence de plusieurs marchés et la carence documentaire pour les marchés disponibles.

Toutefois, le pourcentage de marchés disponibles par rapport notre échantillon, nous a permis d'exprimer une opinion.

#### *4.1. Planification des acquisitions*

Conformément à l'article 59 du Code, les MO/MOD doivent préparer, lors de l'établissement de leur budget, un plan de passation des marchés comprenant l'ensemble des marchés de fournitures, des marchés de services, et des marchés de travaux et de prestations intellectuelles qu'elles envisagent de passer au cours de l'année concernée. Ce plan de passation des marchés doit être élaboré en relation avec le Ministère chargé des marchés publics. Dans un délai maximum de dix (10) jours ouvrables à compter de la date d'adoption de son budget, chaque MO/MOD est tenu de transmettre ce Plan de Passation de Marchés au Ministère chargé des Marchés Publics, à l'ARMP en vue d'une publication et d'une large diffusion à travers les journaux de programmation des marchés.

La majorité des Plans de Passation des Marchés des MO/MOD au titre de l'exercice 2020 mis à notre disposition, est conforme au modèle de l'ARMP. Cependant, la preuve de leur publication ne nous a pas été faite. De même, la preuve de transmission dudit PPM au Ministère chargé des Marchés Publics et à l'ARMP ne nous a pas été faite en vue d'apprécier le respect du délai de transmission.

Nos travaux n'ont pas relevé de fractionnements potentiels des dépenses dans la planification des marchés.

Toutefois, le respect de la planification des marchés programmés est un aspect de performance des acteurs de la passation ; raison pour laquelle le MINMAP à travers la Direction de Programmation et de Suivi des Marchés Publics (DPSMP) assure la revue de cette planification dans un objectif double. D'abord stratégique à travers le pilotage du système des Marchés Publics dans l'optique de contrôle du rythme de consommation des crédits alloués pour les dépenses liées aux Marchés, de manière à atteindre la cible annuelle visée. Et enfin opérationnel à travers le contrôle du niveau de mise en œuvre et l'identification des blocages dans le processus de passation des Marchés publics afin de trouver des solutions adéquates.

Ainsi, dans le cadre de l'audit, la mission a constaté que :

- La majorité des marchés programmés ne respectent pas les dates de planification des marchés programmés. A titre d'exemple au titre de l'exercice 2021 la mission a identifié quelques cas qui se présentent comme suit :

Maitre d'ouvrage	Référence du marché	Date de lancement prévue dans le document de planification	Date de lancement réel	Ecart
PEPS	N°001/C/MINEPAT/SG/PEPS/CSPM/SPM/2022 DU 14/02/2022 Fourniture, l'installation, la configuration de la mise en service d'un système de visio-conférence et sonorisation a l'immeuble siège de l'INS Par le PEPS	04/10/2021	22/12/2021	79
PRODEL	005 (2) /M/MINEPIA/PRODEL/CSPM/2022 du 20/09/2021 lot 2 Fourniture en douze lots (12) des Géniteurs (Petits ruminants pour les ménages pauvres affectés par les conflits dans les régions du Nord et de l'extrême nord Cameroun dans le cadre du PRODEL en procédure d'urgence-(lot1) et pour la Fourniture et la Distribution en trois lots des géniteurs (volailles, Petits ruminants, porcs) et ruches en faveur des populations autochtones Bakas (lot 2)	14/09/2021	20/09/2012	6
MINAT	N°1703/AONOP4/UPML/2021 DU 29 juin 2021 Sélection d'un cabinet, bureau d'étude ou d'une entreprise en vue de la Mise en place d'un système informatisé de centralisation des données relatives aux armes et détenteurs d'armes	18/03/2021	29/03/2021	11

Au vu de ces constats, la mission invite les maitres d'ouvrage à veiller au respect du calendrier de planification des marchés aux fins d'assurer l'atteinte des objectifs inscrits dans le plan de programmation des marchés.

- Les modes de passation prévus au PPM ne sont pas toujours respectés. C'est le cas de certains marchés qui sont planifiés pour être passés par appel à concurrence mais font l'objet d'attribution par gré à gré au moment de la mise en œuvre de la procédure. Au titre de l'exercice 2019, nous pouvons citer le marché ci-après :

Maître d'Ouvrage	Autorité Contractante	Nature Prestation	Type Procédure	Objet	Montant Prévisionnel	Montant Attribution	Référence Marché	Montant Marché	Origine Financement	Code Financement
OBC	OBC	AG	GG	FOURNITURE DU MATÉRIEL DE COMPOSITION DES EXAMENS DE LA SESSION 2019	2 650 000 000	264 999 735	MN°002/M/OBC/D/MINMAP/CIPM/2019	264 999 735	NATIONAL	BA
MINJEC	MINJEC	AG	GG	Acquisition du matériel logistique au MINJEC	12 000 000	100 554 032	01/M/MINJEC/CPM/2019	100 554 032	NATIONAL	BIP
OBC	OBC	SPI	GG	RÉALISATION DES EUDES ARCHITECTURALES ET TECHNIQUE RELATIVE A LA CONSTRUCTION DE L'IMMEUBLE SIÈGE DE OBC	80 000 000	95 000 000	MN°001/M/OBC/CIPM/2019	95 000 000	NATIONAL	BA
MINCOM	MINCOM	AG	GG	Acquisition du matériel roulant(véhicule 4x4 cylindrée) lot2	70 000 000	70 000 000	004/M/MINCOM/CMPM/2019	70 000 000	NATIONAL	BIP
MINCOM	MINCOM	AG	GG	Fourniture du matériel informatique destiné aux services centraux du MINCOM	69 991 999	69 991 999	012/M/MINCOM/CIPM/2019	69 661 999	NATIONAL	BIP

FRC	FRC	SPI	GG	RECRUTEMENT D 1 ASSISTANT CHARGE D'ASSISTER LE FONDS ROUTIER POUR LA MIGRATION DE SA COMPTABILITE VERS LE SYSCOHADA	60 000 000	60 000 000	001/M/FR/CIPM/2019	59 365 250	NATIONAL	FR
DD_MINAC_ MIFI	GOUV_O U	BEC	GG	Poursuite des travaux de construction des maisons de la culture de BAHAM	35 000 000	34 999 846	016/LC/REG-OU/CRPM/2019	34 999 846	NATIONAL	BIP
MINCOM	MINCOM	AG	GG	Fourniture de sept véhicules au MINCOM LOT3	34 000 000	34 000 000	006/LC/MINCOM/CMPM/2019	34 000 000	NATIONAL	BIP
OBC	OBC	AG	GG	FOURNITURE DES ENVELOPPES IMPRIMÉES KRAFT DESTINÉES AUX EXAMENS SESSION 2019	32 000 000	31 494 435	LC N°003/LC/GG/OBC/2019	31 494 435	NATIONAL	BA
OBC	OBC	AG	GG	FOURNITURE DU MATÉRIEL CONSTITUANT LE SUPPORT DES RÉSULTATS DES EXAMENS DE LA SESSION 2019	30 000 000	31 339 342	LC N°009/LC/GG/OBC/2019	31 339 342	NATIONAL	BA

- L'absence de preuve de planification de certains marchés passés par gré à gré. En effet, la mission a identifié un certain nombre de marchés passés par gré à gré mais, qui ne se retrouvent pas dans le document de programmation communiqué. A titre d'exemple, au titre des exercices 2019 et 2021 nous pouvons citer :

Maître d'Ouvrage	Nature Prestation	Type Procédure	Objet	Montant Prévisionnel	Montant Attribution	Référence Marché	Montant Marché	Origine Financement	Code Financement
UNIV_NGAOUNDERE	BEC	GG	Achèvement des travaux de construction de l'amphithéâtre 500 et bureaux connexes EGEM à l'Université de NGAOUNDERE	481 272 207	481 272 207			NATIONAL	BA
MINDDEVEL	BEC	GG	AMÉNAGEMENT DU BÂTIMENT PRINCIPAL DU MINISTÈRE DE LA DÉCENTRALISATION ET DU DÉVELOPPEMENT LOCAL	382 632 705	382 632 705	2273/M/MINDDEVEL/CPM/2019	382 632 705	NATIONAL	BIP
UNIV_DSCHANG	BEC	GG	CONSTRUCTION D'UNE TRIBUNE DOTÉE DE HUIT BUREAU ET DOUZE TOILETTES AU SOUS-SOL POUR 100 PLACES D'ASSISES, EN VUE DE LA TENUE DES JEUX UNIVERSITAIRES	270 478 447	270 478 447	001/M/CIPM/UDS/2019	270 478 447	NATIONAL	BIP
DGSN	BEC	GG	Travaux de construction d'un hôtel de police R+1 servant de case de passage du DGSN et T2 plus six studios au CIAP de Mutenguene	246 925 193	246 925 193			NATIONAL	BIP
DGSN	BEC	GG	Travaux de construction d'un dortoir au CIAP de Mutenguene	164 682 403	164 682 403			NATIONAL	BIP
MINDDEVEL	BEC	GG	RACCORDEMENT DES BATIMENTS PRINCIPAL ET ANNEXE DU MINDDEVEL A LA FIBRE OPTIQUE AINSI QUE D'AUTRES PRESTATIONS CONNEXES.	163 619 223	130 000 000	02272/M/MINDDEVEL/CPM/2019	130 000 000	NATIONAL	BIP
UNIV_DSCHANG	BEC	GG	RÉHABILITATION DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES POUR LES JEUX UNIVERSITAIRES AU CAMPUS PRINCIPALE DE L'UDS DE DSCHANG	125 000 000	125 000 000	001/M/CIPM/UDS/2019.	125 000 000	NATIONAL	BIP

GOUV_CE	BEC	GG	TRAVAUX D'ACHÈVEMENT DE LA ROUTE MVOG MANEZE CARREFOUR DE SÉNATEUR ET BRETELLE COLONEL	99 000 000	98 994 076	015/M/J/CRP M/2019	98 994 076	NATION AL	BIP
MINCOM	AG	GG	Fourniture de 4 véhicules pick-up double cabine 4x4	87 211 740	87 211 740	008/M/MINCOM/CMPM/2019	104 000 000	NATION AL	BIP
MINCOM	AG	GG	Fourniture de sept véhicules au MINCOM LOT2	84 000 000	84 000 000	007/M/MINCOM/CMPM/2019	84 000 000	NATION AL	BIP
MINFI	AG	GG	ACQUISITION DE TROIS VEHICULES BERLINES POUR LE COMPTE DU CTR	75 475 666	75 466 666	000013/M/MINFI/SG/DRF/SDBM/SM/CC2/2019	75 466 666	NATION AL	BIP
HGD	AG	GG	Remplacement d'un générateur de rayon X : accessoire du SCANNER 64 BARRETTES installé à l'HGD	75 000 000	75 000 000	Mn°009/M/MSP/HGD/CIPM/2019	75 000 000	NATION AL	BA
DR_MINEFOP_OU	BEC	GG	DREFOP OUEST: Finalisation de la construction	75 000 000	75 000 000	001/M/REG-OU/CRPM/TBEC/2019	75 000 000	NATION AL	BIP
MINREX	AG	GG	Revêtement et équipement de la résidence officielle du MINREX	70 000 000	70 000 000	004/M/MINREX/CIPM/2019	70 000 000	NATION AL	BIP
CCAA	AG	GG	ACQUISITION DE DEUX VEHICULES DE FONCTION 4*4 POUR LES RESPONSABLES ET DE TROIS MOTOS DE LIAISON POUR LE RENFORCEMENT DU PARC MOTO	65 000 000	65 000 000			NATION AL	BA
MINCOM	AG	GG	Fourniture de sept véhicules au MINCOM LOT1	65 000 000	65 000 000	001/M/MINCOM/CMPM/2019	65 000 000	NATION AL	BIP
FEICOM	BEC	GG	TRAVAUX DE RENOVATION DE LA RESIDENCE DU MINDDEVEL DANS LA VILLE D EBOLOWA LOT1 ET DE KRIBI LOT 2 VILLE DE KRIBI	59 921 636	59 915 970			NATION AL	FEICOM
CCAA	AG	GG	ACQUISITION D'UN MINIBUS DE TRANSPORT POUR L'ECOLE DE	55 000 000	55 000 000			NATION AL	BA

			FORMATION ET DE DEUX VEHICULES DE LIAISON MONOSPACE						
PD_CVA	AG	GG	Fourniture du matériel roulant au PDCVA	0	54 509 080	015/M/GG/M INADER/PD_CVA/CSPM/2019	54 509 080	ETRANGER	BAD
GOUV_CE	BEC	GG	Yaoundé: Réhabilitation des services du Gouverneur de la Région du Centre -Phase 2	50 000 000	49 999 999	003/LC/J/CRPM/2019	49 999 999	NATIONAL	BA
MINFI	SPI	GG	REALISATION D'UNE ETUDE SUR L'EVALUATION DE L'ENDETTEMENT FISCAL DES ETABLISSEMENTS ET ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC AU CAMEROUN	48 000 000	47 996 972	000001/LC/MINFI/CTR/CSPM/2019	47 996 972	NATIONAL	BIP
MINCOM	AG	GG	Acquisition du matériel roulant (1véhicule 4x4 cylindrée) LOT1	43 000 000	43 000 000	009/M/MINCOM/CMPM/2019	43 000 000	NATIONAL	BIP
DR_MINEPAT_LITTORAL	BEC	GG	Travaux de construction de 10 logements d'astreinte, d'une case communautaire multifonctionnelle,02 forages et l'aménagement extérieur es espaces verts y compris les aires de jeu du site du festival NADIBA sur les berges du wouri localités BONA`ANJA-SIGA	30 000 000	30 000 000	003/LC/C/DR MINEPAT-LT/CRPM-LT/2019	30 000 000	NATIONAL	BIP
MINAT	AG	GG	EQUIPEMENT DE LA RESIDENCE DU PREFET ET DE LA PREFECTURE DU DEPARTEMENT DU HAUT-NKAM	29 900 000	29 899 999	08/LC/F33/SP/CDPM-AG/2019	29 899 999	NATIONAL	BIP
CCAA	AG	GG	ACQUISITION ET AMENAGEMENTDE DEUX PICK UP POUR LA BRIGADE CANINE	27 000 000	27 000 000			NATIONAL	BA
DD_MINTOUL_HAUT_NKAM	BEC	GG	POURSUITE DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DE LA DELEGATION DEPARTEMENTALE	25 000 000	25 000 000	001//LC/MINAT/F33/SP/CDPM-TBEC/2019	25 000 000	NATIONAL	BIP

			DU TOURISME ET DES LOISIRS						
UNIV_DSCHANG	BEC	GG	RÉHABILITATION DES INFRASTRUCTURES SPORTIVES POUR LES JEUX UNIVERSITAIRES 2019 A L'IUT/FV DE BANDJOUN	5 000 000	25 000 000	01/LC/CIPM/UDS/2019	25 000 000	NATIONAL	BIP
MINESEC	AG	GG	Acquisition des kits pédagogiques pour les élèves déplacés et recasés de l'EN et du NOSO en 07lots	134 700 330	20 250 991	79/19/LC/GG/MINESEC/CIPM/2019	20 250 991	NATIONAL	BIP

Exercice	Maître d'Ouvrage	Nature Prestation	Type Procédure	Objet	Montant Prévisionnel	Référence Marché	Montant Marché	Origine Financement	Code Financement
2021	PRODEL	AG	GG	Pour la fourniture de la deuxième vague des génisses restantes de race Montbelliarde dans le cadre du projet de développement de l'élevage PRODEL	533 049 399			ETRANGER	BM
2021	HGD	AG	GG	Fourniture et mise en place d'une unité de production de gaz médical à l'HGD	243 000 000	Mn°020/M/HGD/CIPM/2021	243 000 000	NATIONAL	BA
2021	PADI-DJA	AI	GG	Travaux de construction de la route Lomié - Mintom phase I	220 000 000	0001/M/MINEPAT/PADI-Dja/CSPM/2022	219 611 056	NATIONAL	BIP
2021	PADI-DJA	AI	GG	Travaux de construction d'un centre de santé intégré à Nsimalen pat Bengbis dans la mise en œuvre du PADI Dja	179 992 874	0002/M/MINEPAT/PADI-Dja/CSPM/2022	179 992 874	NATIONAL	BIP
2021	CNCC	RIR	GG	TRAVAUX DAMENAGEMENT D UNE BASE LOGISTIQUE A KOUSSERI; aménagement d'une plate- forme	162 607 318	01/GG/M/CNCC/CIPM/2021	162 600 984	NATIONAL	BA
2021	SONAMINES	AG	GG	ACQUISITION DU MOBILIER DE BUREAU LA SONAMINES	145 000 000	003/M/SONAMINES/DG/CIPM/2021	144 938 835	NATIONAL	BA
2021	GOUV_LT	BEC	GG	TRAVAUX D'EXTENSION DE LA TRESORERIE GENERALE DE DOUALA (PHASE 4)	135 000 000	009/M/C/SP/TG-DLA/CRPM-LT/2021	134 999 997	NATIONAL	BIP

2021	DRM_EN	BEC	GG	Travaux de construction de la Délégation Régionale des Marchés Publics de l'Extrême-Nord phase III	107 000 000	002/M/K/CRPM-EN/MOD/2021	107 000 000	NATION AL	BIP
2021	DDM_MAYO_SAVA	BEC	GG	Travaux de construction de la DDMAP/ Mayo Sava (phase II)	100 000 000	001/M/K44/CDPM/2021	100 000 000	NATION AL	BIP
2021	CENAME	AG	GG	FOURNITURE DES MÉDICAMENTS ESSENTIELS A LA CENAME	74 400 000	08/M/GG/CIPM/CEN/2023	74 400 000	NATION AL	BIP
2021	PREF_LEKIE	BEC	GG	CONSTRUCTION DE LA DDMAP/LEKIE PHASE 3	70 000 000	01/M/PREF/LEKIE	69 999 989	NATION AL	BIP
2021	PREF_NYONG_MF OUMOU	AI	GG	Construction de cinq (02) ponts effondrés dans les groupements Maka`a-Ovang- Yebekolo 2 LOTS lot 1 groupement maka	69 500 000	02/LC/PAKGA/CDPM/NM /2021	69 500 000	NATION AL	BIP
2021	MINTOUL	AG	GG	Fourniture d'un véhicule administrative de type station wagon 4x4 au MINTOUL	0	01/M/MINTOUL/CIPM/2021	60 000 000	NATION AL	BIP
2021	BP_MBOMA	BEC	GG	Construction du Bureau de Poste de Mboma	55 000 000	001/M/B/SDG/CRPM/2021	54 995 000	NATION AL	BIP
2021	PADI-DJA	SPI	GG	Pour le suivi et le contrôle de la poursuite des travaux de réhabilitation de l'axe routier Messok-Ngoyla ( Phase 2) sur le tronçon Messok-Nemeyong III - fleuve Dja (bac) (65km) dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'aménagement et de développement intégré de la boucle minière du Dja et de la zone frontalière adjacente (PADI-Dja) dans la région de l'Est, Département du Haut-Nyong	49 999 950	011/M/MINEPAT/PADI-Dja/CSPM/2021	49 999 950	NATION AL	BIP
2021	GOUV_CE	AG	GG	Acquisition et installation du matériel informatique du mobilier de bureau et du groupe électrogène destinés au Centre Divisionnaire des Impôts Renové de la Mefou et Afamba	0	000005/LC/J/CRPM/2021	48 479 299	NATION AL	BIP
2021	CNCC	RIR	GG	TRAVAUX D'AMENAGEMENT DUNE	45 817 909	01/GG/LC/CNCC/CIPM/2	44 997 992	NATION	BA

				BASE LOGISTIQUE A KOUSSERI; construction d'un bâtiment administratif		021		AL	
2021	MINJUSTICE	AG	GG	ACQUISITION DES EFFETS D'HABILLEMENT DES PERSONNELS PENITENTIAIRE	0	0001/LC/CIPM/MINJUSTIC E/2021	42 091 673	NATION AL	BIP
2021	GOUV_LT	AG	GG	ACQUISITION DES EQUIPEMENTS ET MATERIELS DE BUREAUX DE LA DELEGATION REGIONALE DU MINFOPRA DU LITTORAL	41 481 000	001/LC/C/SP/CRPM- LT/2021	41 472 586	NATION AL	BIP

#### 4.2.Publicité & Publication

Selon L'article 88 du CMP l'avis d'appel d'offres est publié dans le Journal des Marchés Publics de l'organisme chargé de la régulation des marchés publics qui dispose d'un délai de vingt-quatre (24) heures à compter de sa réception pour le publier. Pour la grande majorité des marchés audités cette disposition a été respectée. Aussi, pour les marchés passés par les projets de développement les publications des appels à concurrence devraient être faites sur le site des bailleurs et sur UNDB online. Cependant les preuves de ces publications n'ont pas été faites à l'auditeur

#### 4.3.Documents des appels d'offres

Les dossiers d'appel à concurrence ont été approuvés par Arrêté n° 38 CAB/PM du 15 mai 2014. Ils ont été confectionné par l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) à l'intention des Autorités Contractantes, des Maitres d'Ouvrage et des Maîtres d'Ouvrage Délègues, pour la passation des marchés publics.

Ces documents sont à utiliser sous peine de nullité de la procédure. On recense les DAO types travaux, fournitures, prestations intellectuelles, assurance...

Pour l'ensemble des marchés communiqués et audités mission constate que les dossiers d'appel à concurrence sont élaborés conformément aux dispositions prescrites par les textes en la matière. Les pièces élémentaires requises par la législation y sont contenues, et les critères d'évaluation, pertinents, non rigides et non discriminatoires y sont définis. Du point de vue du fonds et de la forme les dossiers d'appel à concurrence utilisés sont conformes aux DAO type fournit par l'Agence de régulation des Marchés Publics (ARMP).

**Seulement, il sied de noter que, l'absence de dossier d'appel à concurrence type pour les marchés passés par demande de cotation a fortement limité la mission dans l'appréciation de leur conformité.** La mission invite l'ARMP à œuvrer pour l'élaboration d'un dossier d'appel à concurrence type pour les marchés passés par demande de cotation.

#### 4.4.Ouverture des offres

La mission a noté que les PV d'ouverture existent et respectent généralement les modèles type fournis par l'ARMP. Les opérations d'ouverture ont été réalisées par les membres des Commissions de passation des marchés conformément aux dispositions des articles 91 à 93. Les PV d'ouverture rapportent fidèlement les informations essentielles contenues dans les offres des soumissionnaires. Cependant les observations suivantes ont été faites par la mission.

- **Au titre des exercices 2020 et 2021, la mission a identifié des cas de non utilisation de registre infalsifiable pour la mise en œuvre des diligences liées à l'ouverture des plis sur les marchés suivants :**

#### Exercice 2021

Maitre d'Ouvrage	Marchés
<b>NON UTILISATION DE REGISTRE INFALSIFIABLE SUR PV D'OUVERTURE DES PLIS</b>	
MINFOPRA	001/M/MINFOPRA/CIPM/2021 Réhabilitation de réseaux et équipements électriques et hydrauliques du bâtiment principal du MINFOPRA
	002/M/MINFOPRA/CIPM/2021 Rénovation du bâtiment principal du MINFOPRA suite à l'incendie
PRODEL	N0003/DC/PRODEL/CSPM//2021 Fourniture de supports de campagne de vaccination de masse contre la peste des petits ruminants en 2021 dans le cadre du projet de développement de l'élevage (PRODEL)
	N°000004/LM/MINEPIA/PRODEL/CSPM/2021 DU 06/08/2021 Fourniture de manuels d'inspection sanitaire vétérinaire

	dans le cadre du PRODEL
<b>MINCOM</b>	Recrutement d'une assistance à la maîtrise d'ouvrage pour la conception, développement et la mise en service du nouveau système informatique de gestion intégrée des personnels de l'Etat et de la solde SIGIPES propre de l'Etat du Cameroun
<b>MINJUSTICE</b>	001/LC/CIPM/MINJUSTICE/2021 Acquisition des effets d'habillement des personnels du corps des fonctionnaires de l'administration pénitentiaire

#### Exercice 2020

Maitre d'Ouvrage	Numéro de marches	Marchés	Constats
MINRESI	05/AONO/MINRESI/CI PM/2020	Elaboration d'un projet de norme sur les terminologies et concept en matière de recherche, d'innovation et de développement technologique : PHASE II	Non utilisation du registre infalsifiable pour la rédaction du PV d'ouverture des offres
MINADER/ SOWEDA	006/20/MINADER-PIB/2020	SUPPLY OF TYRES TO SOWEDA	Non utilisation du registre infalsifiable pour la rédaction du PV d'ouverture des offres
PRODEL	N°023/M/MINEPIA/PR ODEL/CSPM/2020	Travaux de réhabilitation des stations d'élevage de KOUNDEN de JOUGGUERE et de WAKWA dans le cadre du projet de développement lot 1	Non utilisation du registre infalsifiable pour la rédaction du PV d'ouverture des offres
MINEFOP	006/LC/MINEFOP/SG/DAG/2021	Acquisition d'un véhicule de tourisme de type station wagon de luxe pour la coordination de la composante 3 du programme TRANSFAGRI	Non utilisation du registre infalsifiable pour la rédaction du PV d'ouverture des offres

- **Le non-respect de la date et de l'heure d'ouverture des plis sur les marchés ci-dessous au titre de l'exercice 2021**

Maitre d'Ouvrage	Marchés	Heures d'ouverture prévue	Heures d'ouverture réel
<b>NON RESPECT DES DATES ET/OU HEURE D'OUVERTURE DES PLIS</b>			
<b>MINTP</b>	TRAVAUX D'ENTRETIEN PERIODIQUE AUX PRODUITS STABILISANTS DE CERTAINES ROUTES NATIONALES ET REGIONALES EN TERRE DANS LE RESEAU SUD, EST PROGRAMME 2021	12H	12H 24
<b>MINTP</b>	TRAVAUX D'ENTRETIEN PERIODIQUE AUX PRODUITS STABILISANTS DE CERTAINES ROUTES NATIONALES ET REGIONALES EN TERRE DANS LE RESEAU NORD (REGION ADAMAOUA) PROGRAMME 2021	11H	12H10

#### 4.5.Evaluation des offres

Pour rappel l'évaluation des offres doit être effectuée conformément aux exigences des articles 94 à 98 du CMP (Constitution des SCAO par la CPM conformément aux exigences de la législation ; évaluation des offres conformément aux critères contenus dans le dossier d'appel à concurrence et dans le délai réglementaire prévu par la législation, élaboration du rapport d'évaluation suivant le

canevas mis en vigueur par l'ARMP et/ou le bailleur et transmission du rapport à la CPM pour adoption.)

Cependant même si l'évaluation des offres est dans la quasi-totalité des dossiers soumis effectués par la SCAO conformément aux exigences de la législation et sur la base des critères contenus dans les dossiers d'appel à concurrence, la mission a quand même noté l'absence des rapports des observateurs indépendants et des PV d'adoption du rapport d'évaluation par la CPM sur quelques marchés. Aussi, nous pouvons noter l'absence d'ANO des bailleurs sur les rapports d'évaluations dans le cadre des projets de développement. Toutes choses qui nécessitent la révision du dispositif d'archivage entre les maîtres d'ouvrage et l'ARMP aux fins de garantir la disponibilité des documents retraçant l'historique du processus pour revue.

#### *4.6. Attribution des marchés*

La réglementation des marchés publics (Articles 99 à 102 du CMP) retient deux modes d'attribution des marchés publics à savoir :

- Le mode d'attribution au moins disant (Utilisé pour les marchés de travaux, de fournitures et de services quantifiables, la méthode d'attribution dite du "moins-disant" consiste à retenir parmi les offres remplissant les capacités techniques et financières requises, celle qui présente la proposition financière la moins élevée à l'issue de l'analyse des offres et éventuellement après prise en compte des remises offertes par les soumissionnaires) ;
- Le mode d'attribution au mieux disant (Utilisé pour les marchés de services non quantifiables y compris les prestations intellectuelles ainsi que les marchés passés à la suite d'un appel d'offres avec concours. La méthode d'attribution dite du "mieux-disant" consiste à retenir parmi les offres, celle qui présente la note finale la plus élevée résultant de la combinaison des critères techniques, financiers et/ou esthétiques.
- Les Bailleurs de Fonds ont également désigné un mode d'attribution à savoir l'Offre la plus avantageuse économiquement. Celle-ci n'est pas nécessairement assimilable au prix le plus bas, c'est-à-dire à l'offre la moins disante. Mais L'acheteur public doit apprécier la performance globale de l'offre et porter une attention particulière à la qualité des prestations fournies et aux modalités d'exécution du marché.

Le marché attribué selon les principes sus-évoqués, les dispositions suivantes doivent être prises : le MO/MOD notifie à l'attributaire sa décision dans un délai maximum de soixante-douze heures à compter de la signature de la décision d'attribution ; Les soumissionnaires non retenus doivent être invités à retirer leurs offres 15 jours ouvrables après la publication des résultats sous peine de leur destruction le cas échéant sans aucune possibilité de réclamation ; Les cautions de soumission des soumissionnaires déçus sont également libérées de préférence dès la publication des résultats ; L'attributaire est tenu de souscrire le marché ou la lettre commande 15 jours à compter de la réception du projet y afférent sous peine d'annulation de la décision d'attribution et saisine de la caution de soumission après mise en demeure du MO/MOD.

Sur la base des marchés audités, la mission note que les marchés ont été attribués conformément à cette réglementation.

Cependant l'on observe qu'il s'écoule un délai relativement long entre la date d'attribution du marché et la date de signature. A titre d'exemple

**Exercice 2021:**

N°	MAITRE D'OUVRAGE	MARCHE	DATE PUBLICATION RESULTAT	DATE SIGNATURE DU MARCHE	DIFFERENCE NOMBRE DE JOURS
1	MINDEVEL	Fourniture de 44 kits informatique au MINDEVEL	04/03/2021	18/05/2021	75
2	HOPITAL GENERAL DE YAOUNDE	Fourniture des denrées alimentaire à l'hôpital lot1,2,3,4	18/05/2021	13/06/2021	26
3	MINTP	Exécution des travaux d'entretien périodique aux produits stabilisants de certaines routes nationales et régionales en terre dans le réseau nord, région de l'Adamaoua, programme 2021	08/02/2022	13/04/2022	64
4	MINTP	Travaux d'entretien périodique aux produits stabilisants de certaines routes nationales et régionales en terre dans le réseau sud, est programme 2021	18/10/2021	26/11/2021	39

**Exercice 2019**

N°	MAITRE D'OUVRAGE	MARCHE	DATE DE PUBLICATION DU COMMUNIQUE D'ATTRIBUTION RESULTAT	DATE SIGNATURE DU MARCHE	DELAI REEL D'ATTRIBUTION EN JOURS
1	MINAT	003406/LC/MINAT/2019 relatif à construction de la préfecture du département de la Vina à Ngaoundéré R+2	30/07/2019	22/08/2019	23 Jours
2	MINAC	0005/LC/MINAC/CIPM/2019 relatif à travaux de construction de la délégation départementale du MBAM ET KIM/MAISON DE LA CULTURE DE NTUI, phase 1	22/07/2019	04/09/2019	44 Jours
3	ARMP	004/DC/ARMP/CIPM/19 relatif à Fourniture et installation des équipements informatiques au siège de l'ARMP	21/08/2019	14/10/2019	54 Jours
4	MINAS	0003/LC/MINAS/2019 relatif à l'acquisition du matériel informatique destiné aux services centraux du MINAS	21/03/2019	22/05/2019	62 Jours

**Exercice 2020**

N°Odre	MAITRE D'OUVRAGE	MARCHE	DATE PUBLICATION RESULTAT	DATE SIGNATURE DU MARCHE	DELAI REEL D'ATTRIBUTION EN JOUR
1	MINTP	171/LC/MINTP/CIPM-TCRI/2022 relatif au CONTRÔLE ET LA SURVEILLANCE DES TRAVAUX DE REHABILITATION DES VOIES D'ACCES A L'UNIVERSITE DE DSCHANG(2,04km) ET AUX INFRASTRUCTURES SPORTIVES (0,695	04/05/2020	08/09/2022	857 JOURS

		km)			
2	MSP	0076/M/MINSANTE/CIPM/2020 relatif à L'EXECUTION DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION D'UN BATIMENT POUR IMAGERIE PAR RESONNANCE MAGNETIQUE (IRM)	28/05/2020	28/08/2020	89 JOURS
3	MSP	0125/M/MINSANTE/CIPM/2020 relatif à L'ACQUISITION DES TRICYCLES/MOTOS AMBULANCES	29/05/2020	25/10/2020	149 JOURS
4	MSP	0042/M/MINSANTE/CIPM/2020 relatif au TRAVAUX D'ACHEVEMENT DU BATIMENT PRINCIPAL SINISTRE DE L'HOPITAL DE DISTRICT DE MBANGA	27/03/2020	05/06/2020	70 JOURS
5	MINESUP	001/LC/MINESUP/CIPM/2021 ETUDE RELATIVE A L'IMPACT DE LA RECHERCHE UNIVERSITAIRE SUR LA SOCIETE CAMEROUNAISE	09/10/2020	01/06/2020	130 JOURS

#### 4.7. Contrôle de conformité par la Commission Centrale de Contrôle des Marchés Publics

Conformément aux exigences de la législation, il sied de noter que la CCCM doit effectuer sa revue à priori au stade non seulement d'examen des dossiers de consultation, mais également au stade d'évaluation des Offres pour des marchés relevant de son seuil de compétence suivant les articles 27 à 32 CMP. Notamment, 5 milliards de FCFA pour les Travaux routiers, 1 milliard de FCFA pour les Autres Infrastructures, 500 millions de FCFA pour les Bâtiments et Equipements Collectifs, 250 millions de FCFA pour les Approvisionnements Généraux et 100 millions de FCFA pour les Services de Prestation Intellectuelle.

La mission note la pertinence des avis formulés par la CCCM sur les marchés qui lui sont soumis et invite l'institution à continuer dans cette dynamique aux fins d'assurer l'atteinte des objectifs des maîtres d'ouvrage.

#### 4.8. Signature des contrats et avenants

Selon l'Article 107 du CMP, le MO ou le MOD dispose de 05 jours pour signer les marchés souscrits par l'attributaire. Un marché est défini au sens de l'article 5(u) du décret portant code de 2018 comme : « un ensemble de pièces visées dans le présent code auxquelles il est fait expressément référence dans les clauses administratives générales et les clauses administratives particulières du contrat. Il fait l'objet d'un document unique rédigé recto verso, souscrit par le titulaire et signé par l'autorité contractante. »

Concernant les Avenants, il est rappelé le principe suivant lequel les stipulations d'un marché ne peuvent être modifiées que par voie d'avenant et pour ce qui est des prestations supplémentaires ayant entraîné le dépassement du montant du marché, ces prestations supplémentaires ne peuvent être payées qu'après signature de l'avenant. Par conséquent, ces prestations supplémentaires, dont le montant global ne peut être supérieur à 30% du montant du marché de base, ne pourraient en aucun cas, être payées en l'absence de l'avenant y relatif, quand bien même elles auraient été prescrites par ordre de service.

Le constat effectué pendant la mission est que, la quasi-totalité des marchés n'indiquent pas la date de souscriptions ; ce qui limite la mission dans l'appréciation du respect de signature par le MO/MOD. Nous pouvons citer au titre de l'exercice 2021 les marchés suivants :

MAITRE D'OUVRAGE	MARCHES
SCNPD	LETTRE COMMANDE N°004-A/LC/ASCNPD/DG/DAF/SDAF/SM passée après AONO N°004/ ASCNPD/DG/DAF/SDAF/SM du 25 juin 2021 pour le LOT1 : ACQUISITION D'UN VEHICULE 4X4 POUR LE DGA DE L'AGENCE DU SERVICE CIVIQUE NATIONAL DE PARTICIPATION AU DEVELOPPEMENT EN PROCEDURE D'URGENCE

HGY	MARCHE N° 0965-021/M/HGY/CIPM/21 PASSEE APRES APPEL D'OFFRES NATIONAL OUVERT N°002/AONO/HGY/CIPM/21 DU 15 FEVRIER 2021 EN PROCEDURE D'URGENCE POUR LA FOURNITURE DE DENREES ALIMENTAIRES A L'HOPITAL GENERAL DE YAOUNDE, LOT1
FONDS ROUTIER	LETTRE COMMANDE N°003/LC/FR/CIPM/2021 PASSEE SUIVANT LE DOSSIER D'APPEL D'OFFRES N°007/AONO/CIPM/FR/2021 DU 09/08/2021 EN VUE DU RECRUTEMENT D'UN CABINET EN CHARGE DU PLACEMENT DU PERSONNEL D'APPUI AU FOND ROUTIER, EN PROCEDURE D'URGENCE
CENAME	LETTRE COMMANDE N°1375/LC/CENAME/CIPM/2021 DU ____ PASSEE APRES APPEL D'OFFRES NATIONAL OUVERT N°002/AONO/CEN/CIPM/2021 DU 02 JUIN 2021 RELATIF A LA COUVERTURE ET GARANTIE DES RISQUES PORTANT SUR LA MALADIE ET LES FRAIS FUNERAIRES POUR LE PERSONNEL ET FAMILLE (LOT UNIQUE) DE LA CENAME

Par ailleurs, la mission a également noté des cas d'inexistence de preuve d'enregistrement des contrats dans la liasse des documents communiqués au titre de l'exercice 2020.

Maitre d'Ouvrage	Numéro de marches	Marchés	Constats
MINMEESA	009/B/LC/MINMEESA/CIPM/2020	Equiperment en matériels pour les services centraux en deux lots (procédure d'urgence) LOT 2	Absence de visa d'enregistrement sur le contrat mis à disposition dans la liasse
MINEPIA	00007/M/MINEPIA/CIPM/2020	ACQUISITION DES ALIMENTS POUR SILURES (CLARIAS GARIEPINUS) ET TILAPIA AU PROFIT DES PRODUCTEURS	Absence de visa d'enregistrement sur le contrat mis à disposition dans la liasse

S'agissant des Avenants encadrés par l'Article 130 du CMP, ceux audités ont été évalués conforme à la réglementation en vigueur. Et aucun des objets desdits Avenants ne renvoie au Covid-19 et ou cas de force majeure. Les Avenants identifiés au titre des exercices 2019, 2020 et 2021 se présentent comme suit :

- Exercice 2021**

Maitre d'Ouvrage	N°	INTITULE DU MARCHÉ	Motifs avenant	Montant Marché de base	Montant Avenant	Date de signature
MINTP	1	305/M/MINTP-TERI/2021 EXECUTION DES TRAVAUX D'ENTRETIEN PERIODIQUE AUX PRODUITS STABILISANT DE CERTAINES ROUTES NATIONALE ET REGIONALES EN TERRE DANS LE RESEAU SUD, REGION DE L'EST	Changement de domiciliation bancaire	868.387.117	Sans incidence financière	09/04/2023
	2	119/M/MINTP/CIPM-TCRI/2021 CONTRÔLE TECHNIQUE ET SURVEILLANCE DES TRAVAUX D'URGENCE DE FLUIDIFICATION ET DE FACILITATION DU TRAFIC SUR LA SECTION EN TRAVAX DE LA PENETRANCE EST DE LA VILLE DE DOUALA DANS LE CADRE DU CAN 2021	Modification de l'exercice et de l'imputation budgétaires ; modification de certaines clauses du marché de base	376.510.328	Sans incidence financière	23/05/2023

	3	315/MINTP/CIPM-TCRI/CCCM-TR/2021 EXECUTION DES TRAVAUX RESTANT DE CONSTRUCTION DES ROUTE DE DESENCLAVEMENT AGRICOLE DE L'OUEST LOT 1	Modification de l'exercice et de l'imputation budgétaires ; modification de certaines clauses du marché de base	14.294.149.551	Sans incidence financière	05/05/2021
--	---	---	--	----------------	---------------------------	------------

• **Exercice 2020**

N°	Maître d'Ouvrage	N° Avenant	Objet	Montant Avenant	Date signature	de
1	ARSEL	001/20/AV/ARSEL/DG/CIPM/2020	Exécution des prestations supplémentaires ; prolongation des délais d'exécution des prestations	40.392.360	Absence de référence	de
2	MINPMEESA	003/AV/MINPMEESA/CIPM/2021 du 22 FEVRIER 2021	Modification de l'imputation budgétaire ; modification de certaines dispositions du marché de base	Sans incidence financière	Absence de référence	de
3		007/AV/MINPMEESA/CIPM/2020 du 16 OCTOBRE 2020	Modification des quantités du Marché de base ; Modification de délais d'exécution ; Modification de l'imputation budgétaire	28 048 999	Absence de référence	de
4	UNIVERSITE DE DSCHANG	04/M/CIPM-UDS/2020	Acquisition des équipements hospitaliers (acquisition des portiques des désinfections, rénovations, gros entretien de matériels et équipements hospitaliers)	51 300 800	Absence de référence	de

• **Exercice 2019**

Maître d'Ouvrage	Référence du marché initial	Objet du marché initial	Objet de l'avenant	Incidence financière de l'avenant	NATURE DU MARCHÉ
DGSN	N°0000153/M/DGSN/DFGIL/SDAF/SPM/2016	Travaux de construction d'un dortoir au CIAP DE MUTENGUENE	- changement de l'imputation de l'exercice budgétaire sur le marché de base de 2018	AUCUNE	BEC

	N°0000157/M /DGSN/DFGIL /SDAF/SPM/2 016	Travaux de construction d'un hôtel de police r+1 servant de case de passage du DGSN et un T2 plus six studios au CIAP DE MUTENGUENE	- changement de l'imputation de l'exercice budgétaire sur le marché de base de 2018	AUCUNE	BEC
--	--	---	---	--------	-----

#### 4.9. Délai de passation des marchés

Sur le plan national, les délais de passation des Marchés sont évalués dans l'intervalle entre la date de saisine de la CPM et la date de signature du marché. Dans le cadre de cette mission, ils sont évalués entre la date de la publication de l'AAO et la signature du marché. Ainsi, de l'analyse générale des marchés audités et pour ce dont les preuves de publication de l'AAO et de signature du contrat ont été trouvés, ces délais sont très longs par rapport à la moyenne générale.

La mission note que généralement le long délai observé pour la passation des marchés est le fait du retard constaté dans le cadre de la signature des marchés par les différentes parties pour des raisons liées à la lourdeur administratives. A titre d'exemple au titre de l'exercice 2021 la situation des délais de passation des marchés se présente comme suit :

Maitre d'ouvrage	Marché	Référence du marché	Date de publication des avis	Date de signature des contrats	Délais réels en jours	Délais réglementaires en jours	Commentaires	Classement par nature
MINEPDE D	Fourniture de deux véhicules en deux lots, Lot 1	01/AONO/MINEPDED/CIPM/2021 du 15/03/2021	06/04/2021	Absence de contrat	RAS		en absence du contrat impossible d'apprécier	AG
	Recrutement d'un consultant en vue de l'élaboration du cadre de gestion environnementale et social du projet CGES , du cadre d'engagement des parties prenantes CEPP, et du cadre politique de réinstallation CPR du projet d'appui au programme sectoriel forêt environnement phase II et II, protection du climat REDD+ et aménagement du territoire	005/AONR/MINEPDED/CSPM/2021 du 12/08/2021	27/09/2021	Absence de contrat	RAS	166 jours	en absence du contrat impossible d'apprécier	SPI
MINAS	relatif a la fourniture, l'installation et la mise en service d'un groupe électrogène insonorisé au MINAS	04/AONO/CIPM/2021	22/03/2021	07/05/2021	46 jours	166 jours	le délai d'exécution a été respecté	AG
	pour le recrutement d'un consultant ou bureau de consultants en vue de la réalisation des études relatives a la mise en place d'un schéma directeur pour la carte nationale d'invalidité en procédure d'urgence	0003/AONR/MINAS/CIPM/2021	06/09/2021 pour les offres techniques et administratives	14/10/2021	38 jours	208 jours	Dans les délais	SPI

	pour le recrutement d'un consultant ou cabinet en vue de la réalisation de l'étude relative à la mise à jour des documents techniques des Eudes préalables a la construction de la maison des personnes âgées a Nyom Il-Yaoundé	002/AONR/MINAS/CIPM/2021 DU 14/04/2021	19/05/2021 offres administratives et techniques	24/08/2021	97 jours	208 jours	Hors délais	SPI
<b>MINJEC</b>	002/AAMI/MINJEC/SG/DAG/SDBBM/SM/2021 pour le recrutement Dun cabinet en vue de la mise en place d'une plateforme d'incubation et de suivi des financements en ligne	002/AAMI/MINJEC/SG/DAG/SDBBM/SM/2021	absence PV d'ouverture	14/10/2021	RAS	208 jours	RAS	AG
	pour l'acquisition du Mobilier de bureau pour les services centraux du MINJEC	03/AONO/MINJEC/CIPM/CIPM/2021	17/06/2021	06/07/2021	19 JOURS	166 jours	Délais respecte	AG
	pour la réalisation des travaux de construction de la clôture du centre national d'éducation populaire et civique (CNEPCI) a Nkolnda, phase 1	09/M/MINJEC/CIPM/2021	25/08/2021	06/09/2021	11 jours	166 jours	Délais respecte	BEC
	le recrutement d'un cabinet pour le développement et l'opérationnalisation de la version mobile et interactive du E-REAMORCE en mode non connecte	03/AAMI/MINJEC/SG/DAG/SDBBM/SM/2021	07/10/2021	14/10/2021	7 jours	208 jours	Délais respecte	AG
	le recrutement d'un cabinet en vue du développement de la version non connecte de la plateforme numérique de l'ONJ	010/AONR/MINJEC/CIPM/2021	07/10/2021	14/10/2021	7 JOURS	208 jours	Délais respecte	AG

	Réalisation des travaux de construction de la clôture du centre national CNEPCI a NKOLDA phase I	N 014/AONO/MINJEC/CIPM/2021 du 22 Septembre 2021	15/07/2021	06/09/2021	53 jours	166 jours	Délais respecte largement en dessous de 166 jours	BEC
	Recrutement d'un cabinet en vue de la mise en place d'une plateforme d'incubation et de suivi des financements en ligne	N 012/AONR/MINJEC/CIPM/2021 du 16 Septembre 2021	04/06/2021	14/10/2021	132 jours	208 jours	délais respecte largement en dessous de 208 jours	SPI
	Acquisition du mobilier de bureau pour les services centraux du MINJEC	N 03/AONO/MINJEC/CIPM/2021 du 25/05/2021	25/05/2021	06/07/2021	42 JOURS	166 jours	Délais respecte largement en dessous de 208 jours	AG
	Recrutement d'un cabinet pour le développement et l'opérationnalisation de la version mobile et interactive du e-réamorce en mode non connecte	N 011/AONR/MINJEC/CIPM/2021 du 16 Septembre 2021	15/06/2021	14/10/2021	121 jours	208 jours	Délais respecte largement en dessous de 208 jours	SPI
	Recrutement d'un cabinet en vue du développement de la version non connecte de l'ONJ	N 010/AONR/MINJEC/CIPM/2021 du 16 Septembre 2021	01/04/2021	14/10/2021	196 jours	208 jours	Délais respecte en dessous de 208 jours	SPI
<b>MINIMID T</b>	La réalisation des prototypes du respirateur artificiel portable	N 002/AONR/MINMIDT/SG/DAG/SDB MM/SMP/2021 du 04/03/2021	Date lancement AAMI indisponible	Marche et informations relatives au marché indisponibles	Impossible de se prononcer au regard de l'indisponibilité des pièces	208 jours	RAS	SPI
<b>MINEFOP</b>	Réalisation du plan de rattrapage technologie	N 007/AONR/MINMIDT/SG/DAG/SDB MM/SMP/2021 du 31/03/2021	Date lancement AAMI indisponible	Marche et informations relatives au marché indisponibles	Impossible de se prononcer au regard de l'indisponibilité des pièces	208 jours	RAS	SPI

Fourniture de 06 véhicules SUZUKI CIAZ climatisé, de type GC 1,4 LBBVM	N 005/AONO/MINEFOP/CIPM/2021 du 22/03/2021	22/03/2021	21/07/2021	121 jours	166 jours	Délais respecté en dessous des 166 jours prescrits	AG
Réalisation des travaux de branchement électrique des CFM de Bertoua, Lot 1 pour BERTOUA	N 012/LC/MINEFOP/SG/DAG/2021 du 22 Octobre 2021	22-avr-21	22-oct-21	183 jours	154 jours	Délais largement dépasse à celui de 166 jours	AI
Réalisation des travaux de branchement électrique des CFM de NGAOUNDERE, LOT 2	Aucune d'informations relatives à ce lot	22-avr-21	RAS	RAS	RAS	RAS	AI
Fourniture des kits de formation professionnelle au MINEFOP	N003/LC/MINEFOP/SG/DAG/2021 du 16 Juin 2021	16/02/2021	16/06/2021	120 jours	166 jours	Délais respecté largement par rapport au délais de prescription 166 jours	AG
Réalisation des travaux de construction des centres de formation aux métiers (CFM) de Bertoua, lot 1	N 001/M/MINEFOP/CIPM/CCCM-BEC/2022 du 21 janvier 2022	22/07/2021	21-janv-22	178 jours	166 jours	délais respecté compte tenu du fait que la CCC-BEC a été requise et au délais prescrit de 166 jours	BEC
Contrôle et suivi des travaux de construction des Centres de Formation au Métiers (CFM) de Bertoua, lot 1	Informations non disponibles	26/02/2021	Informations non disponibles	Pas possible de se prononcer au regard des pièces indisponibles	208 jours	Impossible de se prononcer sur ce point au regard de l'absence du contrat	SPI
Sélection du cabinet chargé de réaliser l'audit technique comptable et financier du programme C2D-Urbain CAPITALES REGIONALES au	Informations non disponibles	12/05/2021	Informations non disponibles (absence contrat)	Pas possible de se prononcer au regard	208 jours	Impossible de se prononcer sur ce point au regard de l'absence du	SPI

	profit des villes de BAFOUSSAM, BERTOUA, GAROUA, BAMENDA, et MAROUA				des pièces indisponibles		contrat	
	Pour les travaux de construction de la clôture, des voiries et réseau divers de 08 miradors, d'une guérite de 02 forages et 01 cuisine en bois a la prison centrale de Douala	Absence contrat pas de référence marche	07/06/2021	Information indisponible absence contrat	Impossible de se prononcer au regard de l'indisponibilité du contrat	166 jours	RAS	BEC
	Réparation de la fissure du bâtiment central du MINJUSTICE	N 001 //M/MINJUSTICE/CIPM/2021 du 06/04/2021	08/02/2021	06/04/2021	57 jours	109 jours	largement en dessous des délais de 109 jours	BEC
	Acquisition des effets d'habillement des personnels du corps des fonctionnaires de l'administration pénitentiaire	N 001/LC/CIPM/MINJUSTICE/2021 du 13/04/2021	05/02/2021	13/04/2021	67 jours	109 jours	largement en dessous des délais de 109 jours	AG
<b>MINTOUL</b>	La poursuite des travaux de construction et d'équipement d'une structure d'accueil au site touristique EBODJE par CAMPO-KRIBI	N 007/LC/MINTOUL/CIPM/2021 du 06/07/2021	02/06/2021	06/07/2021	34 jours	109 jours	largement en dessous des délais de 109 jours	BEC
	Réalisation d'une étude technique sommaire en vue de l'aménagement du parc de loisirs de Buea	N 009/LC/MINTOUL/CIPM/2021 du 08/08/2021	06/05/2021	08/06/2021	33 jours	166 jours	largement en dessous des délais de 166 jours	SPI
	Fourniture du matériel informatique au MINTOUL	N 004/LC/MINTOUL/CIPM/2021 du 10/05/2021	24/02/2021	10/05/2021	75 jours	166 jours	largement en dessous des délais de 166 jours	AG
	Fourniture d'un véhicule administratif de type station wagon 4*4 au MINTOUL	N 001/M/MINTOUL/CIPM/2021 du 12/04/2021	23/02/2021	12/04/2021	48 jours		respect des délais car délais 109 jours	AG

<b>MINEE</b>	Acquisition du mobilier de bureau pour les services centraux du MINEE33	N 00000001/LC/MINEE/CIPM/2021 du 17 /03/2021	21/01/2021	17/03/2021	55 jours	154 jours	largement en dessous des délais max de 154 jours	AG
	Recrutement d'une société de gardiennage pour la surveillance des bâtiments abritant les services centraux du MINEE	N 00000007/LC/MINEE/CIPM/2021 du 15/04/2021	31/12/2020	15/04/2021	105 jours	154 jours	largement en dessous des délais de 154 jours	SPI
	Réalisation des études en vue de la construction de deux centrales de cogénération	N 00000021/LC/MINEE/CIPM/2021 du 13/08/2021	14/04/2021	13/08/2021	121 jours	166 jours	largement en dessous du délais max de 166 jours	SPI
	Sélection des bureau d'études techniques charge des études en vue de la mobilisation des ressources en eau pour le développement des activités agro-Sylvio-pastorales	N 00000029/LC/MINEE/CIPM/2021 du 27 Septembre 2021	25/01/2021	27/09/2021	245 jours	208 jours	délais non respectes largement au-dessus des délais max 208 jours	SPI
<b>MINDCAF</b>	Acquisition des photocopieurs et du matériel informatique en deux lots	N 00006/LC/MINDCAF/CIPM/2021 du 28/05/2021	12/03/2021	28/05/2021	77 jours	166 jours	largement en dessous des délais de 166 jours	AG
	Etudes en vue du renforcement de la fiabilité des mappes foncières dans les services du cadastre phase I en procédure d'urgence	N 00008/LC/MINDCAF/CIPM/2021 du 31/05/2021	13/03/2021	31/05/2021	79 jours	166 jours	largement en dessous des délais de 166 jours	SPI
<b>MINESEC</b>	Equipement des laborantins de la série technologie de l'information dans certains établissements d'enseignements secondaires	N 14/21/LC/AONO/MINESEC/CIPM/2021 du 21 juillet 2021	19/03/2021	21/07/2021	142 jours	166 jours	largement en dessous de 166 délais max	AG
	Equipement des laboratoires des arts	N 33/21/LC/AONO/MINESEC/2021 du	19/03/2021	31/08/2021	165 jours	166 jours	en dessous des délais de 166	AG

	cinématographiques dans certains établissements secondaires	31/08/2021					jours max	
	Gardiennage des locaux du MINESEC	N 05/21/LC/AONO/MINESEC/CIPM/2 021 du 22/03/2021	18/01/2021	22/03/2021	63 jours	166 jours	largement en dessous des délais DE 166 jours	SPI
MINAS	Recrutement d'un consultant ou cabinet de consultants en vue de la réalisation de l'étude relative à la mise à jour des documents techniques des études préalables a la construction de la maison des a nyom II	N 0010/LC/MINAS/2021 du 24/08/2021	14/04/2021	24/08/2021	132 jours	208 jours	délais respectes largement en dessous des délais de 208 jours	SPI
	Fourniture, l'installation et la mise en service d'un groupe électrogène insonorisé au MINAS	N 0006/LC/MINAS/2021 du 07/05/2021	23/02/2021	07/05/2021	73 jours	166 jours	délais respecte largement en dessous des délais de 166 jours	AG
	Présélection des consultants ou cabinet de consultants en vue de la réalisation des études pour la production d'un schémas Directeur informatique du système informatise de délivrance de la carte nationale d'invalidité	N 0014/LC/MINAS/2021 du 14/10/2021	12/08/2021	14/10/2021	63 jours	166 jours	délais respecte largement en dessous des délais de 166 jours	SPI
PADI-DJA	Pour le suivi et le contrôle de la poursuite des travaux de réhabilitation de l'axe routier MESSOK NGOYLA (phase2) sur le tronçon MESSOK-NEMEYONG-Fleuve DJA (BAC) 65 km	N°000011/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 du 28/12/2021	03/09/2021	28/12/2021	.116 jours	109 jours	délais au-dessus de délais prescrit de 109 jours	SPI
	N 000013/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 Pour les	N°000013/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021	03/09/2021	28/12/2021	116 JOURS	109 jours	Plus long que le délais prescrit qui est	TR

travaux de réhabilitation de l'axe routier MESSOK NGOYLA (phase2) sur le tronçon MESSOK-NEMEYONG-Fleuve DJA (BAC) 65 km							de 109 jours	
N 000012/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 Pour les travaux de réhabilitation de l'axe routier BISSOMBO-NGALEMEDJAP NKOUT-MESSENG-ALANGANA-MELANG 2 NKOLDJA-NSIMALEN KOAH EVANSO BI' - MINTOM Y COMPRIS LA CONSTRUCTION D'UN BAC DE FRANCHISSEMENT SUR LE FLEUVE NDJOW (AMPEL-MESSAMENA) DANS LES REGIONS DU SUD ET DE L'EST	N°012/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 du 28/12/2021	03/09/2021	28/12/2021	116 jours	109 jours	plus long que le délais prescrit qui est de 109 jours	TR	
N 000001/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2022 du 23/05/2022 pour les travaux de réhabilitation de la route LOME-MINTOM phase 1 (Lomé -fleuve Dja) dans le cadre de la mise en œuvre du PADI-DJA	N°00001/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 du 23/05/22	28/12/2021	23/05/2022	219 jours	109 jours	largement au-dessus des délais prescrit de 109 jours	TR	
N 000002/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2022 du 18 juillet 2022 pour l'exécution des travaux construction d'un centre de sang intégré de NSIMALEN par BENGBIS	N°000002/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2022 du 18 juillet 2022	23/02/2022	18/07/2022	145 jours	109 jours	largement au-dessus des délais prescrit de 109 jours	BEC	

	dans la région du SUD dans le cadre de la mise en œuvre du programme d'aménagement et de développement intégré de la boucle minière du DJA et de la zone frontalière adjacente							
	°000017/M/MINEPAT/PA DI-DJA/CSPM/2021 du 28/12/2021 pour le suivi et le contrôle des travaux de réhabilitation des tronçons de routes BISSOMBO-NGALEMEDJAP NKOUT MESSENG ALANGANA MELANG 2 NKOLDJA-NSIMALEN KOAH-EVANSO BI'-MINTOM y compris la construction d'un bac de franchissement sur le fleuve DJA à Alat Makai et d'un pont semi définitif sur le fleuve NDJOW (Ampel-Messamena) dans les régions du SUD et de l'EST	N°000017/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 du 28/12/2021	03/09/2021	28/12/2021	116 JOURS	109 jours	AU DESSUS DES DELAIS PRESCRITS DE 109 JOURS	SPI
<b>MINPOST EL (MPT)</b>	Acquisition du matériel informatique pour la plateforme nationale d'agrégation des communications électronique	00000043/LC/MPT/SG/DAG/2021	30/07/2021	15/10/2021	77	154 jours	délais conforme	AG
	Recrutement d'un cabinet ou bureau d'études en vue de la réalisation des études pour la mise en place d'un système national d'adressage numérique au Cameroun	N°00000047/LC/MPT/SG/DAG/2021 du 15/10/2021	30/07/2021	15/10/2021	77	154 jours	délais conforme	SPI

	Recrutement d'un cabinet ou bureau d'études en vue de la réalisation des études de la sécurisation des applications et des bases de données utilisées par certaines institutions publiques	N°00000035/M/MPT/SG/DAG/2021 du 14/10/2021	20/08/2021	14/10/2021	55	154 jours	délais conforme	SPI
	Recrutement d'un cabinet ou bureau d'études en vue du renforcement des capacités du personnel du MINPOSTEL pour la réalisation de la mission de veille sécuritaire	N°00000040/M/MPT/SG/DAG/2021 du 15/10/2021	03/09/2021	15/10/2021	42	154 jours	délais conforme	SPI
	Recrutement d'un cabinet ou bureau d'études en vue du renforcement de capacités du personnel du MINPOSTEL en cybersécurité	N°00000038/LC/MPT/SG/DAG/2021 du 15/10/2021	03/09/2021	15/10/2021	42	154 jours	délais conforme	SPI
PRODEL	fourniture des dispositifs de lutte anti vectorielle dans le cadre du projet de développement de l'élevage (PRODEL)	002/M/MINEPIA/PRODEL/CSPM/2021	11/05/2021	06/08/2021	87	154 jours	délais conforme	AG
	Fourniture en douze lots (12) des Géniteurs (Petits ruminants pour les ménages pauvres affectés par les conflits dans les régions du Nord et de l'extrême nord§ Cameroun dans le cadre du Prodel en procédure d'urgence-(lot1) et pour la Fourniture et la Distribution en trois lots des géniteurs (volailles, Petits ruminants, porcs) et ruches en faveur	006/M/MINEPIA/PRODEL/CSPM/2021	24/09/2021	18/01/2022	116	154 jours	délais conforme	AG

	des populations autochtones Bakas (lot 1)							
<b>MINFOPRA</b>	équipement, sonorisation et mise en service de la salle de conférence du bâtiment r+1 du MINFOPRA	52/44/003/M/MINFOPRA/CIPM/2021	18/02/2021	11/05/2021	82	154 jours	délais conforme	AG
	ETUDES ARCHITECTURALES ET TECHNIQUES EN VUE DE LA CONSTRUCTION DU CENTRE DES ARCHIVES DES ACTES DE CARRIERES DU PERSONNEL DE L'ETAT	52/44/004/M/MINFOPRA/CIPM/2021	13/04/2021	01/07/2021	79	154 jours	délais conforme	SPI
<b>MINAT</b>	ACQUISITION DE DEUX EMBARCATIONS A MOTEUR AU PROFIT DU MINAT	1704/AONOP4/MINAT/CIPM/2021	01/07/2021	Absence de contrat	RAS	166 JOURS	Impossible d'apprécier	AG
	CONSTRUCTION DE LA SOUS PREFECTURE DE BATCHENGA	002759/M/MINAT/2021	28/05/2021	Date non renseignée dans le contrat		166 JOURS	Impossible d'apprécier	BEC
<b>MINEPIA</b>	ACQUISITION DES BACS PLASTIQUES ET INTRANS POUR LA PROMOTION DE L'AQUACULTURE FAMILIALE	0011/M/MINEPIA/CIPM/2021	09/04/2021	26/05/2021	47	154 jours	délais conforme	AG
	FINALISATION DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION D'UN BATIMENT A USAGE DE MAGASIN ET DE SALLE DE REUNION AU MINEPIA	Absence de contrat	absence de justificatifs	absence de justificatifs	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	BEC
<b>MINREX</b>	Acquisition d'un véhicule destiné aux hôtes de marques au MINREX	09/M/MINREX/CIPM/2021	17/09/2021	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	AG
	Maintenance au MINREX (lot3) relatif à l'entretien des sanitaires	07/M/MINREX/CIPM/2021	29/03/2021	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier			SPI

Maintenance au MINREX (lot2) relatif à la maintenance électrique	05/M/MINREX/CIPM/2021	30/03/2021	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	SPI
Entretien et nettoyage internes des bâtiments B et C au MINREX lot2	03/LC/MINREX/CIPM/2021	31/03/2021	02/06/2021	63		conforme	SPI
Fourniture et installation d'un système d'alimentation en énergie photovoltaïque au MINREX	08/M/MINREX/CIPM/2021	07/06/2021	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	AG
Mise en place d'un système de vidéo-conférence au MINREX phase 1	04205/L/PR/MINMAP/SG/DGMAS/DMAG/CE2/CEA10 du 20/09/2021	absence de demande de dépôt des offres	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	AG
études architecturales et technique des nouveaux locaux du MINREX au nouveau centre administratif (phase 1)	001/AOR/MINREX/CIPM /21 du 17/08/2021	29/09/2021	Date non renseignée dans le contrat	impossible d'apprécier	166 JOURS	Impossible d'apprécier	SPI

## V. REVUE DU PROCESSUS D'EXECUTION DES MARCHES ET GESTION DES CONTRATS

### 5.1. Gestion du contrat

La gestion du contrat appelle au contrôle du respect des obligations contractuelles du titulaire du marché notamment en ce qui concerne les assurances, les garanties et les pénalités de retard.

Pour ce qui est des assurances, Il est rappelé l'obligation incombant aux MO de mentionner dans le DAO les assurances requises et le niveau de franchises couvertes le cas échéant, pour prise en compte par les soumissionnaires lors de l'élaboration de leurs offres, ainsi qu'au moment de leur soumission et souscription.

Avant tout démarrage des prestations, le titulaire du marché, autant que les sous-traitants, doivent justifier auprès du MO de la souscription des assurances garantissant le MO/MOD contre toute perte ou dommage survenant aux ouvrages et aux tiers jusqu'à la réception provisoire des prestations ou à l'expiration du délai de garantie si le marché prévoit un tel délai. Les assurances sont souscrites auprès des compagnies d'assurance agréées par le MINFI

En cas de groupement conjoint, chaque membre du groupement doit être titulaire d'une police d'assurance couvrant les risques de son lot, et éventuellement des travaux sous-traités.

Lorsque le groupement est solidaire le mandataire est tenu de produire une police d'assurance garantissant les missions de représentabilité spécifique. Outre cette responsabilité spécifique, les membres du groupement souscrivent une assurance collective aussi bien pour la responsabilité civile que pour les dommages d'ouvrages.

Pour la réalisation des ouvrages dont la valeur est égale au moins à 100 millions de francs CFA, l'assurance globale chantier est obligatoire et couvre les risques énumérés au point 165, notamment, la garantie de la responsabilité civile pour les dommages subis par l'ouvrage lors de sa réalisation, les dommages causés aux tiers du fait de la réalisation de l'ouvrage, les dommages subis par l'ouvrage pendant la période de maintenance comprise entre la réception provisoire et la réception définitive, et les dommages causés pendant les opérations de montage, aux machines et autres matériels servant à la réalisation de l'ouvrage le cas échéant.

S'agissant des garanties, Il est précisé que tout marché dont le montant est supérieur au seuil de la lettre-commande et pouvant bénéficier d'une dispense du MO prévue expressément par le dossier de consultation, tout titulaire d'un marché est tenu de fournir un cautionnement garantissant l'exécution intégrale des prestations « cautionnement définitif », un cautionnement garantissant le cas échéant la bonne exécution du marché et le recouvrement des sommes dont il serait reconnu débiteur au titre du marché en remplacement de la « retenue de garantie » à prélever sur les acomptes du cocontractant de l'Administration et dénommée « cautionnement de bonne exécution ».

Pour ce qui est des pénalités de retard, ils sont appliqués en cas de dépassement du délai contractuel du délai contractuel imputable au titulaire du marché. Sauf dérogation prévue par le marché ; son montant est, suivant la source de financement, soit celui prévu par le code des marchés publics (un deux millièmes (1/2000<sup>e</sup> du montant TTC du marché de base par jour calendaire de retard du Premier au trentième jour au-delà du délai contractuel fixé par le marché ; un millième (1/1000<sup>e</sup>) du montant TTC du marché de base par jour calendaire de retard au-delà du trentième jour)', soit celui prévu par la convention de financement

Ainsi, La mission a noté que les maîtres d'ouvrages portent une attention particulière à la protection des finances publiques en exigeant systématiquement dans les contrats qui le requiert la production d'une garantie de bonne exécution et/ou d'avance de démarrage conformément aux exigences de la législation en la matière.

**Néanmoins, la mission note que les maîtres d'ouvrage fixent des cautions de soumissions qui sont généralement en deca des 5% fixé par voie réglementaire. Cet état de chose favorise l'accès aux marchés publics d'entreprises ne disposant pas de capacité financière suffisantes pour exécuter les travaux ; ce qui accentue généralement les risques d'abandon des chantiers.**

En outre, il est également prévu que la commission de réception à la suite de la réception provisoire, mentionne dans le PV de réception provisoire que la caution de bonne exécution fasse l'objet d'une main levée par le Maître d'ouvrage. Cependant la mission note que cette mention ne se retrouve sur aucun des PV de réception provisoires communiqués.

Et enfin, la mission n'a pas identifié dans la liasse des dossiers communiqués les documents justificatifs de la souscription d'une quelconque police d'assurance par les titulaires des marchés audités, et encore moins une facturation des pénalités de retards s'agissant des marchés audités ayant dépassés les délais contractuels d'exécution.

De ce fait, la mission invite les Maîtres d'ouvrages à porter une attention particulière sur la souscription des polices d'assurance par les titulaires de marchés aux fins de garantir la sécurité aussi bien des personnes, des biens que des finances publiques.

### **5.2.Exécution des contrats**

La mission note que les marchés audités ont fait l'objet de mise en exécution à travers les Ordres de Services de démarrage. Également, Sur la base de nos échanges avec certains acteurs du système notamment les ingénieurs de marchés, nous notons que les marchés ne font toujours pas l'objet de réception dans le délai contractuel et ceci pour plusieurs raisons :

- ✓ **Non disponibilité d'une capacité financière suffisante par les entrepreneurs/prestataires**
- ✓ **Effets de la crise COVID**
- ✓ **Recrutement de personnel peu qualifié pour l'exécution des travaux**
- ✓ **Problèmes institutionnels liés à la lourdeur administrative**
- ✓ **Divers cas de forces majeures**
- ✓ **Etc....**

Ces difficultés sont encore plus accentuées en ce qui concerne les EPA, du fait de leur source de financement diversifiée (subvention...) instable, mis en place tardivement avec un rythme de consommation généralement freiné par la lourdeur administrative ; causant du coup des retards énormes ou encore des arrêts d'exécution des marchés.

D'où la nécessité de réfléchir à la mise en place d'un mécanisme de financement flexible pouvant leur permettre d'être plus performant dans l'exécution des marchés.

### **5.3.Réception et clôture des contrats**

La fin du marché est marquée par la réception ou la résiliation.

La réception marque l'achèvement ou la fin de la réalisation des prestations. Elle entraîne le transfert de propriété au MO de la chose commandée.

Relativement à sa procédure, Elle se fait à la demande du cocontractant. A ce titre, le MO dispose d'un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de réception de la demande du prestataire, pour procéder à la réception lorsque toutes les conditions sont remplies. Celle-ci se fait suivant une procédure contradictoire, en présence du cocontractant de l'administration et donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal. L'absence du cocontractant de l'administration dûment prévenu ne peut ni arrêter, ni suspendre la réception.

Lorsque des tranches de travaux, ouvrages ou parties d'ouvrages et de délais d'exécution distincts du délai global d'exécution de l'ensemble des travaux sont prévus dans le marché, cela implique, sauf dérogation une réception provisoire partielle de chaque tranche de travaux, d'ouvrage ou de parties d'ouvrages, suivant les mêmes règles et modalités de réception provisoire. Par ailleurs, la réception provisoire globale des prestations est prononcée avec la dernière réception provisoire.

Sous réserve de tout cas de dérogation expresse, la réception définitive se fait dans un délai maximum de quinze (15) jours à compter de la date d'expiration du délai de garantie.

Il est et demeure entendu que pour les marchés non soumis à une période de garantie, la réception provisoire tient lieu de réception définitive.

Les convocations, assortie de toute la liasse documentaire requise, sont adressées par le MO à tous les membres de la commission de réception ou de recette technique, y compris le représentant du ministère en charge des marchés publics qui assiste en qualité d'observateur et ne signe pas le procès-verbal, sept (07) jours au moins avant la date de réception. L'observateur du MINMAP signe toutefois la feuille de présence.

**Pour défaut de communication sur l'ensemble des marchés échantillonnés des pièces d'exécution (PV de réception technique, réception provisoire, PV de levé des réserves et PV de réception définitive, PV de constat de défaillance, décision de résiliation...) la mission n'a pu apprécier objectivement la conformité à la législation du processus de réception et de clôture des contrats. Cet état de chose dénote de la nécessité de revoir le dispositif d'archivage en optant pour la centralisation de tous les documents retraçant le processus de passation et d'exécution en un même lieu. La disparité des pièces d'exécution dénote d'une coupure institutionnelle entre les organes en charge de la passation et d'exécution qu'il faille résoudre.**

Toutefois, sur la base des informations transmises, la situation des marchés ayant connu un retard dans l'exécution se présente comme suit au titre des exercices 2019-2020 et 2021:

Maitre d'ouvrage	Référence du marché	Date de notification de l'OS	Date de réception	Délai réel en mois(I)	Délai contractuel en mois(II)	Ecart (II-I)	Commentaires	Classement par nature
MINAS	04/AONO/CIPM/2021 relatif a la fourniture, l'installation et la mise en service d'un groupe électrogène insonorisé au MINAS	15/07/2021	14/10/2021	3 MOIS	1 MOIS 15 JOURS	1 MOIS 15 JOURS	DELAI D'EXECUTION LARGEMENT DEPASSE	AG
	04/AONO/CIPM/2021 relatif a la fourniture, l'installation et la mise en service d'un groupe électrogène insonorisé au MINAS	15/07/2021	14/10/2021	91 JOURS	45 JOURS	46 JOURS	Le délai réel est carrément le double du délai contractuel	AG
MINTOUL	N 004/LC/MINTOUL/CIPM/2021 du 10/05/2021 pour la fourniture du matériel informatique au MINTOUL	25/05/2021	24/12/2021	213 JOURS	60 JOURS	153 jours	le délai réel est carrément le triple du délai contractuel	AG
	N 001/M/MINTOUL/CIPM/2021 du 12/04/2021 pour la fourniture d'un véhicule administratif de type station wagon 4*4 au MINTOUL	19/04/2021	22/12/2021	247 JOURS	60 JOURS	187 JOURS	le délai réel est carrément le quadruple du délai contractuel	AG
MINJUSTICE	N 001/lc/cipm/minjustice/2021 pour l'acquisition des effets d'habillement des personnels du corps des fonctionnaires de l'administration pénitentiaire	26/04/2021	29/12/2021	247 jours	180 jours	67 jours	le délai réel est bien plus long que le délai contractuel	AG
<b>PADI-DJA</b>								
Pour le suivi et le contrôle de la poursuite des travaux de réhabilitation de l'axe routier MESSOK NGOYLA (phase2) sur le tronçon MESSOK-NEMEYONG-Fleuve DJA (BAC) 65 km		15/02/2023	28/12/2021	316 jours	330 jours	14 jours	Le délai d'exécution réel est inférieur au délai réel	SPI
N 000013/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 Pour les travaux de réhabilitation de l'axe routier MESSOK NGOYLA (phase2) sur le tronçon MESSOK-NEMEYONG-Fleuve DJA (BAC) 65 km		05-janv-21	28/12/2021	357 JOURS	300 JOURS	57 JOURS	le délai d'exécution réel est largement plus long que le délai contractuel	TR
N 000012/M/MINEPAT/PADI-DJA/CSPM/2021 Pour les travaux de réhabilitation de l'axe routier BISSOMBO-NGALEMEDJAP NKOUT-MESSENG-ALANGANA-MELANG 2 NKOLDJA-NSIMALEN KOAH EVANSO BI'I -MINTOM Y COMPRIS LA CONSTRUCTION D'UN BAC DE		26/01/2022	28/12/2021	336 JOURS	480 JOURS	144 JOURS	LE DELAI D'EXECUTION REEL EST INFERIEUR AU DELAI D'EXECUTION	TR

FRANCHISSEMENT SUR LE FLEUVE NDJOW (AMPEL-MESSAMENA) DANS LES REGIONS DU SUD ET DE L'EST						CONTRACTUEL DE 144 JOURS	
<b>MINIMIDT</b>							
N°00006/LC/MINDCAF/CIPM/2021 du 28/05/2021 pour l'acquisition des photocopieurs et du matériel informatique en deux lots, Lot 1	23/06/2021	29/11/2021	159 jours	60 jours	99 jours	largement au-dessus des délais contractuels prescrits de 166 jours	AG
N°00006/LC/MINDCAF/CIPM/2021 du 28/05/2021 pour l'acquisition des photocopieurs et du matériel informatique en deux lots, Lot 2	08/06/2021	29/11/2021	174 jours	60 jours	113 jours	largement au-dessus des délais contractuels prescrits de 166 jours	AG
<b>MINESEC</b>							
N°05/21/LC/AONO/MINESEC/CIPM/2021 du 22/03/2021 pour le gardiennage des locaux du MINESEC	22/03/2021	19/11/2021	242 JOURS	300 JOURS	58 JOURS	Délai réel en dessous des délais contractuels	SPI
N°14/21/LC/AONO/MINESEC/CIPM/2021 du 21/07/2021 pour l'équipement des laboratoires de la série technologique de l'information (TI) dans certains établissements d'enseignements secondaires en trois lots, lot 1, BAMENDA DOWN TOWN	21/07/2021	29/12/2021	161 JOURS	120 JOURS	41 JOURS	Délai réel largement au-dessus du délai contractuel	AG
N°33//21/LC/AONO/MINESEC/CIPM/2021 pour l'équipement des laboratoires des arts cinématographiques dans certains établissements d'enseignements secondaires en deux lots, lot 2, LYCEE DE MOLYKO-BUEA	31/08/2021	29/12/2021	120 JOURS	120 JOURS	0 JOUR	DELAI REEL EST EGAL AU DELAI CONTRACTUEL	AG

### Exercice 2020

Maître d'Ouvrage	Référence du marché	Objet du marché	Date de notification de l'OS	Date de réception	Délai réel en mois(I)	Délai contractuel (écart en mois II)	Ecart (II-I)	Commentaires
MINAS	0011/LC/MINAS/2020	Acquisition du matériel informatique des	21/09/2020	PV de réception: 18/11/2020	délais 58 jours	30 jours	Non conforme	Non-respect du délai contractuel. En effet, le délai

		services centraux						d'exécution est supérieur à un (01) mois
	0006/LC/MINAS/2020	Etude de faisabilité en vue de la construction de Cats Lot 3 : CAT de Nkongsamba	13-juil-20	11-déc-20	151 jours	3 mois	Non conforme	Non-respect du délai contractuel. En effet, le délai d'exécution est supérieur à trois (03) mois
<b>MINAC</b>	N°0001/LC/MINAC/SG/DAG/SDBMM/SM/2021	travaux de construction de la maison de la culture de NANAGA EBOKO (phase 1)	05/10/2020	PV de réception provisoire:03/02/2020	110 jours	45 jours	Non conforme	Non-respect du délai contractuel. En effet, le délai d'exécution est supérieur à quarante-cinq (45) jour
<b>MINJEC</b>	05/LC/MINJEC/CIPM/2020	Acquisition des équipements en tenues agro-pastorales pour l'installation des jeunes bénéficiaires du Plan Triennal Spécial Jeunes (PTSJ)	30/09/2020	11/12/2020	72 Jours	45 Jours	Non conforme	Non-respect du délai contractuel. En effet, le délai d'exécution est supérieur à quarante-cinq (45) Jours
<b>MINREX</b>	09/LC/MINREX/CIPM/2020	Développement d'un système de gestion et de suivi des dossiers budgétaires	31/07/2020	19/12/2020	141	3 MOIS	conforme	Non-respect du délai contractuel. En effet, le délai d'exécution est supérieur à trois (03) mois

Référence du marché	Date de notification de l'OS	Date de réception	Délai réel en mois(l)	Délai contractuel	Ecart (II-I)	Commentaires
N°00039/M/MINFI/2019 Sélection d'un cabinet charge de réaliser l'audit comptable et financier du programme de consolidation et de pérennisation du dispositif de formation et d'insertion agropastoral et halieutique (PCP, AFOP) pour exercice 2018, 2019,2020,2021,2022	20/12/2019	27/02/2020	2 MOIS 7 JOURS	1 MOIS 15 JOURS	22 JOURS	délai de réception contractuel dépassé
N°0004/M/MINFI/2019 Sélection d'un cabinet charge de réaliser l'audit comptable et financier du programme de consolidation et de pérennisation du dispositif de conseil agropastoral au Cameroun (pcp acefa) pour les exercices 2018,2019,2020,2021 et 2022	17/01/2020	09/04/2020	2MOIS 08 JOURS	1 MOIS 15 JOURS	23 JOURS	délai de réception dépassé
N°013/AONO/MINREX/CIPM/2019 Mise en place d'un système de messagerie collaborative (Phase II)	Absence de date sur l'OSD	27/12/2019	2 MOIS 16 JOURS	2 MOIS	16 JOURS	dépassement dans les délais
N°00136/AONR/MINEPDED/CSPM/2019 Recrutement d'un cabinet en vue de l'élaboration des sauvegardes (principes critères indicateurs)Nationales dans le cadre de la mise en œuvre de la REDD+ AU Cam	Absence de l'OSD dans la liasse	20/04/2020	26/12/2019 date de signature du contrat	trois mois	trois semaine	délai dépassé
N°000125/L/MINMAP/SG/DGMAS/DMAG/CE5/ DU 14 JANVIER 2019 Acquisition du matériel logistique au MINJEC	06/02/2019	19/02/2019	NON APPLICABLE	10 JOURS	3 JOURS	délai dépassé
N°05/DC/MINJEC/CPM/2019 Acquisition des équipements et mobilier de bureau pour la coordination nationale de l'observatoire national de la jeunesse	23/08/2019	23/10/2019	2 MOIS	un mois	un mois	délai dépassé
N°00003/DC/MINEPIA/CMPM/2019 Acquisition des encres alimentaires pour estampillage	29/05/2019	23/12/2019	6 MOIS 23 JOURS	3 MOIS	3 MOIS 13 JOURS	Délai dépassé

Référence du marché	Date de notification de l'OS	Date de réception	Délai réel en mois(l)	Délai contractuel	Ecart (II-I)	Commentaires
N°00003/AONO/MINEPIA/CMPM/2019 Acquisition de 250 pinces à castrer	24/07/2019	01/11/2019	3 MOIS 7 JOURS	2 MOIS	1 MOIS 7 JOURS	Délai dépassé
00003/LC/MINCOMMERCE/2019 Acquisition du mobilier (fauteuils directeur et chaises de réception) pour les services centraux	09-sept-19	31-déc-19	113 jours	60 jours	53 jours	Délai d'exécution largement dépassé
00002318/LC/MINAT/2019Acquisition de matériel roulant :	03-juin-19	14-juin-19	11 jours	30 jours	19 jours	Marché exécuté dans les délais contractuels
00001/LC/MINAS/2019Equipement des services centraux en matériel informatique	10-juin-19	11-oct-19	123 jours	90 jours	33 jours	Dépassement d'un mois des délais

#### *5.4. Respect des délais (calendrier) de paiement*

Selon l'article 165 (3) du CMP, les versements d'acompte interviennent dans un délai de quatre-vingt-dix (90) jours ouvrables à compter de la transmission au comptable compétent des constatations ouvrant droit au paiement. En conséquence, le non-respect de cette obligation est sanctionné par les intérêts moratoires imputés au MO/MOD concerné.

Ainsi, si pour la majorité des cas, on a trouvé la preuve de contractualisation, toutes celles liées au paiement sont absentes. Sur ce constat, il est impossible pour l'auditeur d'apprécier si oui ou non les délais de paiement ont été respectés.

#### *5.5. Dispositif de suivi de l'exécution physique et financière mis en place*

Le suivi de l'exécution des marchés publics est assuré par :

- Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué
- Le Chef de service, qui assure la direction générale du marché, aussi bien sur le plan administratif, technique que financier. A cet effet, il transmet mensuellement au Maître d'Ouvrage, au Ministère en charge des marchés publics et à l'Organisme chargé de la régulation des marchés publics, les rapports d'avancement et d'achèvement des prestations lorsque le délai de réalisation de celles-ci est inférieur à six (06) mois. Mais pour les prestations dont le délai de réalisation est égal ou supérieur à six (06) mois, cette transmission se fait tous les trimestres.
- 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.

#### *5.6. Le maître d'œuvre*

Le Maître d'œuvre privé, le cas échéant, 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. Il assure ainsi la direction et le contrôle permanent de l'exécution des prestations, sous la supervision de l'Ingénieur du marché.

Le recours à la maîtrise d'œuvre privée est obligatoire pour les prestations dont les montants sont égaux ou supérieurs aux seuils précisés par le Point 39 de la CACMP, tel que suit :

- Travaux : 250 000 000 F (deux cent cinquante millions) CFA ;
- Fournitures : 500 000 000 F (cinq cent millions) CFA.

Lorsque la maîtrise d'œuvre est publique, elle est assurée par l'ingénieur du marché qui assure les mêmes missions que celles prévues par le Code des Marchés Publics.

Le Point 41 de la CACMP permet de tenir compte des cas où l'ingénieur du marché n'appartient pas au service du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué, en instaurant la signature d'une convention entre le Maître d'Ouvrage et la structure abritant l'ingénieur du marché, pour fixer les modalités de mobilisation et de fonctionnement de la maîtrise d'œuvre publique, ainsi que les droits et obligations de chacune des parties, conformément à la réglementation en vigueur.

Sur la base des entretiens menés avec les maîtres d'œuvre publique il a été relevé entre autres difficultés impactant le contrôle des travaux, la mise en place tardive des ressources nécessaires à l'exécution de la mission de suivi et de contrôle, la contestation des quantités mentionnées dans le/des décomptes par les services techniques du Maître d'Ouvrage, les lenteurs dans le traitement des décomptes et l'élaboration tardive des décomptes.

#### *5.7. L'ingénieur marchés*

Le dispositif de contrôle interne est propre aux marchés de travaux, de fournitures et de prestation intellectuelle dont les montants sont fixés par voies réglementaires. Pour les marchés relevant de sa compétence, chaque maître d'ouvrage conformément aux exigences réglementaires, désigne un ingénieur de suivi d'un marché en fonction de ses qualifications et de ses compétences. L'ingénieur des marchés assure un contrôle permanent de toutes les opérations de la phase d'exécution des marchés pour lesquels il est désigné. Toutefois la mission relève certaines insuffisances aussi bien dans le mode de désignation que de fonctionnement de l'ingénieur des marchés. Il s'agit notamment de :

- ✓ La désignation de fonctionnaires de l'état sous expérimentés en qualité d'ingénieur de marchés.
- ✓ L'absence de formation au profit des ingénieurs de marchés
- ✓ Le manque de moyen technique et financier par les ingénieurs de marchés

#### 5.8. Le contrôle externe de l'exécution des marchés

Conformément aux exigences de l'article 47 du CMP, le contrôle externe de l'exécution des marchés est assuré par le Ministère chargé des marchés publics.

A ce titre, le Ministère chargé des marchés publics :

- a) vérifie à travers les contrôles inopinés, l'effectivité et la qualité des prestations réalisées et réceptionnées
- b) vérifie après la signature du marché, son adéquation avec le dossier d'appel d'offres, la décision d'attribution et l'offre du cocontractant retenu ;
- c) vérifie à posteriori, sur la base de tous les décomptes dont il reçoit copie, l'adéquation entre les prestations facturées, les paiements effectués et les prestations réalisées
- d) signale au Chef de service, à l'Ingénieur du marché et/ou au Maître d'œuvre, les cas de manquements observés dans l'exécution des marchés ;
- e) assiste, en qualité d'observateur, aux recettes et réceptions techniques des prestations ;
- f) reçoit une copie des décomptes provisoires et vise le décompte définitif pour les marchés de travaux ou la dernière facture pour les autres types de prestation ;
- g) contribue à l'alimentation de la banque de données sur les marchés publics ;
- h) signale, le cas échéant, à l'organisme chargé de la régulation des marchés publics, les lacunes des acteurs des marchés publics, nécessitant un renforcement des capacités.

#### 5.9. De l'application des sanctions

Les sanctions applicables dans les domaines des marchés publics en particulier lors de la phase d'exécution répondent à un besoin. Celui de responsabiliser les entrepreneurs et prestataires à l'effet de faire preuve de rigueur et d'assurer la performance dans l'exécution des travaux. Ces sanctions vont le plus souvent de l'application de pénalité de retard, à la résiliation du marché et débouchent parfois sur des sanctions pénales. Mais à côté des sanctions, les entrepreneurs ont également des droits qui le plus souvent ne sont pas respectés. Nous pouvons citer entre autres, le paiement de l'intérêt moratoire qui n'est généralement pas effectif.

#### 5.10. Carence observée et les recommandations pour une amélioration du dispositif de suivi de l'exécution.

A la suite de nos entretiens avec les acteurs intervenant dans le dispositif de suivi et de l'exécution des marchés, les insuffisances relevées et les mesures d'atténuations proposées se présentent comme suit :

Insuffisances	Recommandations
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La désignation de fonctionnaires de l'état sous expérimentés en qualité d'ingénieur de marchés non expérimentés au sein de l'administration</li> <li>✓ L'absence de formation au profit des ingénieurs de marchés</li> <li>✓ Le manque de moyen technique et financier par les ingénieurs de marchés</li> </ul>	<p>Définir un profil type pour l'ingénieur des marchés et opter pour son recrutement en dehors de l'administration</p> <p>Initier de manière régulière des séances de formation au profit des ingénieurs de marché</p> <p>Mettre à la disposition des ingénieurs de marchés, les moyens techniques et financiers pour l'exécution des prestations</p>
Non-paiement à temps des décomptes au prestataires	Mettre en place un mécanisme alternatif de paiement qui n'implique pas nécessairement le trésor public mais qui intégrerait d'autres acteurs du système financiers notamment la CAA pour plus d'efficacité et avec comme objectif la

	réduction de la lenteur administrative
Recrutement d'entrepreneurs et de prestataires non qualifiés	Faire preuve de rigueur dans l'évaluation des offres techniques aux de procéder au recrutement de MO qualifiés
Retard dans l'exécution des prestations pour cause de force majeure maitrisables	Procéder à une bonne planification/programmation des marchés aux fins d'éviter les arrêts de chantiers dus à des cas de forces majeure
Prise d'avenant pour prolonger les délais d'exécution sans une étude préalable	Procéder à une étude préalable avant de prolonger le délai d'exécution des marchés au moyen de l'avenant aux fins d'éviter les risques de sous prolongement et de sur prolongement des délais d'exécution des prestations. En outre, il est nécessaire de veiller au respect de la maturation des projets avant le lancement de la consultation.

#### 5.11. Conformité avec les prévisions du contrat

Les modalités d'exécution du contrat sont prévues dans les Articles 123 à 147 du CMP. En outre, ils sont plus précis dans les CCAG, les CCAP et les termes de référence ou les spécifications techniques selon les types de marché. Ainsi, sur la base des marchés présents et qui ont fait l'objet de réception provisoire, l'écart entre le délai prévisionnel du contrat et le délai d'exécution réelle va à 1 mois 15 jours.

#### 5.12. Suspension temporaire et exclusion

La suspension temporaire et l'exclusion font partie des sanctions pouvant être prononcées par l'Autorité des Marchés en cas de constatation de l'un des cas des fraudes ou infractions selon les Articles 189 à 190. Ainsi, étant donné qu'aucune preuve n'a été trouvée à cet effet, il est impossible pour l'auditeur d'apprécier. Néanmoins, sur la base du site de publication des sanctions de l'ARMP <https://armp.cm/public/sanctions>, les noms des attributaires des marchés audités ont été introduits aux fins de vérifier s'ils ont fait l'objet d'une sanction dans l'intervalle d'année budgétaire audité, aucun des noms n'a été identifié. Sur cette base, l'on peut conclure que les marchés audités n'ont pas fait l'objet de sanctions sus évoquées.

## VI. APPRECIATION GLOBALE DU NIVEAU DE CONFORMITE DES MARCHES

### EXERCICE 2019

Maitre Ouvrage	Passation des marchés : Nombre de marchés par niveau de conformité / Taux								Total
	Conforme	%	Non-conforme	%	Non auditable	%	Nul	%	
<b>MINDCAF</b>	2	67%	1	33%	0	0%	0	0%	<b>3</b>
<b>MINFI</b>	4	80%	1	20%	0	0%	0	0%	<b>5</b>
<b>MINREX</b>	4	57%	3	43%	0	0%	0	0%	<b>7</b>
<b>PADI-DJA</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINEPDED</b>	2	29%	1	14%	4	57%	0	0%	<b>7</b>
<b>MINTOUL</b>	3	60%	2	40%	0	0%	0	0%	<b>5</b>
<b>MINESEC</b>	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINJEC</b>	4	80%	1	20%	0	0%	0	0%	<b>5</b>
<b>MINJUSTICE</b>	1	33%	1	33%	1	33%	0	0%	<b>3</b>
<b>MINEPIA</b>	3	75%	0	0%	1	25%	0	0%	<b>4</b>
<b>MINSEP</b>	2	67%	0	0%	1	33%	0	0%	<b>3</b>
<b>MINT</b>	2	40%	0	0%	3	60%	0	0%	<b>5</b>
<b>MINRESI</b>	1	33%	0	0%	2	67%	0	0%	<b>3</b>
<b>PRODEL</b>	2	50%		0%	2	50%	0	0%	<b>4</b>
<b>MINDDEVEL</b>	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	<b>2</b>
<b>MINESUP</b>	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	<b>2</b>
<b>MINPMEESA</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINEFOP</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINFOPRA</b>	0	0%	0	0%	2	100%	0	0%	<b>2</b>
<b>MINDEF</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINMIDT</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINPOSTEL</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>1</b>
<b>PD_CVA</b>	1	50%	0	0%	1	50%	0	0%	<b>2</b>
<b>MINCOMMERCE</b>	4	100%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>4</b>
<b>MINCOM</b>	2	40%	0	0%	3	60%	0	0%	<b>5</b>
<b>MINAT</b>	3	100%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>3</b>
<b>MINAC</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	<b>1</b>
<b>MINAS</b>	2	67%	0	0%	1	33%	0	0%	<b>3</b>
<b>ARMP</b>	1	50%	0	0%	1	50%	0	0%	<b>2</b>
<b>DGSN</b>	1	50%	0	0%	1	50%	0	0%	<b>2</b>
<b>ARSEL</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>
<b>CPC</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	<b>1</b>

<b>MINSANTE</b>	5	71%	2	29%	0	0%	0	0%	<b>7</b>
<b>MINTP</b>	7	78%	1	11%	1	11%	0	0%	<b>9</b>
<b>MINHDU</b>	5	83%	0	0%	1	17%	0	0%	<b>6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>57%</b>	<b>16</b>	<b>14%</b>	<b>33</b>	<b>29%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>113</b>

**Commentaire :** 57% des marchés communiqués sont passés de manière conforme aux exigences de la législation, 14% des marchés sont passés de manière non-conforme aux exigences de la législation et 29% sont déclarés non auditable pour raisons de carences documentaires.

**EXERCICE 2020**

Maitre Ouvrage	Passation des marchés : Nombre de marchés par niveau de conformité / Taux								Total
	Conforme	%	Non- conforme	%	Non- Auditable	%	Nul	%	
MINAS	2	100%	0	0	0	0	0	0	2
MINRESI	1	33%	2	67%	0	0	0	0	3
MINJEC	1	33%	0	0	2	67%	0	0	3
MINFOP	0	0%	0	0	3	1	0	0	3
MINPMEESA	2	100%	0	0	0	0	0	0	2
MINT	0	0%	0	0	2	1	0	0	2
MINAT	0	0%	0	0	3	1	0	0	3
MINCOM	2	50%	0	0	2	0,5	0	0	4
MINAC	0	0%	0	0	2	1	0	0	2
MINCOMMER CE	5	100%	0	0	0	0	0	0	5
MINDCAF	3	75%	1	25%	0	0	0	0	4
MINDDEVEL	1	100%	0	0	0	0	0	0	1
MINEE	3	100%	0	0	0	0	0	0	3
MINEPIA	4	80%	0	0	1	0,2	0	0	5
MINESEP	0	0%	0	0	2	1	0	0	2
MINESUP	1	100%	0	0	0	0	0	0	1
MINFI	2	100%	0	0	0	0	0	0	2
MINFOPRA	3	100%	0	0	0	0	0	0	3
MINJUSTICE	2	100%	0	0	0	0	0	0	2
MINREX	5	100%	0	0	0	0	0	0	5
MINTOUL	2	67%	0	0	1	33%	0	0	3
PADI-DJA	2	40%	0	0	3	60%	0	0	5
PFS	1	100%	0	0	0	0%	0	0	1
PRODEL	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
SOWEDA	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
PEP'S	0	0%	0	0	2	100%	0	0	2
ARMP	1	50%	0	0	1	50%	0	0	2
CNPBM	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
FOND ROUTIER	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
FNE	2	100%	0	0	0	0%	0	0	2
GOUV DU CENTRE	1	100%	0	0	0	0%	0	0	1
FEICOM	1	33%	0	0	2	67%	0	0	3
AER	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
APN	1	100%	0	0	0	0%	0	0	1
ANTIC	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
ART	0	0%	0	0	2	100%	0	0	2
ARSEL	3	100%	0	0	0	0%	0	0	3
BUNEC	1	100%	0	0	0	0%	0	0	1
BMN	0	0%	0	0	2	100%	0	0	2
HGY	1	33%	0	0	2	67%	0	0	3
ENSTP	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1
CPC	0	0%	0	0	1	100%	0	0	1

<b>OBC</b>	1	25%	0	0	3	75%	0	0	<b>4</b>
<b>MINHDU</b>	2	33%	0	0	4	67%	0	0	<b>6</b>
<b>MINTP</b>	3	60%	0	0	2	40%	0	0	<b>5</b>
<b>MINSANTE</b>	3	75%	0	0	1	25%	0	0	<b>4</b>
<b>UNIVERSITE DE DSCHANG</b>	3	100%	0	0	0	0%	0	0	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>55%</b>	<b>3</b>	<b>3%</b>	<b>50</b>	<b>42%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>118</b>

**Commentaire :** 55% des marchés communiqués sont passés de manière conforme aux exigences de la législation, 3% des marchés sont passés de manière non-conforme aux exigences de la législation et 42% sont déclarés non auditable pour raisons de carences documentaires.

**EXERCICE 2021**

Maitre Ouvrage	Passation des marchés : Nombre de marchés par niveau de conformité / Taux								Total
	Conforme	%	Non-conforme	%	Non auditable	%	Nul	%	
MINEPDED	1	33%	0	0%	2	67%	0	0%	3
MINAS	1	33%	1	33%	1	33%	0	0%	3
MINJEC	6	100%	0	0%	0	0%	0	0%	6
MINCOM	2	50%	1	25%	1	25%	0	0%	4
MINEFOP	3	50%	3	50%	0	0%	0	0%	6
PADI-DJA	6	100%	0	0%	0	0%	0	0%	6
MINJUSTICE	1	50%	1	50%	0	0%	0	0%	2
MINFI	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
MINIMIDT	3	100%	0	0%	0	0%	0	0%	3
MINDCAF	3	100%	0	0%	0	0%	0	0%	3
MINESEC	5	100%	0	0%	0	0%	0	0%	5
PRODEL	4	44%	3	33%	2	22%	0	0%	9
MINRESI	3	75%	0	0%	1	25%	0	0%	4
MINMAP	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
MINPMEESA	5	100%	0	0%	0	0%	0	0%	5
PDCVA	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
PEPS	1	33%	1	33%	1	33%	0	0%	3
MINPOSTEL	0	0%	0	0%	6	100%	0	0%	6
MINFOPRA	2	40%	2	40%	1	20%	0	0%	5
MINAT	1	50%	1	50%	0	0%	0	0%	2
MINEPIA	0	0%	0	0%	2	100%	0	0%	2
MINDEF	1	100%		0%		0%		0%	1
MINREX	3	43%	4	57%	0	0%	0	0%	7
MINTOUL	3	75%	1	25%	0	0%	0	0%	4
PEDVIR	2	67%	1	33%	0	0%		0%	3
MINHDU	1	25%	3	75%	0	0%	0	0%	4
MINSANTE	3	75%	0	0%	1	25%	0	0%	4
MINTP	6	32%	4	21%	9	47%	0	0%	19
SODECAO	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
MINCOMMERCE	0	0%	4	100%	0	0%	0	0%	4
MINDDEVEL	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
UYI	1	33%	0	0%	2	67%	0	0%	3
OBC	1	50%		0%	1	50%		0%	2
MINSUP	1	33%	1	33%	1	33%		0%	3
MINEE	5	100%	0	0%	0	0%	0	0%	5

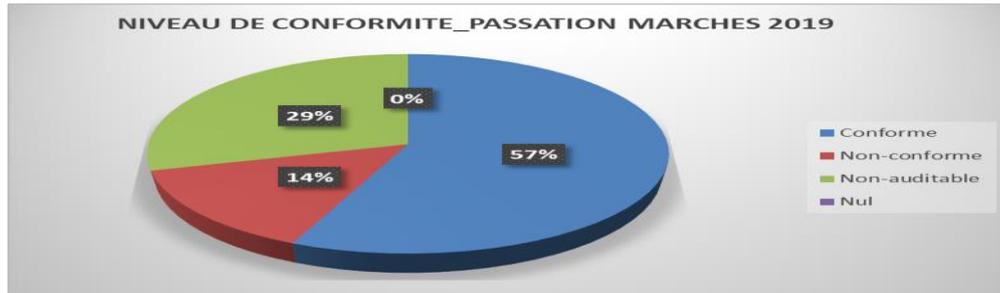
<b>CTRESP</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
<b>CNPBM</b>	1	50%	1	50%	0	0%	0	0%	2
<b>ANTIC</b>	1	20%	2	40%	2	40%	0	0%	5
<b>APME</b>	0	0%	1	25%	3	75%	0	0%	4
<b>FNE</b>	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2
<b>FEICOM</b>	0	0%	1	50%	1	50%	0	0%	2
<b>ENSTP</b>	0	0%	0	0%	2	100%	0	0%	2
<b>BUNEC</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
<b>CSPH</b>	1	50%	1	50%	0	0%	0	0%	2
<b>APN</b>	0	0%		0%	3	100%	0	0%	3
<b>ARSEL</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	1
<b>FNC</b>	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	1
<b>AER</b>	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	1
<b>ASCNPD</b>	1	33%	1	33%	1	33%	0	0%	3
<b>CCAA</b>	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%	1
<b>CENAME</b>	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	1
<b>HGY</b>	4	67%	2	33%	0	0%	0	0%	6
<b>GOUV CE</b>	1	50%	1	50%	0	0%	0	0%	2
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>50%</b>	<b>44</b>	<b>24%</b>	<b>46</b>	<b>26%</b>		<b>0%</b>	<b>181</b>

**Commentaire :** 50% des marchés communiqués sont passés de manière conforme aux exigences de la législation, 24% des marchés sont passés de manière non-conforme aux exigences de la législation et 26% sont déclarés non auditaibles pour raisons de carences documentaires.

## VII. ANALYSE STATISTIQUE DES ANOMALIES ET POINTS FORTS

EXERCICE 2019	Conforme	Non-conforme	Non auditable	Nul	Total
Nombre de marchés	64	16	33	0	113
Pourcentage	57%	14%	29%	0%	100%

Cette situation est illustrée comme suit :



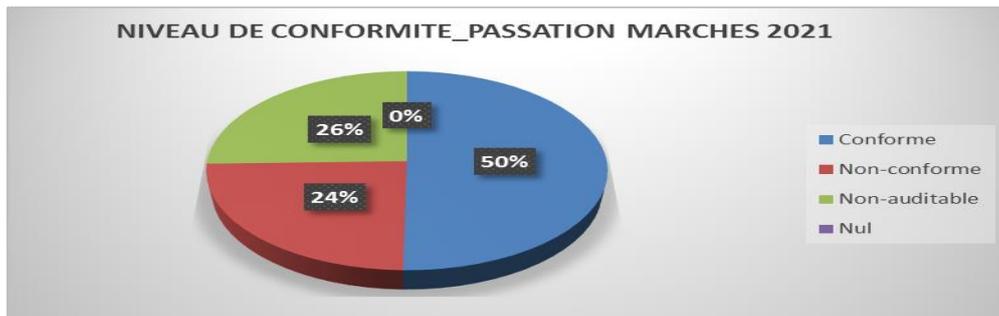
EXERCICE 2020	Conforme	Non-conforme	Non auditable	Nul	Total
Nombre de marchés	65	3	50	0	118
Pourcentage	55%	3%	42%	0%	100%

Cette situation est illustrée comme suit :



EXERCICE 2020	Conforme	Non-conforme	Non auditable	Nul	Total
Nombre de marchés	91	44	46	0	118
Pourcentage	50%	24%	26%	0%	100%

Cette situation est illustrée comme suit :



## VIII. APPRECIATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DES ACTEURS DU SYSTEME DE PASSATION DES MARCHES

Au vu des constats effectués, la mission note que globalement les acteurs en charge de la passation et du contrôle des marchés publics disposent des compétences nécessaires pour assurer la mise en œuvre des procédures conformément aux exigences de la législation. En effet, la mission a noté une bonne maîtrise des règles de publication, de réception des offres, d'ouvertures des plis, d'évaluation des offres et d'attribution des marchés.

Les observations effectuées aux différentes étapes des procédures de passation des marchés ne sont pas de nature à remettre en cause la conformité des procédures aux principes généraux de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats, de transparence de procédures, édictées par le décret N°2018/366 du 20 Juin 2018 portant code des marchés publics et ses textes d'application.

Néanmoins, pour plus d'efficacité la mission recommande entre autres,

- ✚ La définition d'un profil type pour les acteurs en charge de la passation et du contrôle des marchés publics
- ✚ Le renforcement des capacités des acteurs en matière de planification des marchés et du respect de la programmation
- ✚ Le renforcement de la capacité des acteurs en matière d'utilisation des dossiers types de l'ARMP notamment l'utilisation des registres infalsifiables
- ✚ Le renforcement de la capacité des acteurs en matière de respect des délais de passation et de contrôle des marchés publics
- ✚ Le renforcement de la capacité des acteurs en matière d'élaboration et de gestion des contrats

## IX. SANCTIONS APPLIQUEES

**NEANT**

## X. RECOMMANDATIONS SUR L'AMELIORATION DU SYSTEME

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p><b>Le cadre réglementaire et juridique non adapté</b></p> <p>Le code des marchés publics est régi par un décret. Ce qui peut lui conférer un caractère fragile puisqu'il ne dispose pas de la même valeur juridique (force) qu'une loi ou une ordonnance comme c'est le cas des contrats de partenariat public-privé. De même, l'entité en charge de la régulation (ARMP) est instaurée par un décret comme un établissement public administratif alors qu'une loi ou une ordonnance pourrait lui donner une autorité suffisante et une autonomie juridique vis-à-vis du système afin de garantir que ses décisions sont exemptes de toute interférence ou conflit d'intérêt et qu'elles soient applicables.</p>	<p>Adopter une loi/ordonnance qui parachèvera l'encadrement de la commande publique. Elle confèrera une valeur législative aux principes fondamentaux qui doivent être appliqués à toutes les institutions publiques ou privés réalisant des achats de biens ou de services avec les fonds publics, y compris les institutions constitutionnelles.</p> <p>Adopter le texte relatif à l'ARMP sous la forme d'une loi /ordonnance pour lui donner le fondement juridique, lui assurant le statut et l'autonomie nécessaires à sa mission</p>	Très élevée	Présidence de la république
<p><b>Le champ d'exclusion des marchés publics</b></p> <p>Les articles 4 et 71 du CMP indiquent que les dispositions du présent Code ne sont pas applicables aux marchés relatifs aux intérêts stratégiques de l'Etat. Cependant, l'absence de précisions sur les domaines relevant des intérêts stratégiques de l'Etat ou le déficit d'encadrement de ces marchés spéciaux peut laisser le champ à des excès ou des abus.</p>	Adopter un texte particulier portant passation et contrôle des marchés spéciaux	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Participation des candidats et des soumissionnaires aux appels d'offres nationaux</b></p> <p>En application de l'article 74 du CMP, les candidats de droit non camerounais ne sont pas admis à participer à un Appel d'Offres National (AON). Cette disposition à caractère discriminatoire fondée sur la nationalité, est contraire aux principes de la liberté d'accès à la commande publique et de l'égalité de traitement des candidats rappelés à l'article 2 dudit code. En effet, selon les principes, règles et pratiques internationalement reconnus, la notion de « national » ou « international » dans le cadre d'un appel d'offres est fonction des moyens de publicité au niveau national et international et non</p>	<p>Réviser le code des marchés publics en intégrant le principe de non-discrimination basé sur le principe de nationalité.</p> <p>Réviser le code en corrigeant la notion de « national » et « international » dans le cadre de l'appel d'offres</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
sur le critère de nationalité des candidats.			
<p><b>Participation à la séance d'ouverture des offres</b></p> <p>Le CMP en son article 92 régleme les modalités d'ouverture des offres dans le cadre d'un appel d'offres ouvert en précisant que la participation à la séance d'ouverture est restreinte uniquement aux représentants des soumissionnaires. Le caractère restreint de cette ouverture est en contradiction avec le principe de transparence mentionné à l'article 2 dudit code. En effet, l'ouverture publique des offres est un moyen d'accroître la transparence dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres ouvert aussi bien pour les soumissionnaires ou leurs représentants que pour d'autres parties ayant un intérêt légitime (par exemple, les représentants d'organisations de la société civile, les bénéficiaires, etc).</p>	Réviser le code des marchés publics en assurant le caractère « public » de la séance de l'ouverture des offres	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Condition de recours à un type d'appel d'offres</b></p> <p>Tout en définissant les types d'appel d'offres en ses articles 74 à 78, le CMP et ses textes d'application ne donnent pas les conditions ou justifications pour leur utilisation ou recours. Selon les principes, règles et pratiques internationalement reconnus, le choix d'un mode ou méthode de passation de marchés devrait se faire à partir d'une approche basée sur les risques, la valeur et la complexité de la passation du marché envisagée.</p>	Réviser le code des marchés publics ou adopter un texte particulier précisant les conditions ou justifications pour l'utilisation ou le recours des différents types d'appels d'offres. Le choix d'un mode ou méthode de passation de marchés devra se faire à partir d'une approche basée sur les risques, la valeur et la complexité de la passation du marché envisagée	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>L'absence d'un code de conduite et de déontologie</b></p> <p>Les articles 196 à 200 du CMP définissent les principes d'éthique auxquels sont assujettis les acteurs privés et publics de la commande publique. Cependant, l'on note l'absence d'un cadre d'intégrité, de déontologie et de code de conduite applicables aux agents du secteur public intervenant dans la commande publique (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle).</p>	<p>Adopter un texte particulier portant code de déontologie et d'intégrité des acteurs de la commande publique. Un canevas de déclaration d'indépendance ou code de bonne conduite pourra être élaboré et soumis à la signature de l'ensemble des acteurs de la commande publique.</p> <p>Exiger un niveau élevé d'intégrité de la part de tous les acteurs du cycle de passation des marchés publics. Les normes figurant dans les cadres d'intégrité ou dans les codes de conduite</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
	<p>applicables aux agents du secteur public (comme les normes relatives à la gestion des conflits d'intérêts, aux déclarations obligatoires ou à d'autres aspects de la conduite professionnelle) pourraient être élargies (par l'intermédiaire de pactes d'intégrité, par exemple).</p> <p>Mettre en place des programmes de formation en matière d'intégrité à destination des agents publics et privés chargés de la passation de marchés, afin de les sensibiliser aux risques pour l'intégrité tels que la corruption, la fraude, la collusion et la discrimination, de développer les connaissances sur les moyens permettant de combattre ces risques, et de favoriser une culture d'intégrité afin de prévenir la corruption.</p>		
<p><b>L'appel d'offres restreint</b></p> <p>Le mode de passation relatif à l'appel d'offres restreint défini aux articles 76 à 78 du CMP est assimilable à un appel d'offres avec préqualification ou une méthode de sélection de consultants avec publication d'un Avis à Manifestation d'Intérêt. Selon les principes, règles et pratiques internationalement reconnus, l'appel d'offres restreint est un appel d'offres adressé à un nombre limité de fournisseurs, d'entrepreneurs ou de prestataires de services du fait que les fournitures, travaux ou services, objet de l'appel d'offres, de par leur nature spécialisée, ne sont disponibles uniquement qu'auprès de ceux-ci. L'appel d'offres est dès lors restreint aux seuls candidats que le MOD a décidé de consulter. Le nombre de candidats admis à soumissionner doit assurer une concurrence réelle. Le recours à ce mode de passation doit être motivé et soumis à l'autorisation préalable de l'autorité de contrôle.</p>	<p>Réviser le code des marchés publics pour modifier les dispositions des articles 76 à 78</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république</p>
<p><b>Dématérialisation des procédures</b></p>	<p>Achever le processus de dématérialisation en</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge</p>

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p>La dématérialisation est instituée dans le CMP (article 122 et des arrêtés d'application) avec la mise en place d'une plateforme en ligne et l'utilisation des échanges d'informations électroniques. Néanmoins, la soumission électronique avec une assurance de l'intégrité de la confidentialité et de l'authenticité des informations n'est pas encore effective.</p>	<p>rendant opérationnelle pour toutes les étapes du système de passation et tous les acteurs la plate-forme en ligne</p>		<p>des marchés publics/ Présidence de la république</p>
<p><b>L'utilisation de la procédure de gré à gré (Articles 109 à 111)</b></p> <p>A l'exception des cas de monopole et de poursuite d'un marché initial conclu, passé par appel d'offres, une consultation directe est nécessaire en vue d'attribuer le marché. Cependant, le code ne précise pas les modalités de sélection de ces trois (03) entreprises. En sus, le CMP ne définit pas la notion d'urgence et les cas limitatifs où la situation d'urgence peut être invoquée par le MO/MOD. Ce déficit d'encadrement peut laisser le champ à des excès ou des abus</p>	<p>Adopter un texte particulier portant passation et contrôle des marchés en situation d'urgence avec une définition claire des modalités de sélection des trois (03) entreprises</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république</p>
<p><b>Recours des candidats et soumissionnaires</b></p> <p>Le CMP dans ces articles 170 à 177 définit clairement les différentes phases de passation assorties de délai. Cependant, dans la majorité des cas, le recours n'est pas suspensif. La possibilité est donnée dans certains cas, au plaignant de saisir directement le CER sans passer préalablement par le Maître d'ouvrage. L'autorité des marchés publics intervient pour la sanction des acteurs en lieu et place de l'ARMP qui n'a qu'un avis consultatif. Dans le cas d'un excès de pouvoir, aucun recours en annulation (juridictionnel) n'est possible après les décisions de l'autorité des marchés publics sur avis du CRD.</p>	<p>Réviser le code des marchés publics en s'assurant du caractère suspensif des recours et donner des délais précis de réaction aux différents acteurs intervenant dans la procédure. Réviser le code des marchés publics en prévoyant un recours juridictionnel pour les décisions rendues à l'issue d'un recours.</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république</p>
<p><b>Recours des acteurs de la commande publique</b></p> <p>Selon les articles 178 à 179 du CMP, les désaccords entre les acteurs de la commande publique sont réglés par l'autorité des marchés publics en lieu et place de l'ARMP qui n'a qu'un avis consultatif. L'ARMP en qualité d'autorité de régulation devrait régler ces différends et prononcer des sanctions le cas échéant</p>	<p>Réviser le code des marchés publics en conférant la responsabilité des décisions et sanctions à l'ARMP  Prendre immédiatement les mesures nécessaires pour clarifier le statut de l'ARMP notamment en raison de son rôle de régulateur pour la doter</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république</p>

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
	des pouvoirs nécessaires à la bonne exécution de sa mission concernant la sanction des acteurs		
<p><b>Exercice des recours en matière d'exécution et de règlement des marchés publics</b></p> <p>Conformément aux articles 186 à 189, les différends nés entre les acteurs, en matière d'exécution et de règlement de marchés ou d'interprétation des clauses contractuelles sont portés dans le cas d'un recours non juridictionnel devant par l'autorité des marchés publics qui prononce une décision sur avis de l'ARMP. L'ARMP en qualité d'autorité de régulation devrait avoir la responsabilité du traitement du contentieux.</p>	<p>Réviser le code des marchés publics en conférant la responsabilité des décisions et sanctions à l'ARMP</p> <p>Prendre immédiatement les mesures nécessaires pour clarifier le statut de l'ARMP notamment en raison de son rôle de régulateur pour la doter des pouvoirs nécessaires à la bonne exécution de sa mission concernant la sanction des acteurs</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Sanctions applicables aux acteurs</b></p> <p>Les sanctions applicables aux acteurs fixées aux articles 191 à 195, sont prononcées sur décision de l'autorité des marchés publics en lieu et place de l'ARMP qui n'a qu'un avis consultatif. En outre, les modalités d'application des sanctions ne sont explicitement définies dans un texte d'application.</p>	Adopter un texte particulier portant modalités d'application des sanctions des violations de la réglementation des marchés publics	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Mode d'attribution des marchés</b></p> <p>L'attribution des marchés de travaux et de fournitures se fait sur la base de l'offre la moins-disante selon l'article 99 du CMP. Système qui se révèle peu efficace en matière de performance de l'achat public. Les bonnes pratiques recommandent que l'attribution se fasse sur la base de l'offre conforme aux spécifications techniques, évaluée économiquement la plus avantageuse incorporant les aspects financiers, environnementaux et sociaux et dont le soumissionnaire satisfait aux critères de qualification</p>	Réviser le code des marchés publics notamment l'article 99 en précisant que le mode d'attribution des marchés de travaux et de fournitures se fera sur l'offre conforme aux spécifications techniques, évaluée économiquement la plus avantageuse incorporant les aspects financiers, environnementaux et sociaux et dont le soumissionnaire satisfait aux critères de qualification.	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Restrictions liées à l'existence de conflit d'intérêts pour les entreprises</b></p> <p>Le CMP exige à l'article 198 que les consultants qui participent à la passation des marchés n'aient pas de conflit d'intérêts, notamment ne pas avoir contribué à l'élaboration d'un dossier de consultation. Toutefois, le CMP n'est pas suffisamment exhaustif sur les différents</p>	Adopter un texte particulier ou réviser le code des marchés publics en vue de préciser de manière exhaustive les différents cas de conflits d'intérêt.	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
cas de conflit d'intérêt pouvant s'appliquer aussi bien pour les consultants que les entreprises de travaux, fournitures et services.			
<p><b>Procédures spécifiques aux méthodes d'attribution des marchés de prestations intellectuelles (consultants firmes)</b></p> <p>En vertu de l'article 99 du CMP, l'attribution des marchés de prestations intellectuelles se fait au soumissionnaire présentant l'offre évaluée la mieux-disante, par combinaison des critères techniques, financiers et/ou esthétiques. Néanmoins, le CMP ne fournit aucune information sur les différentes méthodes de sélection généralement admises dans les principes, règles et pratiques internationalement reconnus et leurs modalités d'application. De même, les différents types de contrats applicables aux prestations intellectuelles ne sont pas inscrits et définis dans le CMP et ses textes d'application</p>	<p>Réviser le code des marchés publics en vue de préciser de manière exhaustive les méthodes de passation de marchés applicables aux marchés de prestations intellectuelles et leurs modalités de mise en œuvre</p> <p>Réviser le code des marchés publics en vue de définir les différents types de contrats applicables aux marchés de prestations intellectuelles.</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Délai d'attente pour la signature du contrat</b></p> <p>En application de l'article 175 du CMP, le soumissionnaire non retenu dispose de cinq (05) jours ouvrables après la publication des résultats pour adresser un recours. La signature du contrat pouvant intervenir durant cette période, le cadre juridique n'a pas prévu dans ce sens. L'instauration d'un délai minimum avant de procéder à la signature du contrat, devrait permettre aux soumissionnaires, le cas échéant, sous peine de forclusion, d'exercer les recours prévus.</p>	Réviser le code des marchés publics en vue de préciser un délai d'attente avant la signature des contrats	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la république
<p><b>Incompatibilité des fonctions de passation, de contrôle et de régulation</b></p> <p>Même si le principe de la dissociation institutionnelle des fonctions de passation, contrôle et celles de régulation des marchés publics est établi, cependant, l'on constate une confusion ou chevauchement entre les fonctions de passation, de régulation et de contrôle dans le CMP et ses textes d'application dans le fonctionnement de ces différents acteurs.</p> <p>En effet, certaines attributions des organes de régulation et contrôle des marchés ne correspondent pas aux standards internationaux. Il</p>	<p>Renforcer le principe de la dissociation institutionnelle des fonctions de passation, contrôle et celles de régulation des marchés publics en définissant de manière claire les rôles et responsabilités des différents acteurs afin d'éviter les chevauchements de compétences et les cas d'incompatibilité.</p> <p>Prendre immédiatement les mesures nécessaires pour clarifier le statut de l'ARMP et du Ministère en charge des marchés</p>	Très élevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p>existe de nombreux chevauchements de compétences et des vides juridiques importants.</p>			
<p><b>Archivage et complétude des documents de marchés</b></p> <p>D'après le CMP, le MO/MOD a l'obligation d'assurer l'archivage et la transmission à l'ARMP de tous les documents relatifs aux marchés publics. Par contre, il n'existe aucune modalité/norme/manuel d'archivage expressément prévue par le Code ou ses textes d'application en vue d'encadrer et harmoniser cet archivage auprès des MO/MOD. Aussi, après la revue de certains marchés, les documents relatifs aux marchés publics n'incluent pas les pièces relatives à l'exécution financière du marché, celles-ci étant généralement détenues par les services financiers qui ne relèvent pas des MO/MOD. L'absence de textes réglementaires rendant obligatoire la transmission des preuves de paiement aux MO/MOD rend difficile le collecte et l'archivage de celles-ci</p>	<p>Adopter un texte particulier en vue de préciser les modalités d'archivage des documents de marchés publics notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La liste de tous les documents de la passation et gestion des marchés qui constituent le dossier d'un marché ;</li> <li>✓ Les responsabilités, le lieu physique de conservation, les conditions de conservation ;</li> <li>✓ Les règles et conditions d'accès aux informations contenues dans les dossiers ;</li> <li>✓ Les règles concernant la durée de conservation des archives qui tiendront compte des délais de prescription, des délais régissant les poursuites pénales pour fraude et corruption et les cycles d'audit.</li> </ul> <p>Ce texte devra faire l'objet d'une large diffusion. Il est recommandé d'organiser des séances de formation pour tous les agents du système de manière à garantir l'application des règles, faire le suivi et apporter les mesures correctrices.</p> <p>Adopter un texte particulier en vue d'assurer la transmission systématique des documents d'exécution financière aux MO/MOD et à l'ARMP.</p> <p>En prévision des difficultés liées à la disponibilité de l'espace, la promotion de l'archivage électronique serait une alternative.</p>	<p>Très élevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République</p>

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p><b>Défaut de publication des rapports d'audit et des décisions du CRD</b></p> <p>Le CMP et ses textes d'application n'exige pas la publication des résultats des décisions prises à l'issue des traitements des plaintes ainsi que des rapports d'audit des marchés publics. Cette absence de pratique de publication ne renforce pas la transparence et la redevabilité dans le système de passation de marchés</p>	<p>Adopter un texte particulier ou réviser le code des marchés publics en vue de préciser un délai de publication des rapports d'audit et les décisions prises à l'issue des traitements des plaintes.</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République</p>
<p>Les documents types relatifs aux Procès-Verbaux d'ouverture et de jugement, aux rapports d'analyse ne sont pas disponibles.</p> <p>Les DAO types n'ont pas fait l'objet de la transposition des critères d'achats durables.</p>	<p>Procéder à la révision des DAO-types en assurant la transposition des critères d'achat durables.</p> <p>Elaborer des documents types relatifs aux Procès-Verbaux d'ouverture et de jugement, aux rapports d'analyse en vue d'assurer une harmonisation.</p> <p>Ces documents devront faire l'objet d'une large diffusion. Il est recommandé d'organiser des séances de formation pour tous les agents du système de manière à garantir l'application des règles, faire le suivi et apporter les mesures correctrices.</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République</p>
<p>Les guides disponibles ne sont pas suffisamment accessibles sur les sites à large audience (le site de l'ARMP notamment). Le dispositif législatif camerounais ne contient pas de texte réglementant la nomenclature et l'archivage des documents liés au marché public.</p> <p>De plus, l'absence d'un manuel à la disposition des MO et des acteurs privés (dont l'objectif est de garantir une application du cadre juridique de manière uniforme et faciliter sa compréhension) constitue un risque important à la mise en œuvre transparente et équitable du système.</p>	<p>Assurer l'actualisation et une large diffusion des guides et d'un manuel de procédures des marchés publics.</p> <p>Il est recommandé d'organiser des séances de formation pour tous les agents du système de manière à garantir l'application des règles, faire le suivi et apporter les mesures correctrices.</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République</p>
<p>Bien que l'article 57 mentionne la prise en compte des objectifs de développement durable dans l'exécution des marchés, le concept</p>	<p>L'application de critères d'achats durables peut constituer un important levier pour « booster »</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/</p>

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p>d'achat durable n'est pas suffisamment ressorti par le CMP. Cet article ouvre bien la porte à la notion de durabilité, par contre il n'existe pas de méthodologie claire pour appliquer ce critère. Le pays n'a pas encore développé de stratégie ni de plan pour mettre en œuvre les Achats Publics Durables (APD) en soutien au développement économique et social.</p>	<p>le développement économique et social, à travers la prise en compte de facteurs tels que l'emploi, l'équité sociale, la promotion de groupes vulnérables, le genre etc.</p> <p>Examiner la possibilité d'introduire des critères environnementaux et sociaux dans la passation de certains marchés dont la nature se prêterait particulièrement bien à cet exercice.</p>		<p>Présidence de la République</p>
<p><b>Non-respect des délais par les acteurs</b> Les délais requis dans le CMP ne sont pas souvent respectés par les acteurs de la passation de marchés. Ce qui entraîne un long délai de passation des marchés avec un retard significatif dans la réalisation de l'objet du marché.</p>	<p>Se conformer aux délais prévus dans le CMP et ses textes d'application</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP / Ministère en charge des marchés publics/ Présidence de la République</p>
<p><b>Autonomie financière</b> En principe, son financement est assuré en grande partie par la taxe parafiscale « la redevance » qui est un pourcentage du montant hors taxe du marché (0,5%) que le MO/MOD doit verser à l'ARMP. En pratique, son financement n'est pas garanti car le financement provenant des MO/MOD n'est pas régulier et la perception de la redevance établie par les textes, rencontre de nombreuses difficultés. Ainsi, l'ARMP ne dispose pas de tous les moyens pour assurer efficacement ses missions</p>	<p>Assurer l'autonomie de l'ARMP en garantissant la perception de la redevance de 0,5% sur les marchés en les faisant supporter par les titulaires des marchés. Cette redevance devra être payée à l'ARMP pendant les phases d'enregistrement du marché avant son démarrage. L'attestation de non exclusion des marchés devra permettre de vérifier que le soumissionnaire est à jour du règlement de cette redevance dans le cas de marchés antérieurs.</p> <p>Revoir les textes sur la redevance pour les clarifier au besoin mais surtout pour faire en sorte que la redevance soit effectivement payée.</p> <p>En parallèle, elle devra se doter d'un système comptable qui garantira la transparence dans sa gestion financière</p>	<p>Très élevée</p>	<p>Présidence de la république / Premier ministre</p>
<p><b>Non réalisation et faible régularité des missions d'audit</b></p>	<p>Assurer de manière régulier la tenue des missions d'audit annuel en vue de renforcer la</p>	<p>Elevée</p>	<p>ARMP</p>

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
<p>Selon l'article 58 du CMP, l'ARMP a pour rôle d'effectuer des audits spécifiques et d'évaluer périodiquement la conformité et la performance du système national de passation des marchés à travers le recrutement de cabinets d'audit. Le système est confronté à une faible régularité des audits des marchés publics (le dernier audit annuel des marchés publics date de 2015) et une absence de suivi des recommandations d'audit. De plus, la procédure de validation des résultats, de mise en œuvre des recommandations et du suivi des résultats n'existe pas de sorte que les mêmes problèmes reviennent de façon récurrente. Cette irrégularité ne permet pas d'apprécier les performances et ainsi obtenir des éclairages précieux qui pourrait guider les futures décisions en matière de passation de marchés</p>	<p>performance du système de passation de marchés</p> <p>S'assurer de la publication des résultats d'audit et du suivi des recommandations en année N+1  Instauration d'un système pérenne d'audits et de contrôles internes de même que d'audits externes afin que les audits et contrôles prévus soient réalisés dans les délais prescrits. Ce chantier ne pourra démarrer véritablement et donner des résultats tangibles que lorsque le système d'information des marchés publics et l'archivage seront grandement améliorés.</p> <p>Instaurer une fonction « d'observatoire » au cœur du système (ARMP) qui évaluera périodiquement la performance du système et de ses composantes en vue d'apporter des améliorations, proposer des actions porteuses, les mettre en œuvre, en évaluer les résultats et réajuster l'approche au besoin.</p>		
<p><b>Absence de stratégie de formation durable en vue d'une professionnalisation</b></p> <p>L'on note une absence de reconnaissance de la fonction passation des marchés publics en tant que profession spécifique (notamment dans la fonction publique et dans le privé), des programmes de certification et d'accréditation de spécialistes et de managers en passation de marchés qui s'adresse aux acteurs de la passation de marchés (SIGAM, CPM, CCCM, etc). Le programme devrait viser la validation des connaissances et savoir faire des acteurs à travers une accréditation professionnelle appartenant au corps professionnel des acheteurs publics. Ceci permettrait un véritable plan de développement de carrière professionnelle dans le domaine</p>	<p>Développer un plan d'actions qui va conduire à la formation d'un corps de professionnels en passation des marchés.</p> <p>Constituer un groupe de réflexion/travail chargé de définir la démarche en vue d'amener les métiers de la passation des marchés au niveau professionnel.</p> <p>Élaboration d'une stratégie de renforcement des capacités et de professionnalisation certifiée des acteurs.</p> <p>Favoriser la collaboration avec les centres de</p>	Elevée	ARMP

CONSTATS	RECOMMANDATIONS	PRIORITE	ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE
	savoir tels que les universités, les laboratoires d'idées ou les centres stratégiques afin d'améliorer les compétences des acheteurs publics.		
<p><b>Système de collecte et d'archivage des documents de marchés</b>  La collecte et l'archivage des documents de marchés se fait manière physique et manuel et se révèle déficient et non-conformes aux bonnes pratiques comme on l'a constaté lors de notre revue. La majorité des MO/MOD ne dispose pas de système d'archivage numérique permettant d'assurer une collecte électronique de la documentation. L'absence d'un archivage numérique performant au sein de l'ARMP ou d'un système de collecte en ligne ne facilite pas la conservation et le stockage des documents, favorise la perte de documents et provoque un manque d'espace. La dématérialisation croissante des procédures et des documents de marchés permettrait d'exploiter l'ensemble de ces documents au format numérique et simplifiera le stockage au quotidien</p>	<p>Rechercher, dans le domaine de la passation électronique de marchés publics, les outils les plus récents qui soient modulaires, flexibles, adaptables à différentes échelles et sûrs afin d'assurer la continuité, la confidentialité et l'intégrité de l'activité, de garantir un traitement équitable, et de protéger les données sensibles, tout en mettant en place les capacités et les fonctions fondamentales pour l'innovation des entreprises. Les outils de la passation électronique de marchés publics devraient être faciles à utiliser, adaptés à leur objet et cohérents d'une entité publique à l'autre, dans la mesure du possible ; des systèmes trop compliqués pourraient engendrer des risques et des difficultés en termes de mise en œuvre pour les nouveaux entrants ou les petites et moyennes entreprises.</p> <p>Instaurer une fonction « d'observatoire » au cœur du système (ARMP) qui évaluera périodiquement la performance du système et de ses composantes en vue d'apporter des améliorations, proposer des actions porteuses, les mettre en œuvre, en évaluer les résultats et réajuster l'approche au besoin.</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics/MO/MOD
<p><b>Profil des membres des CCCM / CPM / SIGAM</b>  Selon le CMP, les membres de la CCCM / CPM / SIGAM sont désignés en fonction de leur bonne moralité et leur maîtrise de la réglementation des marchés publics.</p>	<p>Développer un plan d'actions qui va conduire à la formation d'un corps de professionnels en passation des marchés.</p> <p>Élaboration d'une stratégie de renforcement</p>	Elevée	ARMP / Ministère en charge des marchés publics

<b>CONSTATS</b>	<b>RECOMMANDATIONS</b>	<b>PRIORITE</b>	<b>ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE</b>
<p>Néanmoins, il n'existe aucun critère objectif de sélection des membres des commissions, des sous commissions d'analyse et des membres des commissions spécialisées. En effet, dans les divers Ministères et autres entités publiques (maîtres d'ouvrage), il n'existe ni de norme connue en termes de formation et d'expérience minimale pour le recrutement du personnel, ni de norme pour évaluer la performance. En outre, l'absence de stratégie de formation durable à destination des agents publics (pour la professionnalisation et l'expertise) en matière de marchés publics au Cameroun, rend difficile la désignation de personnes ayant une expertise avérée. Ce qui conduit à une qualification insatisfaisante de membres de commissions qui ne sont pas choisis (à partir de la liste des Experts agréés par l'ARMP) sur la base de leurs compétences et expériences dans le domaine de l'appel d'offres.</p>	<p>des capacités et de professionnalisation certifiée des acteurs.</p> <p>Offrir aux acheteurs publics des possibilités d'évolution de carrière attractives, compétitives et fondées sur le mérite, en leur donnant des moyens clairs de progresser, en les protégeant des ingérences politiques dans le processus de passation de marchés et en promouvant les bonnes pratiques nationales et internationales en matière d'évolution professionnelle, de façon à améliorer les performances des acheteurs publics.</p>		