BANQUE MONDIALE

RAPPORT FINAL
Juin 2024

ETUDE SUR LE DIAGNOSTIC DE LA VULNERABILITE DES PME ET DE LEUR ACCESSIBILITE A LA COMMANDE PUBLIQUE (MARCHES PUBLICS ET BONS DE COMMANDE ADMINISTRATIFS) AU CAMEROUN

Evrad Walter NZAMBA
Consultant

Sommaire

1. Remerciements 3
2. Sigles, Acronymes et abréviations 4
3. Listes des encadrés, graphiques et tableaux 5
4. Executive Summary 6
5. Résumé Exécutif 12
1. Urgence d'un cadre règlementaire fixant les modalités d'attribution des Bons de Commande Administratifs 13
2. Nécessité de renforcer l'accès des PME à l'information sur les marchés publics 13
3. Coûts d'accès aux marchés publics et insuffisances des capacités financières des PME 14
4. Capacités managériales et techniques des PME sur les procédures d'attribution des marchés publiques 15
5. Longueur des délais de règlement des marchés publics 15
6. Nécessité de renforcer le cadre législatif et institutionnel 16
7. Besoin d'appui à la digitalisation des PME et des procédures des passations des marchés publics 17
8. Nécessité de renforcer les équipements techniques productifs des PME 18
6. Introduction : Contexte et objectifs de l'étude 19
7. Cadre législatif, réglementaire et institutionnel de promotion des PME au Cameroun 21
7.1. Cadre juridique et réglementaire de promotion des PME au Cameroun 21
7.2. Cadre institutionnel d'encadrement et de promotion des PME au Cameroun 23
8. Cadres législatif, règlementaire et institutionnel de la commande publique au Cameroun (marchés publics et des Bons de Commandes Administratifs) 30
8.1. Cadre législatif et règlementaire des marchés Publics au Cameroun 30
8.2. Cadre institutionnel des marchés publics au Cameroun 31
8.2.1. Acteurs évoluant dans la sphère stratégique 31
8.2.1.1. Autorité Chargée des Marchés Publics 31
8.2.1.2. Organisme chargé de la régulation des marchés publics 31
8.2.1.3. Conseils d'Administration des entreprises publiques 32
8.2.2. Acteurs évoluant dans la sphère opérationnelle 33
8.2.2.1. Acteurs de la passation des marchés publics 33
8.2.2.2. Acteurs de la phase de contrôle des marchés publics 34
8.2.2.3. Acteurs du suivi de l'exécution des marchés publics 36
8.2.2.4. Acteurs chargés du règlement des différends 38
8.3. Cas spécifique des Bons de Commande Administratifs 38
8.4. Organisation de la passation des marchés publics au Cameroun 39
8.5. Dispositifs spécifiques (facilités) d'accès des PME à la commande publique au Cameroun (marchés publics et BCA) 42
9. Présentation de données statistiques sur les PME et la commande publique au Cameroun 44
9.1. Données statistiques sur les PME au Cameroun 44
9.2. Données sur la commande publique (marchés publics et les Bons de Commande Administratifs) au Cameroun 47
9.2.1. Données sur les marchés publics 48
9.2.2. Données sur les Bons de Commande Administratifs 49
10. Méthodologie de collecte, de traitement et d'analyse des données de l'enquête 50
10.1. Identification des acteurs clés et conduite des entretiens sur le terrain 50
10.2. Informations générales sur l'enquête au Cameroun 51

10.3. Principaux résultats de l'enquête 54
10.4. Principales recommandations de l'étude 80
10.4.1. Recommandations sur les Bons de Commande Administratifs 80
10.4.1.1. Urgence d'un encadrement des modes d'attribution des Bons de Commande Administratifs 80
10.4.2. Recommandations sur les marchés publics 80
10.4.2.1. Nécessité de renforcer l'accès des PME à l'information sur les marchés publics 80
10.4.2.2. Coûts d'accès aux marchés publics et insuffisances des capacités financières des PME 81
10.4.2.3. Capacités managériales et techniques des PME sur les procédures d'attribution des marchés publics 82
10.4.2.4. Longueur des délais de règlement des marchés publics 83
10.4.2.5. Nécessité d'un renforcement du cadre législatif et institutionnel 84
10.4.2.5.1. Besoin d'un renforcement du cadre légal et règlementaire de la sous-traitance au Cameroun 84
10.4.2.5.2. Besoin d'initiatives gouvernementales spécifiques d'appui à l'accès des PME aux marchés publics 84
10.4.2.6. Besoin d'appui à la digitalisation des PME et des procédures des passations des marchés publics 85
10.4.2.7. Nécessité de renforcer les équipements techniques productifs des PME 85
11. Conclusion générale 85
12. Références 87
13. Annexes 88
1.1. Rapport de l'enquête sur le Cameroun ; 88
1.2. Questionnaire de collecte de données ; 88
1.3. Liste des Interlocuteurs rencontrés pendant la mission. 88

1. Remerciements

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à tous ceux qui nous ont assistés lors de cette enquête au Cameroun. Nous remercions particulièrement :

- Au sein de la Banque mondiale :
  - Monsieur **Cheick Fantamady KANTE,** Directeur Régional Afrique Centrale,
  - Madame **Guillemette Sidonie JAFFRIN,** Directrice des Opérations Afrique Centrale ;
  - Madame **Rose Caline CADET DESRUISSEAUX**, Spécialiste Senior en Gouvernance, Coordinatrice du Hub régional de passation des marchés,
  - Monsieur **Joseph Neiville Agbor BESONG FNU,** Spécialiste Senior du Secteur financier ;
  - Monsieur **Berlin APANG**, Spécialiste en passation des marchés ;
  - Monsieur **Richard Theodore KOULA NJOH**, Spécialiste en passation des marchés ;
- Les Autorités camerounaises notamment celles en charge des Ministères des Marchés publics, des PME et des Finances ;
- Les Responsables et points focaux de l'Agence de Régulation des Marchés publics, de l'Institut National de la Statistique, de l'Agence de Promotion des PME et de la Banque Camerounaise des PME ;
- Aux Responsables et points focaux des organisations et institutions suivantes : le Groupement des Entreprises du Cameroun (GECAM), le Mouvement des Entreprises du Cameroun (MECAM), l'Ordre National des Ingénieurs de Génie Civil du Cameroun (ONIGC), la Chambre de Commerce, de l'Industrie, des Mines Et de l'Artisanat du Cameroun (CCIMA-CA) et l'Agence Française de Développement ;
- Madame **Yvette OLOA née NDONGO**, Point focal principal de la mission pour le compte de l'Administration du Cameroun ;
- Monsieur **Pierre Lotis NANKEP**, Directeur des Systèmes d'Information à l'ARMP ;
- Monsieur **Karl BOBEMANE,** CEO de l'Agence de communication Hokano ;
- Les équipes du cabinet **Ytengui Consulting Africa ;**
- Et à tous ceux qui nous ont apportés une contribution multiforme.

Soyez-en tous remerciés !

2. Sigles, Acronymes et abréviations

ACMP	Autorité Chargée des Marchés Publics
AFD	Agence Française de Développement
AG	Approvisionnements Généraux
AI	Autres Infrastructures
AOO	Appel d'Offres Ouvert
AOR	Appel d'Offres Restreint
APME	Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
AUI	Auditeur Indépendant
BCA	Bons de Commande Administratif
BCPME	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises
BEC	Bâtiments et Equipements Collectifs
BM	Banque Mondiale
BSTP	Bourse de Sous-Traitance et de Partenariat
CA	Chiffre d'Affaires
CAER	Comité d'Arbitrage et d'Examen des Recours
CA-PME	Centre d'Accompagnement des PME
CCAG	Cahier des Clauses Administratives Générales
CCAP	Cahier des Clauses Administratives Particulières
CCCM	Commissions Centrales de Contrôle des Marchés
CCIMA-CA	Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines Et de l'Artisanat du Cameroun
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CER	Comité d'Examen des Recours
CFCE	Centre des Formalités de Création d'Entreprises
CIPM	Commissions Internes de Passation des Marchés
CMP	Code des Marchés Publics
CPM	Commission de Passation des Marchés
DAO	Dossier d'Appel d'Offres
ED	Entente Directe
EU	Union Européenne
FCFA	Franc de la Coopération Financière en Afrique
GUI	Guichet Unique de l'Investissement
INS	Institut National de la Statistique
ME	Moyenne Entreprise
MINEPAT	Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINFI	Ministère des Finances
MINMAP	Ministère des Marchés Publics
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
MP	Marchés Publics
OI	Observateur Indépendant
ONIGC	Ordre National des Ingénieurs de Génie Civil du Cameroun
PE	Petite Entreprise
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
RCCM	Registre du Commerce et du Crédit Mobilier
RIR	Route et Infrastructures Routières

SND	Stratégie Nationale de Développement
SPI	Services et Prestations Intellectuelles
TPE	Très Petite Entreprise

3. Listes des encadrés, graphiques et tableaux

Liste des encadrés

Encadré 1 : Centres des Formalités de Création des Entreprises 25
Encadré 2 : Centres de Gestion Agréés 31

Liste des graphiques :

Graphique 1 : Evolution de la création des PME au Cameroun 45
Graphique 2 : Répartition des marchés publics par type d'entreprises 49
Graphique 3 : Répartition de la commande publique par type de prestations 50
Graphique 4 : Données générales de l'enquête par régions 53

Listes des tableaux :

Tableau 1 : Synthèse de textes législatifs et règlementaires sur les PME au Cameroun 23
Tableau 2 : Synthèse de textes législatifs et réglementaires de la commande publique au Cameroun 31
Tableau 3 : Compétence et seuils des montants de chaque Commission 36
Tableau 4 : Procédures de passation des marchés publics 40
Tableau 5 : Facilités accordées aux PME pour accéder à la commande publique 43
Tableau 6 : Répartition des entreprises par type et par région 46
Tableau 7 : Répartition des entreprises par secteur d'activités et par type 47
Tableau 8 : Répartition des effectifs par type d'entreprises et par sexe 47
Tableau 9 : Synthèse des marchés publics et des BCA par type d'entreprises 48
Tableau 10 : Synthèse des marchés publics et des BCA par type de prestations 48
Tableau 11 : Répartition des marchés publics par nature des prestations et par exercice 49
Tableau 12 : Répartition des Bons des commandes administratifs par type d'entreprises 50
Tableau 13 : Répartition des Bons des commandes administratifs par type de prestations 50
Tableau 14 : Données de l'enquêtes par type d'entreprise et secteurs d'activités 54
Tableau 15 : Esquisse des coûts d'accès aux marchés publics pour les PME 83

4. Executive Summary

SMEs play a major role in the Cameroonian economy. They account for 99.8% of installed companies and contribute around 21% of Gross Domestic Product (GDP). In terms of job creation, they remain the leading employer in the private sector, accounting for 73% of the workforce, compared with only 27% for large companies. In 2016, for example, SMEs accounted for 60% of existing formal jobs. This key role in economic development has led the Cameroon government to take several initiatives to support the development of SMEs. This is why the Law No. 2010/001 of 13 April 2010 on the Promotion of Small and Medium-sized Enterprises was adopted, amended, and supplemented by Law No. 2015/010 of 16 July 2015.

In addition to this reform of the legislative and regulatory framework for the promotion of SMEs, the Government committed itself in 2018 to another major reform of public procurement law. The legislative and regulatory framework has been strengthened with the adoption of Decrees No. 2018/355 of 12 June 2018 and No. 2018/366 of 20 June 2018 on the Common Rules for Public Contracts and the Public Contracts Code respectively, with the aim of simplifying the procedures for awarding public contracts and making the process more transparent and fairer, while giving more responsibility to project owners and delegate project owners. Similarly, to facilitate SMEs' access to public procurement, Order No. 402/A/MINMAP/CAB of 21 October 2019 set the nature and thresholds for contracts reserved for artisans, SMEs, grassroots community organizations and civil society organizations.

However, despite these successive reforms, SMEs are still finding it extremely difficult to gain access to public contracts. To find a solution to this problem, the World Bank, as part of its technical assistance missions, has agreed with the Government of Cameroon to carry out this study. The study aims to:

- assess the progress made by the State since 2020 in terms of SMEs access to public contracts and administrative purchase orders.
- analyze the provisions and factors likely to encourage SMEs participation in public procurement (public contracts and administrative purchase orders).
- identify the main obstacles to SME access to public procurement contracts financed from their own resources and those of the main international donors (ADB, WB, AFD, EU, etc.).
- identify the opportunities offered to SMEs by the opening of public procurement (public contracts and administrative purchase orders) and the use of innovative solutions linked to SME access to public contracts.

This study was carried out over two (2) months throughout Cameroon. It consisted of collecting information on a sample of 534 SMEs in all sectors of activity: 71.3% in services, 21.5% in construction and public works, 4.3% in trade, 1.9% in the agri-food industry and 1% in various other sectors.

Over the period under review, public procurement (public contracts and Administrative purchase orders) amounted to XAF 3,358 billion, including XAF 2,747 billion for public contracts and XAF 611 billion for, with public contracts accounting for 82% of public expenditure and APO for 18%. SMEs obtained XAF 2,032 billion, or 61% of public contracts, compared with XAF 1,326 billion for other types of company, or 39%.

These figures show that in recent years, the share of SMEs in public procurement has improved

considerably thanks to the introduction of the APOs. But this effort to award contracts to SMEs has not yet had the expected impact on the country's economic fabric. This could be explained by the nature of the services for which SMEs are more in demand. We have therefore identified the following obstacles to SMEs' access to public contracts and formulated the relevant recommendations:

1. Urgent need for a regulatory framework setting out the procedures for awarding Administrative Purchase Orders (APOs)

Administrative Purchase Orders (APOs) are an important source of access to public procurement for SMEs. With more than XAF 559 billion allocated to SMEs between 2020 and 2023, or 91% of total APOs, this amount represents a significant effort by the State to support local SMEs. While this mechanism is already commendable for giving SMEs access to public contracts, it still needs to be better supervised and publicized to make public spending more transparent and efficient.

In fact, 94% of the SMEs surveyed considered the way APOs are awarded to be non-transparent. According to the results of the survey, the SMEs surveyed believe that this situation is attributable to the lack of transparency in the way APOs are awarded (43.7%), the corruption of public officials (39.5%) and the lack of competition between bids, which results in a considerable loss of revenue for the State.
In the short term, we therefore recommend the creation of a regulatory framework and simplified documentation to govern the award of Administrative Purchase Orders.
In the medium and long term, this institutional framework could be supplemented by the creation of central public purchasing bodies to make SMEs more competitive and public spending more efficient.

2. The need to improve SMEs' access to information on public contracts

Our study shows that there is a real asymmetry of information between the measures taken by the State to improve SME's access to public contracts and the actual appropriation of these measures by SMEs. Of all the SMEs surveyed, 68% felt that access to information on public contracts was a real difficulty.

Most SMEs surveyed are not sufficiently informed about public procurement procedures in general, and even less about the facilities granted to them in the CMP or other texts governing access to public procurement. By way of illustration, 60% of the SMEs surveyed do not master the procedures of the Public Procurement Code (Decree No. 2018/366 of 20 June 2018), 59.36% are unfamiliar with the rules applicable to procurement by public enterprises (Decree No. 2018/355 of 12 June 2018). We therefore recommend to:

- organize information, awareness-raising, and capacity-building sessions on the legislative and regulatory framework for public procurement and the documents and information useful to tenderers, in particular the contents of the DAO and CCAP, the preparation of tenders, methods for preparing prices and evaluating tenders, subcontracting and procedures for settling public expenditure.
- popularize the information published in the public procurement journal and on the COLEPS and PRIDESOFT tools.
- encourage SMEs to consult online publications containing data/information on public procurement.

3. Costs of accessing public contracts and SMEs' lack of financial capacity

SMEs face relatively high costs in connection with public procurement, considering their generally limited financial resources. The costs identified are not exhaustive. They do not include "hidden costs" that may be linked to administrative delays, "excessive" bureaucracy and possibly corruption. On the specific point of SMEs' financial capacity, the survey reveals that SMEs encounter difficulties in the process of awarding and performing contracts, the main one being low financial capacity (79.8%), followed by technical capacity (5.4%), legal capacity (5%) and human capital.

The elements of financial capacity that are the most difficult to mobilize are the sureties required (65.2%), the financing of working capital requirements (23.6%), the cost of taking out professional insurance, and the production of certified financial statements, where applicable. So, we recommend to:

- reduce administrative costs and red tape by:
  - creating a one-stop shop to reduce the number of players involved in issuing documents relating to public procurement.
  - abolishing, for the benefit of SMEs, certain administrative documents for which a fee is currently charged.
- strengthen financial capacity by:
  - supporting SMEs by setting up guarantee instruments to facilitate their access to finance.
  - building the capacity of SME managers in the financial and accounting management of their businesses to improve their knowledge and limit certain administrative costs (production of financial statements, payment of arrears/penalties on tax and social debts, etc.).
  - creating an incentive framework to encourage new players in SME financing (investment funds, venture capital companies, business angels or participative financing) to broaden the range of financial products available to SMEs, in addition to traditional banking products which are not always adapted to the financing needs of SMEs.

4. SMEs' managerial and technical skills in public procurement procedures

Project owners, those responsible for supervising public contracts, bankers and insurers, and officials of the bodies responsible for regulating public contracts are all unanimous on the need to strengthen the managerial skills of SME’s managers in general, and more specifically on the procedures for awarding public contracts or APOs. Indeed, SME promoters are often at the center of all management and may not have an appropriate background in administrative, accounting, or financial management.

In the specific case of procurement procedures, 61% of the entrepreneurs surveyed are not familiar with the procedures set out in the Procurement Code, and 59% are unaware of the existence of the Common Rules Applicable to Procurement by Public Undertakings. What's more, 68% of the SMEs surveyed said they had decided not to take part in competitive tendering procedures because they were unfamiliar with the procedures, or they considered the system for awarding public contracts to be non-transparent or even opaque.

We therefore recommend building the capacity of SME staff on the following priority issues:

- procedures for submitting tenders.
- preparation of supporting documents for files.
- tender evaluation procedures.
- financial, accounting, tax and social obligations in public procurement procedures.
- presentation of references required in tender documents.

5. Length of time taken to settle public contracts

The problem of contract payment times concerns all economic players involved in public procurement. However, it is more difficult for SMEs because of their fragile financial situation. The CMP sets a deadline of 90 days for contract payments, but this deadline is still not respected in practice.

Our discussions with officials from Cameroon's Treasury Department highlighted the fact that the timescales quoted by economic operators or contractors do not always take account of the time required to process payment files as part of the public spending chain. To this end, CIREX 2024 (Art.347) specifies the various stages and associated timeframes for processing public expenditure. They cover legal commitment to accounting commitment (10 days), accounting commitment to payment (14 days), liquidation to authorization (3 days) and payment (90 days) after authorization. We recommend the following:

- **For SME**s:
  - make SMEs aware of the public expenditure chain (steps to follow and documents to provide) at each stage of the chain.
  - make SMEs aware of how to invoice and claim payment of the default interest provided for in the Public Procurement Code on late payments of overdue invoices, advances, or payments on account.
- **For the Public Administration**:
  - raise awareness among public accountants of the urgent need to comply with regulatory deadlines for payment of invoices from SMEs.
  - set up a factoring platform to enable SMEs to pre-finance orders and encourage electronic invoicing of SME services.
  - work on interoperability between the budget management (PROMIS), cash management (CARDRE) and public contract execution (COLEPS/PRIDESOFT) platforms.
  - Align the execution of procurement plans, budgetary frameworks, and the State's cash flow plan to limit cash flow pressures on SMEs (MINMAP, MINFI, MINPAT).

6. The need to strengthen the legislative and institutional framework.

a. The need to strengthen the legal and regulatory framework for subcontracting in Cameroon

Subcontracting is a privileged means for SMEs to access markets, whether private or public. The CMP and the Common Rules Applicable to Public Contracts set out the provisions governing subcontracting (or co-contracting) in public contracts in Cameroon. The CMP specifies that subcontracting is primarily reserved for SMEs owned by nationals or those in which nationals hold at least 33% of the capital.

Despite these provisions, national SMEs are steel finding it difficult to obtain subcontracting contracts. Some of the provisions of articles 131 to 133 of the Public Procurement Code relating to subcontracting, which should benefit for SMEs, are not always made operational; this is the case, for example, with the text that should specify, by field of activity, the list of services that may be subcontracted.

Finally, the legal framework that can force major contractors to use local SMEs. Cameroon has made no provision for a specific legal framework to enable the development of subcontracting between public procurement players. To date, it has only drawn up a subcontracting charter, which is not binding because it does not have the force of law. Subcontracting should be made more binding and geared towards value-creating activities. Therefore, we recommend to:

- operationalize certain provisions of the Public Procurement Code to specify, by field of activity, the list of services that may be subcontracted (art.132).
- define the category of contracts and the thresholds that make recourse to national subcontracting compulsory and amend the general administrative clauses and the DAOs accordingly (art.131).
- improve the dissemination of information produced by the subcontracting exchange: creation or improvement of the website, popularization of the website, with access links available on the MINMAP and ARMP websites and regular updating of the list of SMEs, considering any sanctions imposed by the Procurement Authority.
- organize training sessions in partnership with the SME group and the BSTP to build the capacity of SMEs in contract management.
- strengthen the legal and institutional framework for subcontracting by adopting a law and strengthening the capacities and scope of action of the BSTP.

b. The need for specific government initiatives to support SME access to public contracts

As part of this survey, we met several players in the SME's support ecosystem. Among the various support programs on offer, we did not directly identify a specific program to help SMEs gain access to public procurement contracts.

Such a program would be more important given that 79.4% said they had never received training on public procurement, i.e., more than 3/4 of those surveyed. We propose the following:

- Operationalize the partnership agreement between ARMP and BSTP for SMEs would be aimed at SMEs and Public Purchasers.
- Support any other similar initiative that may be undertaken by the private or public sector.

7. Need for support in digitizing SMEs and public procurement procedures.

By introducing tools such as COLEPS and PRIDESOFT for the online processing of public contracts, the State of Cameroon is taking a further step towards the complete digitization of its public procurement system. This effort by the State must be accompanied by the adoption of these tools by economic operators. To date, however, many SMEs are finding it difficult to get to grips with digital tools. 56.4% of SMEs surveyed said they were unfamiliar with the public procurement

journal and over 75.9% said they were unfamiliar with the COLEPS system, the online electronic procurement system. To solve this issue, we recommend to:

- Train and raise awareness among SMEs on the COLEPS (MINMAP) and PRIDESOFT(ARMP) tools.
- Train and raise the awareness of SMEs on NTIC tools (ANTIC) to improve their appropriation of the tools for digitizing SMEs and public procurement systems private or public.

5. Résumé Exécutif

Le rôle des PME dans l'économie camerounaise est prépondérant. Ces dernières représentent 99.8% des entreprises installées et contribuent autour de 21% dans le Produit Intérieur Brut (PIB). En matière de création d'emploi, elles demeurent le 1er employeur du secteur privé avec 73% des effectifs contre 27% seulement pour les grandes entreprises. En 2016 par exemple, les PME contribuaient à hauteur de 60% des emplois formels existants. Ce rôle clé dans le développement économique a conduit le Gouvernement camerounais à prendre un certain nombre d'initiatives visant à accompagner le développement des PME. C'est dans cet état d'esprit qu'a été adoptée la loi N° 2010/001 du 13 avril 2010 portant Promotion des Petites et Moyennes Entreprises, modifiée et complétée par la loi N°2015/010 du 16 juillet 2015.

En complément de cette réforme du cadre législatif et règlementaire de promotion des PME, le Gouvernement s'est engagé dès 2018 sur une autre réforme majeure : celle du droit de la commande publique. Ainsi, le dispositif législatif et réglementaire y relatif a été renforcé avec l'adoption des décrets N°2018/355 du 12 juin 2018 et N°2018/366 du 20 juin 2018 portant respectivement Règles Communes applicables aux Marchés des Entreprises Publiques et Code des Marchés Publics, dans le but de simplifier les procédures d'attribution des marchés publics et de rendre le processus plus transparent et équitable, tout en confiant plus de responsabilités aux Maîtres d'Ouvrage et Maîtres d'Ouvrage Délégués. De même, pour faciliter l'accès des PME à la commande publique, l'arrêté N°402/A/MINMAP/CAB du 21 octobre 2019 a été pris afin de fixer la nature et les seuils des marchés réservés aux artisans, aux PME, aux organisations communautaires à la base et aux organisations de la société civile.

En dépit de impacts positifs observables depuis la mise en œuvre de ces réformes successives sur les PME, que ce soit en matière de création d'entreprises ou d'amélioration du cadre réglementaire accordant des conditions préférentielles aux PME pour accéder à la commande publique, ces dernières éprouvent encore d'énormes difficultés à accéder à la commande publique.

Afin de trouver une solution à cette situation, la Banque Mondiale dans le cadre de ses missions d'assistance technique s'est accordée avec le Gouvernement camerounais pour mener une étude vise à identifier les principaux freins que rencontrent les PME à accéder à la commande publique. Cette étude comprenait également une phase d'enquête de terrain menée sur une période deux mois (avril à mai 2024) sur tout le territoire camerounais. Elle a ainsi consisté à collecter les informations à l'aide d'un questionnaire auprès de 534 PME de tous secteurs d'activités dont 71,3% dans les services, 21,5% dans les BTP, 4,3% dans le commerce, 1,9% dans l'industrie agroalimentaire et 1% dans divers autres secteurs.

De plus, nous avons analysé les données sur la commande publique couvrant les exercices 2020 à 2023. Sur cette période, le montant de la commande publique (marchés publics et BCA) s'est établi à FCFA 3.358 milliards dont FCFA 2.747 milliards pour les marchés publics (MP) et FCFA 611 milliards pour les BCA ; les marchés publics représentant 82% de la dépense publique et les BCA 18%. Sur le montant total de la commande publique, les PME ont obtenu FCFA 2.032 milliards, soit 61% de la commande publique contre FCFA 1.326 milliards pour les autres types d'entreprises, soit 39%. Ces données montrent que depuis quelques années, la part des PME dans la commande publique s'est considérablement améliorée grâce notamment à l'instauration des

BCA. Mais cet effort dans l'attribution des marchés aux PME n'a pas encore l'impact escompté sur le tissu économique du pays en termes de compétitivité, et de diversification économique. Ceci pourrait s'expliquer la nature des prestations pour lesquelles les PME sont davantage sollicitées.

Nous avons ainsi identifié les freins suivants qui entravent l'accès des PME à la commande publique et formulé les recommandations y relatives :

1. Urgence d'un cadre règlementaire fixant les modalités d'attribution des Bons de Commande Administratifs

Les BCA constituent une source importante pour l'accès des PME à la commande publique. Avec plus de 559 milliards attribués aux PME entre 2020 et 2023, soit 91% du total des BCA, ce montant constitue un effort significatif consenti par l'Etat pour appuyer les PME locales. Si ce mécanisme est déjà louable pour l'accès des PME à la commande publique, il mériterait toutefois d'être davantage encadré et vulgarisé pour plus de transparence et d'efficacité de la dépense publique.

En effet, le mode d'attribution des BCA est jugé non transparent par 94% des PME interrogées. D'après les résultats de l'enquête, les PME interrogées estiment que cette situation est imputable à l'opacité des modes d'attribution des BCA (43,7%), la corruption des agents publics (39,5%) et l'absence de concurrence des offres qui entrainent un manque à gagner considérable pour l'Etat. Aussi, nous recommandons à court terme de créer un cadre règlementaire et une documentation allégée pour encadrer l'attribution des Bons de Commande Administratifs. A moyen et long terme, ce cadre institutionnel pourrait être complété par la création des centrales d'achats publics pour introduire plus de compétitivité entre les PME et d'efficacité dans la dépense publique.

2. Nécessité de renforcer l'accès des PME à l'information sur les marchés publics

Notre étude montre qu'il y a une réelle asymétrie d'information entre les mesures prises par l'Etat pour améliorer l'accès des PME aux marchés publics et l'appropriation effective desdites mesures par les PME. En effet, sur la totalité des PME interrogées, 68% estiment que l'accès à l'information sur les marchés publics constitue une véritable difficulté.

La majorité des PME interrogées n'est pas suffisamment informée sur les procédures de passation de marchés publics en général, et encore moins sur les facilités qui leurs sont accordées dans le CMP ou les autres textes régissant les marchés publics. A titre d'illustration, 60% des PME interrogées affirment ne pas maitriser les procédures du Code des marchés publics (décret 2018/366 du 20 juin 2018), 59,36% ont une méconnaissance des règles applicables aux marchés des entreprises publiques (décret 2018/355 du 12 juin 2018).

Pour ce faire, nous recommandons de :

- organiser des séances d'information, de sensibilisation et de renforcement de capacités sur le cadre législatif et réglementaire des marchés publics et les documents et informations utiles pour les soumissionnaires aux appels d'offres, notamment les contenus des DAO et des CCAP, le montage des offres, les méthodes d'élaboration des

prix et d'évaluation des offres, la sous-traitance et les procédures de règlement des dépenses publiques ;

- vulgariser les informations diffusées dans le journal des marchés publics et sur les outils COLEPS et PRIDESOFT(plans de passations annuels des marchés et publications du Journal des marchés publics);
- inciter les PME à consulter les publications en ligne des données /informations sur les marchés publics.

3. Coûts d'accès aux marchés publics et insuffisances des capacités financières des PME

En tenant compte de la surface financière des PME qui est généralement limitée, nous constatons que ces dernières supportent des frais relativement importants dans le cadre des marchés publics. Les frais identifiés ne sont pas exhaustifs et n'intègrent pas les « coûts cachés » qui peuvent être liés aux lenteurs administratives, à la bureaucratie « excessive » ou à la corruption éventuelle.

Sur le point spécifique des capacités financières, l'enquête révèle que les PME rencontrent des difficultés en phases de passation et d'exécution des marchés. La principale de ces difficultés est la faible capacité financière (79,8%), suivie de la capacité technique (5,4%), de la capacité juridique (5%) et du capital humain. Les éléments de capacité financière qui posent le plus de difficultés à mobiliser sont les cautions exigées (65.2%), le financement du besoin en fonds de roulement (23,6%), les frais de souscription des assurances professionnelles, la production des états financiers certifiés, le cas échéant.

Recommandations :

- **Pour réduire les frais administratifs et les lourdeurs administratives** :
    - créer un Guichet Unique qui permettrait de réduire la multiplicité des acteurs dans la délivrance des documents relatifs aux marchés publics ;
    - supprimer au bénéfice des PME certains documents administratifs qui sont aujourd'hui payant.
- **Pour renforcer les capacités financières :**
    - appuyer les PME en mettant en place des instruments de garanties pour faciliter leur accès au financement ;
    - renforcer les capacités des dirigeants des PME dans la gestion financière et comptable de leurs entreprises pour améliorer leurs connaissances et limiter certains coûts administratifs (production des états financiers, paiement des arriérés/pénalités sur les dettes fiscales et sociales...) ;
    - créer un cadre incitatif pour favoriser les nouveaux acteurs du financement des PME (fonds d'investissement, les sociétés de capital-risque, le Business Angels ou financement participatif) afin d'étoffer la gamme de produits financiers disponibles pour les PME, en complément des produits bancaires classiques qui ne sont pas toujours adaptés aux besoins de financement des PME.

4. Capacités managériales et techniques des PME sur les procédures d'attribution des marchés publiques

Que ce soient les Maitres d'Ouvrages, les chargés du contrôle des marchés publics, les banquiers, les assureurs ou les responsables de l'ARMP, tous sont unanimes sur la nécessité de renforcer les capacités managériales des dirigeants des PME sur les procédures d'attribution des marchés publics ou des BCA. En effet, plusieurs promoteurs des PME sont souvent au centre de toute la gestion et peuvent ne pas avoir les bases nécessaires en gestion administrative, financière, comptable et/ou fiscale.

Concernant le cas spécifique des procédures de marchés, 61% des entrepreneurs interrogés affirment ne pas maîtriser les procédures du Code des marchés et 59% déclarent ignorer l'existence des Règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques. Plus encore, 68% des PME interrogées disent renoncer à participer aux appels à concurrence à cause de leur méconnaissance des procédures ou, elles les jugent non transparentes voire opaques.

En conséquence, nous recommandons de renforcer les capacités du personnel des PME sur les problématiques prioritaires suivantes :

- procédures de soumission des offres ;
- constitution des pièces justificatives des dossiers d'appels d'offres ;
- procédures d'évaluation des offres ;
- obligations financières, comptables, fiscales et sociales dans les procédures de marchés publics ;
- présentation des références exigées dans les dossiers d'appel d'offres.

5. Longueur des délais de règlement des marchés publics

Le problème des délais de règlements des marchés concerne tous les acteurs économiques qui participent à la commande publique. Mais celui-ci est plus délicat pour les PME compte tenu de la fragilité de leur surface financière. En effet, le CMP prévoit un délai de 90 jours pour le paiement des marchés publics mais ce délai n'est toujours pas respecté dans la pratique.

Nos échanges avec les responsables de Direction Générale du Trésor Public du Cameroun, ont fait ressortir le fait que les délais décomptés par les opérateurs économiques ou les MO ne tiennent pas toujours compte des délais du traitement des dossiers de règlements exigés dans la CIREX 2024, en son article 347 qui précise, à cet effet, les différentes étapes et les délais associés pour le traitement de la dépense publique. Ils couvrent les phases :

- de l'engagement juridique à l'engagement comptable : 10 jours ;
- de l'engagement comptable à la liquidation : 14 jours ;
- de la liquidation à l'ordonnancement : 3 jours ;
- du paiement : 90 jours après l'ordonnancement.

D'après les résultats de notre enquête, 91,4% des PME interrogées estiment que les délais de paiement de 90 jours prévus par le Code des marchés publics sont longs et mériteraient d'être ramenés à 30 jours pour les PME. Ce constat tant à confirmer les résultats d'une étude récente

de la banque mondiale[1] menée dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, qui a révélé que les délais de règlement des marchés au Cameroun sont compris entre 101 et 200 jours.

Nous recommandations ainsi :

- **Pour les PME de:**
  - sensibiliser les PME sur la chaine de la dépense publique (étapes à suivre et documents à fournir) à chaque étape de la chaine ;
  - sensibiliser les PME à facturer et réclamer le paiement des intérêts moratoires prévus par le Code de Marchés publics sur les retards de paiements des factures échues, les avances ou les acomptes.

- **Pour l'Administration publique de :**
  - sensibiliser les Comptables publics sur l'urgence de respecter les délais règlementaires du paiement des factures des PME ;
  - mettre en place une plateforme d'affacturage pour permettre aux PME de préfinancer les commandes et encourager la facturation électronique des prestations des PME ;
  - travailler à l'interopérabilité entre les plateformes de gestion budgétaire (PROMIS), de trésorerie (CARDRE) et d'exécution des marchés publics (COLEPS/PRIDESOFT) ;
  - Aligner l'exécution des plans de passation de marchés, les cadrages budgétaires et le plan de trésorerie de l'Etat afin de limiter les tensions de trésorerie des PME (MINMAP, MINFI, MINPAT).

6. Nécessité de renforcer le cadre législatif et institutionnel

a. Besoin d'un renforcement du cadre légal et règlementaire de la sous-traitance au Cameroun

La sous-traitance est un moyen privilégié pour les PME d'accéder aux marchés, qu'ils soient privés ou publics. Le CMP et les Règles Communes applicables aux marchés des entreprises publiques fixent les dispositions encadrant la sous-traitance (ou de la cotraitance) des marchés publics au Cameroun. Le CMP précise que la sous-traitance est en priorité réservée aux PME détenues par les nationaux ou celles dans lesquelles les nationaux sont détenteurs d'au moins 33% du capital.

Malgré ces dispositions, les PME nationales éprouvent des difficultés à obtenir les marchés en sous-traitance. Certaines dispositions des articles 131 à 133 du Code de marchés Publics relatives à la sous-traitance et qui devraient favoriser les PME ne sont pas toujours rendues opérationnelles ; c'est entre autres le cas du texte devant préciser par domaine d'activités, la liste des prestations susceptibles de faire l'objet de sous-traitance.

Enfin, le cadre légal pouvant contraindre les grands donneurs d'ordres à recourir aux PME locales. Le Cameroun n'a pas prévu un cadre légal spécifique pouvant permettre de développer la sous-traitance entre les acteurs de la commande publique. A ce jour, il n'a élaboré qu'une charte de la sous-traitance qui n'est pas contraignante car n'ayant pas force de loi. Il faudrait davantage rendre la sous-traitance contraignante et l'orienter vers des activités créatrices de valeur.
Aussi recommandons-nous :

[1] Banque Mondiale (2022), « *Cadre de dialogue sur les politiques de marchés publics pour l'Afrique de l'Ouest et Centrale (AOC)* », BIRD W.C, 2022, p.46.

- d’opérationnaliser certaines dispositions du Code des marchés publics afin de préciser par domaine d’activités, la liste des prestations susceptibles de faire l’objet de sous-traitance (art.132) ;
- de définir la catégorie des marchés publics et les seuils qui rendent obligatoire le recours à la sous-traitance nationale et modifier en conséquence les cahiers des clauses administratives générales et les DAO (art.131) ;
- d’améliorer la diffusion de l'information produite par la bourse de sous-traitance par la création ou amélioration du site internet, la vulgarisation du site internet avec des liens d'accès disponibles sur les sites du MINMAP et de l'ARMP, et la mise à jour régulière de la liste des PME en prenant en compte les éventuelles sanctions de l'Autorité des Marchés ;
- d’organiser des sessions de formation en partenariat avec les groupements des PME et la BSTP pour renforcer les capacités des PME dans la gestion des contrats ;
- de renforcer le cadre légal et institutionnel de la sous-traitance par l’adoption d’une loi pour améliorer les capacités et le champ d’actions de la BSTP.

b. Besoin d’initiatives gouvernementales spécifiques d’appui à l’accès des PME aux marchés publics

Dans le cadre de cette enquête, nous avons rencontré plusieurs acteurs de l’écosystème d’encadrement des PME. Dans les différents programmes d’accompagnent proposés, nous n’avons pas directement identifié un programme spécifique qui accompagne les PME dans l’accès à la commande publique. Ce programme serait d’autant plus important que 79,4% des dirigeants des PME affirment n’avoir jamais bénéficié d’une formation sur les marchés publics. En conséquence, il conviendrait :

- d’opérationnaliser la convention de partenariat entre l’ARMP et la BSTP a l’intention des PME serait destiné aux PME et aux Acheteurs publics ;
- de soutenir toute autre initiative similaire pouvant être portée par le privé ou public.

7. Besoin d’appui à la digitalisation des PME et des procédures des passations des marchés publics

En mettant en place des outils comme COLEPS et PRIDESOFT pour le traitement en ligne des marchés publics, l’Etat du Cameroun marque un pas supplémentaire vers la digitalisation complète de son système des marchés publics. Cet effort consentis par l’Etat doit s’accompagner d’une appropriation desdits outils par les opérateurs économiques. Or à ce jour, plusieurs PME ont du mal à s’approprier les outils numériques. En effet, 56,4% des PME interrogées affirment ne pas connaitre le Journal des marchés publics et plus de 75,9% reconnaissent ne pas connaitre le système COLEPS, le système électronique de passation des marchés en ligne.

A cet effet, il conviendrait de :

- Former et sensibiliser les PME sur les outils COLEPS (MINMAP) et PRIDESOFT(ARMP) ; Former et sensibiliser les PME sur les outils NTIC (ANTIC) afin d’améliorer leur appropriation des outils de numérisation des PME et des système des marchés publics.

8. Nécessité de renforcer les équipements techniques productifs des PME

Nous notons une difficulté majeure pour les PME à acquérir les équipements techniques nécessaires à la bonne exécution des marchés qui leurs sont attribués. Les éléments de capacité technique qui semblent le plus causer des difficultés à mobiliser sont très majoritairement la capacité technique et matérielle (75,1%) puis les justifications de la situation fiscale et sociale (10%), les certifications (9,9%). Ceux-ci constituent la deuxième cause de disqualification des PME dans le cadre de l'exécution des marchés publics par les PME, après la capacité financière.

Avec des meilleurs équipements, les PME pourraient approcher des marchés plus significatifs et à très forte valeur ajoutée. Ce qui pourrait fortement améliorer leurs productivité et compétitivité. Il conviendrait ainsi d'encourager les PME à recourir au crédit-bail pour financer sur les équipements productifs.

6. Introduction : Contexte et objectifs de l'étude

La République du Cameroun a élaboré pour la période 2020-2030 son plan stratégique de développement dénommé « ***Stratégie Nationale de Développement (SND30)*** »**.** Cette stratégie vise la transformation structurelle et le développement inclusif du pays. Elle se fonde sur plusieurs piliers ; parmi lesquels figurent la transformation structurelle de l'économie, la promotion de l'emploi et l'insertion économique au sein desquelles les PME sont clairement identifiées comme des acteurs majeurs de la diversification économique et de la promotion du plein emploi décent.

Comme dans plusieurs autres pays en voie de développement à travers le monde, le rôle des PME dans l'économie camerounaise est prépondérant. Ces dernières représentent 99.8% des entreprises installées et contribuent autour de 21% dans le Produit Intérieur Brut (PIB). En matière de création d'emploi, elles demeurent le 1er employeur du secteur privé avec 73% des effectifs contre 27% seulement pour les grandes entreprises. En 2016 par exemple, les PME contribuaient à hauteur de 60% des emplois formels existants. C'est fort de ce constat que la SND30 a inscrit le développement des PME et de l'entreprenariat des jeunes en zones urbaines comme priorité avec comme sous-axes stratégique la consolidation des dispositions d'accès réservés des PME aux marchés publics, la réforme du dispositif de la sous-traitance et l'implantation accélérée des incubateurs d'entreprises dans les établissements d'enseignement[2].

Ce rôle clé dans le développement économique a conduit le Gouvernement camerounais à prendre un certain nombre d'initiatives visant à accompagner le développement des PME. C'est dans cet état d'esprit qu'a été adoptée la loi N° 2010/001 du 13 avril 2010 portant Promotion des Petites et Moyennes Entreprises, modifiée et complétée par la loi N°2015/010 du 16 juillet 2015.

Si l'un des premiers objectifs visés par ce nouveau cadre normatif des PME qui est d'inciter à la création d'entreprises semble progressivement porter des fruits, grâce notamment à la création des Centres de Formalités à la Création des Entreprises (CFCE) sur l'ensemble du territoire national lesquels permettent aujourd'hui la création de plus de 15.000 PME par an (contre moins de 1 000 PME avant cette réforme), le plus gros défi consiste maintenant à faire prospérer ces PME pour en faire des acteurs clés de la compétitivité, de la productivité et de l'attractivité au sien de l'économie camerounaise. Ceci passe nécessairement par des meilleures opportunités d'affaires induites par un accès privilégié à la commande publique.

C'est pourquoi, en complément de cette réforme du cadre législatif et règlementaire de promotion des PME, le Gouvernement s'est engagé dès 2018 sur une autre réforme majeure : celle du droit de la commande publique. Ainsi, le dispositif législatif et réglementaire y relatif a été renforcé avec l'adoption des décrets N°2018/355 du 12 juin 2018 et N°2018/366 du 20 JUIN 2018 portant respectivement Règles Communes applicables aux Marchés des Entreprises Publiques et Code des Marchés Publics, dans le but de simplifier les procédures d'attribution des marchés publics et rendre le processus plus transparent et équitable, tout en confiant plus de responsabilités aux Maîtres d'Ouvrage et Maîtres d'Ouvrage Délégués. De même, pour faciliter l'accès des PME à la commande publique, l'arrêté N°402/A/MINMAP/CAB du 21 octobre 2019 a

[2] Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (2020), *« Stratégie Nationale de Développement 2020-2030, pour la transformation structurelle et le développement inclusif* », Janvier 2020, p.14

fixé la nature et les seuils des marchés réservés aux artisans, aux PME, aux organisations communautaires à la base et aux organisations de la société civile.

Cependant, en dépit de ces réformes successives, les PME éprouveraient encore d'énormes difficultés à accéder à la commande publique. Afin de trouver une piste de solution par rapport à ce constat, la Banque mondiale dans le cadre de ses missions d'assistance technique s'est accordée avec le Gouvernement camerounais pour mener la présente étude qui vise à :

- apprécier les progrès réalisés par l'Etat depuis 2020 en termes d'accès des PME aux marchés publics et aux Bons de Commande Administratifs ;
- analyser les dispositions et facteurs susceptibles de favoriser la participation des PME à la commande publique (Marchés Publics et Bons de Commande Administratifs) ;
- identifier les principaux freins à l'accès des PME aux marchés publics sur financements propres et ceux des principaux bailleurs de fonds internationaux;
- recenser les possibilités offertes aux PME par l'ouverture de la commande publique (Marchés Publics et Bons de Commande Administratifs) et l'utilisation de solutions innovantes liées à l'accès des PME aux contrats publics.

Pour atteindre ces objectifs, nous allons dans un premier temps nous atteler à passer en revue le dispositif législatif et réglementaire qui encadre la promotion des PME ainsi que la commande publique.

Puis, dans un second temps, nous verrons les principales données statistiques sur les PME et les marchés publics afin d'en dégager les grandes tendances générales et le poids des PME dans l'économie.

Enfin, nous présenterons les données de l'enquête, les constats sur le terrain et les principales recommandations de l'étude.

7. Cadre législatif, réglementaire et institutionnel de promotion des PME au Cameroun

7.1. Cadre juridique et réglementaire de promotion des PME au Cameroun

La Politique de développement des PME au Cameroun est encadrée par la loi N° 2010/001 du 13 avril 2010 portant Promotion des Petites et Moyennes Entreprises. Cette loi a été modifiée et complétée par la loi N°2015/010 du 16 juillet 2015. Ces deux textes fixent ainsi le cadre général d'orientation de la politique publique de développement des PME au Cameroun, laquelle s'articule autour des questions relatives à l'appui à la création, d'incubation, d'appui au développement et le soutien au financement.

Dans ces deux textes, la PME est définie comme toute entreprise, quel que soit son secteur d'activité, qui emploie au plus cent (100) personnes et dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes n'excède pas trois (3) milliards de Francs FCA. La notion de PME inclut les Très Petites Entreprises (TPE), les Petites Entreprises (PE) et les Moyennes Entreprises (ME). Ainsi :

- *la **TPE** est une entreprise qui emploie cinq (5) personnes au plus et qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes qui n'excède pas quinze(15) millions de Francs CFA ;*
- *la **PE** emploie entre six(6) et vingt(20) personnes et réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre quinze(15) millions et deux cent cinquante (250) millions de Francs CFA ;*
- ***la ME** emploie entre vingt-et-une(21) et cent (100) personnes et réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre deux cent cinquante (250) millions et trois(3) milliards de Francs CFA.*

Il est à préciser qu'en cas de difficulté de classement d'une entreprise dans l'une des catégories définies ci-dessus, le critère prédominant à retenir est le chiffre d'affaires hors taxes.

La loi prévoit également la création du Fichier National des PME. Ce fichier est une base de données informatiques en ligne qui doit enregistrer toutes les PME créées au Cameroun. L'inscription d'une PME sur ce fichier lui donne droit à l'octroi d'un numéro d'entreprise renouvelable tous les deux ans et au bénéfice des programmes d'accompagnement mis en place par l'Etat en faveur des PME.

Au Cameroun, l'accompagnement des PME est encadré par d'autres textes législatifs et réglementaires dont les plus significatifs sont listés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : *Synthèse de textes législatifs et règlementaires sur les PME au Cameroun*

Thèmes	*Textes législatifs et règlementaires*
Création, Promotion, encadrement, accompagnement et développement des PME	• *Loi N°2010/001 du 13 avril 2010 portant Promotion des Petites et Moyennes Entreprises au Cameroun ;* • *Loi N°2015/010 du 16 juillet 2015 Modifiant et complétant certaines dispositions de la loi 2010/001 portant Promotion des PME au Cameroun ;* • *Loi N°2019/004 du 25 avril 2019, loi-cadre régissant l'Economie Sociale au Cameroun ;* • *Décret N°2013/092 du 03 avril 2013 portant organisation et fonctionnement de l'Agence de Promotion des PME, modifié et complétée par le décret N°2013/297 du 9 septembre 2013 ;* • *Décret N°2013/169 du 27 mai 2013 portant organisation du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat ;* • *Décret N°2018/629 du 25 octobre 2018 portant réorganisation de l'APME ;* • *Décret 2020/0301/PM du 22 janvier 2020 fixant les modalités d'accomplissement des missions des structures d'incubation des PME ;* • *Décret N°2000/002/PM du 06 janvier 2000 portant organisation des Centres de Gestion Agréés (CGA), modifié et complété par le décret N°2007/0456/PM du 29 mars 2007 et enfin modifié récemment par le décret N°2011/1137/PM du 12 mai 2011 portant organisation des activités des Centres de Gestion et fixant tous les avantages fiscaux accordés aux adhérents desdits centres ;* • *Arrêté N 090/CAB/PM du 29 octobre 2013 portant organisation du Fichier National des PME ;* • *Arrêté 00003/MINPMEESA du 13 juillet 2011 précisant la forme, les éléments du contenu de l'acte d'agrément des structures privées d'incubation et les conditions de son renouvellement ;* • *Arrêté 00004/MINPMEESA du 13 juillet 2011 précisant le contenu des Accords de partenariats entre le Ministère en charge des PME et les structures publiques d'incubation, et des cahiers de charges y afférents ;* • *Instruction No 001/CAB/PM du 18 mars 2010, modifiée et complétée par l'Instruction N°004/CAB/PM du 25 mai 2012 relative aux formalités administratives de création d'entreprises au Cameroun ;* • *Circulaire Interministérielle N°001/MINJUSTICE/MINPMEESA/MINFI du 30 mai 2012 relative à la procédure devant les Centres de Formalités de Création d'Entreprises (CFCE) ;* • *Circulaire N° 002/PM du 15 février 2012 portant instructions relatives aux modalités de promotion de la Sous-traitance en matière de contrats de partenariat et de contrats négociés dans le cadre de l'application des autres régimes d'incitation à l'investissement.*

7.2. Cadre institutionnel d'encadrement et de promotion des PME au Cameroun

Dans ce paragraphe, nous présentons de façon sommaire les principaux acteurs publics du dispositif institutionnel d'accompagnement des PME au Cameroun.

a. Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat

Le Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) a été créé par le décret N°2004/320 du 8 décembre 2004 portant organisation du Gouvernement. Il a été modifié et complété par les décrets N°2011/408 du 9 décembre 2022 et N°2013/169 du 27 mai 2013.

Le MINPMEESA est chargé de l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de la politique gouvernementale de développement des PME, de l'économie sociale et de l'artisanat au Cameroun. A ce titre, il a pour missions principales :

- la promotion et l'encadrement des PME et de l'artisanat ;
- l'identification et l'étude des possibilités de migration des acteurs du secteur informel vers l'artisanat et les micro-entreprises ;
- le développement de l'économie sociale ;
- la promotion de l'artisanat;
- la promotion de l'esprit d'entreprise et de l'initiative privée ;
- la promotion des produits des PME et de l'artisanat, en liaison avec les organisations professionnelles concernées ;
- la constitution d'une banque de données et des projets à l'intention des investisseurs dans les secteurs des PME et de l'artisanat, en liaison avec les organisations professionnelles ;
- le suivi des activités des organisations d'assistance aux PME et à l'artisanat.

b. Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises

Créée le 3 avril 2013 par le décret N°2013/092, l'Agence de Promotion des PME (APME) du Cameroun est un établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle technique du Ministère en charge des PME et la tutelle financière du ministère des Finances. L'Agence est gérée par un Conseil d'Administration de douze (12) membres et une Direction Générale.

Son organisation et son fonctionnement ont été successivement modifiés et complétés par les décrets N°2013/297 du 9 septembre 2013 et N°2018/629 du 25 octobre 2018. L'Agence est chargée, en liaison avec les autres entités publiques et privées de :

- la mise en œuvre de la stratégie sectorielle en matière de promotion et de développement des PME;
- la facilitation des formalités de création d'entreprises ;
- l'assistance et le conseil aux porteurs d'idées et de projets en matière de création d'entreprises et dans la mise en œuvre de leurs investissements ;

- l'encadrement des entreprises dans la mise en place d'outils de gestion adaptés à leurs besoins organisationnels, techniques, financiers, commerciaux ou technologiques ;
- le renforcement des compétences managériales des responsables des PME par l'information, la formation, le parrainage et le compagnonnage ;
- la mise en place d'une banque de données de projets à la disposition des promoteurs de PME;
- la promotion, en relation avec les institutions et organismes concernés, de l'innovation technologique, de l'usage par les PME des résultats de la recherche et des actifs de la propriété intellectuelle ;
- la mise en place d'un observatoire des PME;
- l'établissement des relations de partenariat avec les structures nationales ou internationales intervenant en faveur des PME;
- la facilitation de l'accès des PME au financement de leurs activités ;
- la réalisation des études de marchés et des choix stratégiques pour le développement des PME;
- la facilitation de la création et du développement des réseaux de PME;
- la promotion des structures publiques d'incubation des PME;
- la facilitation de l'accès des PME aux marchés publics et privés ;
- la facilitation des relations de partenariat entre les PME et les grandes entreprises.

Principale entité publique d'encadrement des PME, l'Agence assure également pour les PME locales, les services publics pour les bénéficiaires des régimes de la charte des investissements et le suivi des entreprises ayant bénéficié des incitations à l'investissement privé au Cameroun. A cet effet, elle est notamment chargée :

- de recevoir les dossiers de demande d'agrément à l'un des régimes prévus par la charte des investissements ;
- d'instruire les dossiers reçus et de les transmettre au Ministre chargé des finances pour avis, dans les délais prévus par la loi ;
- d'obtenir les visas nécessaires à l'exécution des programmes d'investissement proposés par l'entreprise pour la période de validité de l'acte d'agrément ;
- d'obtenir les visas nécessaires pour le personnel étranger pendant la durée de validité de l'acte d'agrément ;
- d'assister les entreprises agréées dans les démarches nécessaires à l'exécution des programmes d'investissement, y compris l'accès aux installations publiques y afférentes ;
- d'établir, en liaison avec les services techniques compétents, des procédures administratives simplifiées par type d'activité.

Dans le cadre de ses activités, l'APME dispose des entités qui sont sous sa tutelle administrative et technique. Il s'agit notamment du Guichet Unique de l'Investissement (GUI), du Centre d'Accompagnement des PME (CA-PME) et des Centres de Formalités de Création d'Entreprises (CFCE). Nous faisons ci-après un focus sur les CFCE.

c. *Centres de Formalités de Création d'Entreprises*

Entités placées sous la tutelle administrative et technique de l'APME, les CFCE ont été institués par l'instruction N°004/CAB/PM du 25 mai 2012 puis organisés par la circulaire interministérielle N°001/MINJUSTICE/MINPMEESA/MINFI du 30 mai 2012 relative à la procédure de formalisation des entreprises au sein des Centres de Formalités de Création d'Entreprises. Ce sont des guichets uniques qui concentrent les administrations (impôts, le greffe, le trésor, l'APME…) et ont pour missions principales :

- l'accompagnement administratif de la création d'entreprise ;
- la publication des annonces légales d'entreprises ;
- la publication de marchés publics ;
- le Conseil et l'assistance pour les PME.

Encadré 1 : *Centres de Formalités de Création des Entreprises*

Centres de Formalités de Création d'Entreprises

- **Modalités de création des entreprises dans les CFCE**

- ***Liste des pièces à fournir pour la création d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL)***
  - 05 + N exemplaires de statuts sous-seing privé **(N= nombre des associés)** ;
  - 05 + N déclaration de régularité et de conformité ;
  - 02 extraits de casier judiciaire de chaque associé et gérant ou, au cas échéant, une déclaration sur l'honneur ;
  - 01 photocopie de la Carte Nationale d'Identité (CNI) de chaque associé ;
  - 02 photocopies de la CNI du gérant si associé si non, 01 photocopie ;
  - 01 plan de localisation de l'entreprise ;
  - 01 boite postale ;
  - 01 contact téléphonique ;
  - Frais de création **: 41 500 FCFA** ;
  - Frais d'annonce légale : **13 125 FCFA** ;
  - Frais de timbre (dépendant du nombre des pages des statuts)

- ***Liste des pièces pour la création d'un établissement***
  - 02 photocopies de la Carte Nationale d'Identité (CNI) ou Acte de naissance (pour les nationaux) ;
  - 02 photocopies passeport ou carte de séjour (pour étranger) ;
  - 01 photocopie acte de mariage ;
  - 01 extrait de casier judiciaire ou au cas échéant, une simple déclaration sur l'honneur à remplir au service d'accueil ;
  - 01 plan de localisation de l'entreprise ;
  - 01 chemise cartonnée ;
  - Frais de création : **41 500 FCFA**

- ***Documents officiels délivrés par les CFCE***
  - 01 Registre de commerce ;
  - 01 carte de contribuable ;
  - 01 attestation de création.

Il existe 11 CFCE opérationnels (01 dans chaque Chef-lieu de Région + 01 à la Pépinière Pilote de Référence d'Edéa).3 CFCE pilotes permettent la création en ligne (Douala, Yaoundé et Garoua). Les CFCE ont permis de réduire les délais de création de 40 jours à 72h et les frais de création de 250.000 FCFA à environ 54.625 FCFA (NB : délai moyen actuel est de 30 jours à la suite de certains dysfonctionnements). Les CFCE ont contribué au progrès du Cameroun dans le Doing Business Index entre 2008 et 2017 et ont fortement boostés la création d'entreprise dans toutes les régions du pays.

Source : *https://minfi.gov.cm/espace-de-creation-dentreprise-en-republique-du-cameroun/*
https://www.hub-bridgeafrica.co/offres/cfce-centre-de-formalites-de-creation-dentreprises

d. Pépinière Nationale Pilote d'Entreprises d'Edéa

La Pépinière Nationale Pilote d'Entreprises (PNPE) d'Edéa est une structure publique créée par la Décision N0076/MINPMEESA/CAB et placée sous la tutelle technique du MINPMEESA. Elle a pour mission d'accueillir, de former et d'accompagner les porteurs de projets d'entreprises et fournir toute assistance multiforme aux entreprises déjà existantes.

La vision de la PNPE est de devenir une plateforme de référence au service de l'innovation, la créativité et l'assistance au développement des entreprises dans la sous-région d'Edéa. En ce qui concerne l'assistance aux porteurs de projets de création d'entreprises, elle vise à :

- identifier et valoriser le potentiel entrepreneurial des promoteurs ;
- déterminer les prestations nécessaires à l'accompagnement des projets et le soutien des porteurs de projets ;
- mettre en œuvre les activités d'incubation et suivre les entreprises incubées ;
- qualifier la faisabilité économique et industrielle des projets préalablement à la recherche de financement ;
- aider les porteurs de projets en leur fournissant des prestations liées au secrétariat, à l'assistance administrative, à l'installation, au soutien technique et au soutien d'affaires dans les domaines tels que le management, la technique, la finance et la comptabilité.

En matière d'assistance aux entreprises, elle est chargée:

- de soutenir techniquement les PME dans la commercialisation, la productivité, la qualité, le prototypage, le packaging…;
- d'assister les PME par l'établissement de réseaux de contacts utiles et les informer sur les opportunités d'affaires et les institutions d'accompagnement y afférentes ;
- de faciliter le partage d'expériences entre les entreprises ;
- de favoriser le partenariat entre les PME en ce qui concerne la mutualisation des services.

Il est prévu qu'elle puisse disposer de quatre (4) entités ci-après pour appuyer les PME qui sont :

- le Centre de formation, chargé de l'organisation de divers cycles de formation destinée aux porteurs de projets de création ou de développement d'entreprises ;
- l'Incubateur d'entreprises pour l'appui à la maturation des idées de projets de création de start-up ;
- la Pépinière d'entreprises essentiellement dédiée aux entreprises en phase de démarrage pour leurs hébergements sur le site ou à distance ;
- le Centre des Formalités de Création des Entreprises, pour les procédures administratives de création d'entreprises.

e. Bourse de Sous-Traitance et de Partenariat

Créée le 8 mai 2013 sous la forme d'un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) par la République du Cameroun dans le cadre d'un Partenariat Public-Privé (PPP), la BSTP est une structure multisectorielle dont la vision est d'accroitre le niveau de compétitivité des PME/PMI locales afin de leur permettre à terme, de sous-traiter auprès des grands donneurs d'ordre nationaux et internationaux. Par sa création, l'Etat vise donc à développer l'environnement des relations d'affaires et améliorer la compétitivité des entreprises industrielles camerounaises afin de

favoriser l'essor de l'économie. Ses objectifs spécifiques sont entre autres les suivants :

- augmenter les niveaux de production, d'emploi et des investissements dans le secteur de la sous-traitance industrielle;
- améliorer la productivité et la compétitivité au niveau national, sous régional et international;
- améliorer les produits locaux, leur processus de fabrication et la compétitivité des PME/PMI;
- promouvoir la substitution des importations et l'exportation des produits transformés;
- contribuer au redéploiement des installations manufacturières, au transfert de la technologie industrielle et du savoir-faire au profit des PME et PMI;
- favoriser l'intégration industrielle au sein de la CEEAC et de la CEMAC;
- développer le contenu local (Préférence nationale)…

La BSTP vise également à labéliser les PME/PMI grâce à un programme spécifique d'accompagnement qui comprend le profilage, l'évaluation comparative et le développement des compétences.

f. *Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises*

La Banque Camerounaise des PME (BCPME) est une société Anonyme de droit public créée en 2013 par l'Etat du Cameroun pour apporter un appui financier pour le développement des PME et de l'artisanat, à travers l'octroi des crédits de court, moyen et long terme. Elle a officiellement démarré ses activités en 2015, après avoir obtenu son agrément technique du Ministère des Finances le 16 août 2014 par l'Arrêté N°00243/MINFI.

En lien avec la Stratégie Nationale de Développement (SND30), ses missions visent à :

- assurer l'efficacité de la SND30 à l'aide des politiques internes visant la transformation structurelle de l'économie camerounaise pour accélérer sa marche vers l'émergence ;
- orienter les interventions de la banque en priorité vers les projets d'investissements à forte valeur ajoutée portés par les PME, en les aidant à intégrer les chaînes de valeur des filières à fort potentiel, en mettant l'accent sur la création d'emplois décents et l'augmentation de la valeur ajoutée;
- collecter des ressources financières adaptées à long terme, et mettre en place des lignes de financement pour accompagner financièrement et renforcer les capacités des PME agricoles et agroalimentaires.

Les objectifs spécifiques poursuivis par la banque sont entre autres les suivants :

- faciliter l'accès au financement des PME, PMI, des unités de productions Artisanales (UPA) ;
- apporter une assistance technique aux PME/PMI en collaboration avec les organes étatiques pour développer les activités ;
- mettre à la disposition des PME et des UPA une souplesse technique et financière pour le développement de leurs entreprises ;
- accompagner le développement de l'économie locale en accompagnant les PME/PMI.

Elle a créé un Guichet Agricole et conçu un programme spécifique d'accompagnement des jeunes entrepreneurs dénommé : *« Programme Entrepreneuriat Jeune »*.

g. Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines Et de l'Artisanat du Cameroun

La Chambre de Commerce, de l'Industrie, des Mines et de l'Artisanat du Cameroun (CCIMA) est l'une des plus anciennes institutions à caractère économique. Créée en 1921, cette institution consulaire est un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, placée sous la tutelle technique du Ministère en charge du Commerce.

Son organisation et son fonctionnement actuels sont régis par le décret N°2001/380 du 27 novembre 2001 portant changement de dénomination et réorganisation de la Chambre. Elle assure à titre principal les trois types de missions suivantes : la consultation, la promotion économique et la formation professionnelle.

- **Ses missions de consultation portent sur :**
  - les projets de lois et de textes réglementaires relatifs aux activités commerciale, industrielle, minière artisanale et de prestations de services ;
  - la création, la réglementation, le fonctionnement ou la suppression des bourses de valeur et de commerce, de courtiers maritimes, de magasins généraux, de salles de ventes publiques de marchandises neuves en gros ;
  - les ventes publiques à l'encan ou aux enchères de marchandises tombées en rebut ;
  - toutes questions de sa compétence en matière commerciale, industrielle, artisanale, minière et de prestation de service.
- **Les missions économiques visent :**
  - la présentation trimestriellement des études sur la situation économique du pays et les moyens d'en accroître la prospérité. A ce titre, elle établit les statistiques relevant de sa compétence et étudie notamment les conditions de production, de commercialisation, d'importation ou d'exportation en vue de leur amélioration ;
  - la délivrance des documents commerciaux et professionnels de sa compétence, notamment les cartes d'opérateurs économiques et le certificat d'origine des marchandises à l'exportation, sauf dispositions spécifiques contraires liées notamment aux obligations internationales contractées par le Cameroun ;
  - l'organisation des foires expositions nationales, des kermesses économiques, des semaines ou quinzaines commerciales ;
  - la participation aux foires expositions et autres manifestations commerciales internationales en liaison avec les autres organismes de promotion économique et les administrations publiques concernées ;
  - la participation aux réunions et missions à caractère commercial et économique à l'intérieur et à l'extérieur du pays, notamment lorsque les questions à débattre concernent son secteur d'activité ou à la demande du Gouvernement ;
  - la mise à la disposition des professionnels et du public de toute information utile et de l'apport à l'ensemble des ressortissants d'une assistance technique permanente ;
  - la réception des autorités judiciaires compétentes et notification de toute immatriculation au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM), de toute inscription modificative ou toute faillite de sociétés commerciales.
- **Enfin ses missions de formation professionnelle concernent :**
  - l'organisation de la formation, le recyclage et le perfectionnement des travailleurs des secteurs relevant de sa compétence par l'organisation des cours de promotion sociale ou professionnelle et des séminaires ;
  - la participation, en collaboration avec les établissements de formation concernés, à la

formation et au recyclage de ses ressortissants.

Elle est un organisme privilégié pour l'encadrement et l'accompagnement des PME au Cameroun.

h. Centres de Gestion Agréés

Les Centres de Gestion Agréés (CGA) sont des entités associatives agréées par le Ministère des Finances dans le but d'apporter une assistance aux PME dans les domaines de la gestion comptable, fiscale et financière. Ils sont essentiellement encadrés par le décret N°2000/002/PM du 06 janvier 2000 portant organisation des CGA qui a été successivement modifié et complété par les décrets N°2007/0456/PM du 29 mars 2007 et N°2011/1137/PM du 12 mai 2011 portant organisation des activités des Centres de Gestion et fixant tous les avantages fiscaux accordés aux adhérents desdits centres.

Les CGA contribuent à l'encadrement des PME et cela grâce notamment aux avantages spécifiques qui leurs sont accordés par l'Etat dans le cadre de leurs activités.

Malgré l'existence de plusieurs institutions œuvrant dans l'accompagnement des PME, il existe un nombre assez limité qui accompagne directement les PME dans la connaissance des procédures de passation des marchés publics. L'accompagnement porté par la majorité des entités d'encadrement des PME porte sur les questions de création d'entreprises, de restructuration, de formation et d'accompagnement dans l'accès au financement.

L'accompagnement dans l'accès à la commande publique reste encore embryonnaire voire inexistant. Cette insuffisance dans l'écosystème d'encadrement des PME pourrait expliquer entre autres les difficultés rencontrées par ces dernières dans l'accès et le suivi de leurs marchés.

L'encadré ci-dessous fait un focus spécifique sur les CGA au Cameroun :

Encadré 2 : *Centres de Gestion Agréés*

Centres de Gestion Agréés (CGA)

- **Création et évolution des CGA**

Institués par la loi de finances pour l'exercice 1996/1997, les Centres de Gestion agréés (CGA) ont été organisés par le décret n° 2000/002/PM du 06 janvier 2000, modifié par le décret n°2007/0456/PM du 29 mars 2007 et récemment par le décret n° 2011/1137/PM du 12 mai 2011, tous fixant les avantages fiscaux accordés aux adhérents desdits centres. Les modalités d'application du décret susvisé ont été fixées par l'arrêté n°079/PM du 29 mars 2007. Les centres de Gestion Agréés (CGA) sont des organismes privés sous forme associative agréés par le ministre chargé des Finances dont le but est d'apporter leur assistance en matière de gestion, d'encadrement et d'aide à l'exécution des obligations fiscales aux petites entreprises adhérentes, réalisant un chiffre d'affaires annuel compris entre quinze (15) et deux cent cinquante (250) millions de francs CFA.

Au total, 14 centres répartis sur les 10 régions du pays sont opérationnels à ce jour. Les frais d'adhésion annuels sont fixés à 41 500 FCFA pour une entreprise personnelle et 51 500 FCFA multi personnelle.

- **Avantages accordés aux adhérents**

L'adhérent du Centre de Gestion Agréé (CGA) bénéficie des avantages ci-après :

- Assistance administrative permanente ;
- Assistance en matière de gestion ;
- Assistance en matière comptable et de tenue des documents financiers ;
- Abattement de 50% du bénéfice imposable et le bénéfice d'autres avantages fiscaux.
- Révision de leurs obligations fiscales réalisée par l'expert en fiscalité du CGA ;
- Appui dans la réalisation des déclarations fiscales et le paiement des versements spontanés ;
- Conseil fiscal de l'expert en fiscalité du CGA et de l'inspecteur assistant du CGA.

Source : *MINPMEESA et RGE-2 (P.57*)

8. Cadres législatif, règlementaire et institutionnel de la commande publique au Cameroun (marchés publics et des Bons de Commandes Administratifs)

8.1. Cadre législatif et règlementaire des marchés Publics au Cameroun

Afin de promouvoir un système efficace de gestion de la commande publique, le Cameroun s'est doté d'un cadre normatif. Il s'agit pour l'essentiel des décrets N° 2018/355 du 12 juin 2018 et N°2018/366 du 20 juin 2018 portant respectivement Règles Communes applicables aux Marchés des Entreprises Publiques et Code des Marchés Publics. Divers autres textes qui encadrent l'accès à la commande publique au Cameroun sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 *: Synthèse des textes législatifs et réglementaires de la commande publique au Cameroun*

Thèmes	*Textes législatifs et règlementaires de la commande publique au Cameroun*
Soumission, exécution, contrôle, suivi, régulation du système des marchés publics, Règles spécifiques applicables aux marchés des entreprises publiques	• *Loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut des établissements publics ;* • *Loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut des entreprises publiques ;* • *Loi n° 2018/011 du 11 juillet 2018 portant code de transparence et de bonne gouvernance ;* • *Décret N°2012/075 du 8 mars 2012 portant organisation du Ministère des Marchés Publics ;* • *Décret N°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des marchés publics ;* • *Décret N°2018/355 du 12 juin 2018 fixant les règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques ;* • *Décret N°2001/048 du 23 février 2001 portant création, organisation et fonctionnement de l'Agence de Régulation des Marchés publics ;* • *Décret N°2012/076 du 08 mars 2012 modifiant et complétant le décret N°2001/048 du 23 février 2001 portant création, organisation et fonctionnement de l'Agence de Régulation des Marchés publics ;* • *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° 093/CAB/PM du 05 Novembre 2002 fixant les montants de la caution de soumission et les frais de dossier d'appel d'offres ;* • *Arrêté n° 166/A/MINMAP du 7 juin 2022 fixant les modalités de catégorisation des entreprises du secteur des bâtiments et des travaux publics.*

Le cadre normatif en vigueur depuis la réforme de 2018 vise non seulement à simplifier les procédures de passations des marchés publics, mais aussi à rendre le processus plus transparent et équitable, tout en responsabilisant davantage des acteurs notamment les MO et les MOD.

Il recherche entre autres à asseoir les bases d'un système efficient de gestion de la commande publique qui repose sur les principes de libre accès des acteurs à la commande publique, de transparence des procédures administratives, d'égalité dans le traitement des soumissionnaires, d'efficience des marchés, d'intégrité des acteurs et de juste prix.

8.2. Cadre institutionnel des marchés publics au Cameroun

L'architecture du système des marchés publics du Cameroun permet d'identifier plusieurs acteurs en fonction de leur champ de compétence[3]. Ainsi, nous pouvons identifier les acteurs agissant dans les sphères stratégique, opérationnelle et de contrôle.

8.2.1. Acteurs évoluant dans la sphère stratégique

Les acteurs évoluant dans la sphère stratégique ont pour principal rôle de définir les règles, d'organiser et veiller au bon fonctionnement du système des marchés publics. Au nombre de ces acteurs, on peut citer le Président de la République, la Premier Ministre Chef du Gouvernement, les ministères en charge de la Planification et des Finances, l'Autorité chargée des Marchés Publics et l'Organisme en charge de la régulation des marchés publics. A ces derniers, l'on peut rajouter les Conseils d'Administration des entreprises publiques et autres établissements publics à caractère spécial qui ne sont pas assujettis au CMP.

Ici, nous insisterons sur le rôle et les missions de l'Autorité chargée des marchés publics, de l'Organisme de régulation des marchés publics et des Conseils d'Administration.

8.2.1.1. Autorité Chargée des Marchés Publics

Le Ministère des Marchés Publics (MINMAP) est organisé par le décret N°2012/075 du 8 mars 2012 et est placé sous l'autorité d'un Ministre délégué à la Présidence de la République. Ses principales attributions sont les suivantes :

- procéder au lancement des appels d'offres des marchés publics, en liaison avec les Départements ministériels et les Administrations concernées ;
- procéder à la passation des marchés publics et en contrôler l'exécution sur le terrain, en liaison avec les Départements ministériels et les Administrations concernées ;
- participer, le cas échant, au montage financier des marchés publics, en liaison avec les Départements ministériels et les Administrations concernées.

L'Autorité Chargée des Marchés Publics est le Ministre en charge des Marchés publics. Il a pour principale mission de veiller au bon fonctionnement du système des marchés publics. A ce titre, il signe les textes d'application du CMP et prononce les sanctions des auteurs de mauvaises pratiques et des litiges résultant des marchés publics et des désaccords entre les agents publics. Il dispose des pouvoirs en matière d'autorisation des procédures exceptionnelles.

8.2.1.2. Organisme chargé de la régulation des marchés publics

L'organisme chargé de la régulation des marchés publics est l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP). L'ARMP est un établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle a été créée par le décret N°2001/048 du 23 février 2001, modifié par décret N°2012/076 du 08 mars 2012. Son rôle principal est d'assurer la régulation du système de passation des marchés publics et des conventions de délégation des

[3] Agence de Régulation des Marchés Publics (2021), *« Rapport sur l'efficacité et la fiabilité du système des marchés publics- Exercice 2018-2020* », Juin 2021, p.29

services publics. A ce titre, il est chargé de :

- de formuler des avis à l'Autorité chargée des marchés publics pour la définition et l'amélioration des politiques en la matière ;
- de veiller à l'application des principes de bonne gouvernance, notamment par la mise en œuvre de moyens préventifs permettant de lutter contre les mauvaises pratiques dans les marchés publics;
- de veiller à la bonne application des règles par tous les acteurs à travers des avis et des recommandations ;
- de proposer des réformes dans le domaine des marchés publics à l'autorité chargée des marchés publics ;
- de définir les politiques et les stratégies de formation en matière de marchés publics et développe un cadre professionnel et institutionnel en la matière;
- d'assurer l'animation et l'alimentation du système d'information des marchés publics et en assurer la surveillance ;
- d'évaluer périodiquement la conformité et la performance du système national de passation des marchés publics au regard des indicateurs et standards internationaux en la matière ;
- d'agréer les Experts dans le domaine des marchés publics ;
- d'instruire les litiges nés des procédures des marchés publics et de formuler les avis techniques au Comité chargé de l'examen des recours des soumissionnaires;
- d'éditer et de publier le Journal des Marchés Publics ;
- de proposer des sanctions des procédures à l'Autorité chargée des marchés publics;
- d'effectuer des audits spécifiques.

8.2.1.3. Conseils d'Administration des entreprises publiques

Pour les entreprises publiques et certains établissements à caractère spécial non assujettis au CMP, le Conseil d'Administration est l'organe central de passation des marchés publics investi des pouvoirs les plus étendus en matière des marchés publics. Ainsi, dans son rôle d'acteur stratégique du système des marchés, il s'assure du respect des règles communes, d'égalité de traitement des candidats, de transparence et de juste prix dans les processus d'attribution des marchés.

A ce titre, il :

- émet un avis conforme sur les propositions d'attribution des marchés suivant les seuils qu'il définit ;
- approuve le plan de passation des marchés proposé par la Direction Générale ;
- fixe les modalités d'organisation et de fonctionnement de la Commission interne de passation des marchés, de désignation de son président, de ses membres, du secrétaire et d'évaluation des offres ;
- examine et émet son avis sur les demandes des procédures exceptionnelles introduites par le Directeur Général ;
- commet des audits et toute autre investigation pour s'assurer de la régularité des procédures et de la qualité de la passation ;
- reçoit et se prononce sur le rapport annuel de passation et d'exécution des marchés préparé par le Directeur Général ;
- sanctionne les procédures qui violent la réglementation en vigueur, ainsi que leurs

auteurs ; à cet effet, il reçoit tous les documents générés dans le cadre de la passation, de l'exécution et du contrôle des marchés ;

- examine les rapports de missions de contrôle effectuées par les organes de contrôle et prescrit les mesures qui en découlent ;
- arbitre les cas de désaccords survenant entre le Maître d'ouvrage et la Commission interne de passation des marchés ;
- crée le Comité d'arbitrage et d'examen des recours, chargé de connaître des cas de contestations et dénonciations introduits par les soumissionnaires à la phase de la passation des marchés et de toute autre affaire dont il est saisi par le Conseil d'Administration ;
- accorde des autorisations expresses pour la passation d'un marché suivant les procédures adaptés et de gré à gré ;
- fixe les seuils des bons de commande, des lettres-commande, des avenants, des avances de démarrage, des sous-traitances et sous-commande, et du taux des marchés passés suivant la procédure de gré à gré.

Si nécessaire, le Conseil d'administration peut conférer certaines de ses attributions au Président du Conseil d'Administration.

8.2.2. Acteurs évoluant dans la sphère opérationnelle

8.2.2.1. Acteurs de la passation des marchés publics

Au titre des acteurs de la passation des marchés publics assujettis au CMP, nous avons les Maîtres d'Ouvrage (MO), les Maîtres d'Ouvrage Délégués (MOD) et les structures internes de gestion administrative des marchés publics :

- **Les Maîtres d'Ouvrage** sont des personnes physiques placées à la tête d'un département ministériel, de l'exécutif d'une collectivité territoriale décentralisée, ou d'un établissement public bénéficiaire des prestations qui sont prévues dans le cadre d'un marché. Ils sont notamment responsables de :
    - la réalisation des études préalables et du suivi , en relation avec les administrations concernées, de la maturation des projets devant faire l'objet d'une inscription budgétaire ;
    - l'élaboration du projet de plan de passation et d'exécution des marchés ;
    - la disponibilité du financement ;
    - la préparation des dossiers de consultation ;
    - du lancement des consultations ;
    - de l'attribution des marchés ;
    - la signature et la notification des marchés ;
    - la réalisation des marchés ;
    - la transmission des rapports périodiques relatifs à la passation et à l'exécution des marchés au Ministère chargé des marchés publics et à l'organe chargé de la régulation des marchés publics.

- **les Maîtres d'Ouvrage Délégués** sont des mandataires des MO qui exercent une partie de leurs attributions. Il s'agit notamment des Gouverneurs de Région, des Préfets de

Département, des Chefs de mission diplomatique du Cameroun à l'étranger, des Responsables des Centrales d'achat de mise à disposition des commandes groupées et les achats centralisés, ou des Chefs de projet bénéficiant d'un financement extérieur. Les rapports entre le MO et le MOD doivent être régis par une convention ou toute autre habilitation qui prévoit entre autres les attributions confiées par le MO ou le MOD ainsi que les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le MO aux différentes phases du projet (exception faite des Délégués Régionaux ou Départementaux des administrations publiques et des établissements publics).

- **Les structures internes de gestion administrative des marchés publics :**

  - **Commissions de Passation des Marchés (CPM)** qui sont des organes d'appui technique placés auprès des MO, des MOD, des Gouverneurs de région et des Préfets, pour la passation des marchés publics dont les montants sont au moins égaux à cinq (5) millions de Francs CFA. Elles comprennent :
    - les ***Commissions Internes de passation des marchés*** placées auprès des MO;
    - les ***Commissions Régionales de Passation des Marchés*** placées auprès des Gouverneurs de région pour les marchés relevant des crédits délégués au niveau régional ;
    - les ***Commissions Départementales de Passation des marchés*** placées auprès des Préfets de Département pour les marchés relevant des crédits délégués au niveau départemental pour les marchés des collectivités territoriales décentralisées ne disposant pas de Commissions de Passation des Marchés ;
    - les ***Commissions spéciales de Passation des marchés publics*** qui peuvent être créées par l'ACMP pour appuyer les Chefs de Cellule de projets et de certains Chefs de Mission diplomatique du Cameroun à l'étranger.

Pour les acteurs assujettis aux dispositions du décret N°2018/355, nous notons :

- **les Directeurs Généraux qui** sont des MO ayant la charge de conduire les opérations de passation des marchés qui leur incombent. En qualité de MO, ils peuvent déléguer certaines de leurs attributions aux Directeurs Généraux Adjoints ;
- **les Commissions Internes de Passation des Marchés** (CIPM) sont des organes d'appui technique placés auprès des Directeurs Généraux, pour la passation des Marchés Publics dont les montants sont au moins égaux au seuil fixé par le Conseil d'administration.

8.2.2.2. Acteurs de la phase de contrôle des marchés publics

- **Commissions Centrales de Contrôle des Marchés (CCCM) :** dans le but d'organiser efficacement le dispositif du contrôle des marchés publics au Cameroun, le législateur a prévu la mise en place des CCCM qui sont des organes techniques placés auprès du MINMAP. Elles sont chargées du contrôle a priori des procédures de passation des marchés publics initiées par les MO ou MOD et relevant de leurs compétences. Ces commissions sont saisies par les MO en fonction de la nature des prestations en vue d'émettre un avis sur :
  - Les DAO présentés par les MO ou les MOD examinés par les Commissions de Passation des Marchés ;
  - Les procédures de passation des marchés ;

- Les propositions d'attribution des marchés par les Commissions de passation des marchés validés par les MO ou les MOD ;
- Les projets de marchés passés suivant la procédure de gré à gré ainsi que leurs avenants éventuels.

Le CMP prévoit cinq (5) Commissions Centrales principales, à savoir :

- la Commission Centrale de Contrôle des Marchés de travaux routiers ;
- la Commission Centrale de contrôle des Marchés des autres infrastructures ;
- la Commission Centrale de Contrôle des Marchés des Travaux de Bâtiments et des Equipements Collectifs ;
- la Commission Centrale de Contrôle des Marchés des Approvisionnements Généraux ;
- la Commission Centrale de Contrôle des Marchés des Services et de Prestations Intellectuelles ;

Le tableau ci-après présente les compétences et les seuils des montants de chaque commission de contrôle.

Tableau 3 : *Compétences et seuils des montants de chaque Commission Centrale*

Nature de la Commission de Contrôle	Compétences de la Commission	Seuil de référence pour la consultation
Commission Centrale des contrôles des marchés de travaux routiers	• Travaux routiers neufs, de réhabilitation et d'entretien ; • travaux de voirie et réseaux divers ; • travaux de construction d'ouvrage d'art classique (ponts, dalots, buses..) • fournitures de mobilier et des installations connexes directement ou indirectement rattachées audits travaux ; • étude et MO relatifs aux travaux associes ci-dessus.	Consultation pour le montant cumulé des **lots supérieur ou égal à 5 milliards FCFA**, y compris les marchés passés de gré à gré de même seuil.
Commission Centrale de contrôle des Marchés des autres infrastructures	• construction d'ouvrage d'art spéciaux (aéroports, ports, viaducs, chemins de fer, digue, barrages, réseaux de transport et de stockage ; • construction hydraulique, d'électrification et de télécommunications ; • fournitures de mobiliers et des installations annexes directement ou indirectement rattachées audits travaux ; • études et MO y relatifs	Consultation pour le montant cumulé des **lots supérieur ou égal à 1 milliard FCFA**, y compris les marchés passés de gré à gré de même seuil.
Commission Centrale de Contrôle des Marchés des Travaux de bâtiments et des équipements collectifs	• Travaux de construction et de réhabilitation des bâtiments ; • travaux d'aménagement des places publiques, 'espaces verts, des terrains de sport et de loisirs ; • travaux de maintenance • fournitures de mobiliers et des installations annexes directement ou indirectement rattachées audits travaux ; • études et MO relatifs aux travaux associes	Consultation pour le montant cumulé des **lots supérieur ou égal à 500 millions FCFA**, y compris les marchés passés de gré à gré de même seuil.
Commission Centrale de Contrôle des Marchés des approvisionnements généraux	• Fourniture de matériel de bureau ; • fourniture des livres, du matériel scolaire, pédagogique et didactique ; • fournitures des consommables, des équipements sanitaires et de matériel biomédical ; • intrants et matières premières agricoles ; • fourniture et maintenance des véhicules et engins ; • autres fournitures ne relevant pas de la compétence d'une autre Commission des marchés	Consultation pour le montant cumulé des **lots supérieur ou égal à 250 millions FCFA**, y compris les marchés passés de gré à gré de même seuil.

Commission Centrale de Contrôle des Marchés des Services et de prestations intellectuelles.	• Etudes, audits, enquêtes et sondages ; • conseils des réformes institutionnelles ; de gestion, de services, d'ingénierie, de contrôle, formation, services financiers, d'assurance ; • étude de maitrise d'ouvrage autres que ceux de la compétence des autres Commissions ; • définitions des choix des matériels informatiques et de réalisation de logiciels et progiciels ; • toutes autres prestations à caractère intellectuel.	Consultation pour le montant cumulé des **lots supérieur ou égal à 100 millions FCFA**, y compris les marchés passés de gré à gré de même seuil.

- **Observateur indépendant (OI)** est une personne physique ou morale recrutée par voie d'appel d'offres par l'Organisme chargé de la régulation des marchés publics pour veiller au respect de la réglementation, aux règles de transparence et aux principes d'équité dans le processus de passation des marchés publics. Il assiste aux séances des CPM, ainsi qu'aux travaux des sous-commissions d'analyse des offres pour les marchés relatifs aux appels d'offres dont le montant cumulé des lots est supérieur ou égal à cinquante (50) millions de FCFA. A ce titre, il est chargé de :
    - évaluer le processus en signalant à chaque étape, les manquements au respect de la règlementation , aux règles de transparence et aux principes d'équité;
    - signaler les pratiques contraires à la bonne gouvernance dans le processus de passation des marchés publics, notamment dans les cas de trafic d'influence, de conflit d'intérêt ou de délit d'initié.

L'ACMP peut annuler l'attribution d'un marché effectuée en violation de la réglementation ou en marge des règles de transparence et d'équité, sur la base d'un rapport circonstancié de l'OI.

- **Auditeur indépendant** est en général un Cabinet de réputation établie, recruté par voie d'appel d'offres restreint par l'organisme chargé de la régulation des marchés, pour réaliser l'audit a posteriori des marchés signés au cours de l'année écoulée, et exécutés ou en cours d'exécution. Il a également compétence pour auditer les marchés passés par les entreprises publiques.

8.2.2.3. Acteurs du suivi de l'exécution des marchés publics

Les organes de suivi de l'exécution de marchés publics sont de deux types : les organes internes et les organes externes.

Le CMP prévoit trois (3) principaux organes internes du suivi de l'exécution des marchés publics. Il s'agit **du Chef de service du marché, de l'Ingénieur du marché et du Maître d'œuvre** (le cas échéant).

- **Le Chef de service du marché :** personne physique de droit public accréditée par le MO ou le MOD pour une assistance générale à caractère administratif, financier et technique aux stades de la définition, de l'élaboration, de l'exécution et de la réception des prestations, objets du marché. Il est responsable de la direction générale de l'exécution des prestations et arrête toutes les dispositions technico-financières et représente le MO ou le MOD auprès des instances compétentes de règlement des litiges. Il rend compte au MO ou MOD. Il est notamment chargé :

- d'assurer de la bonne exécution des obligations juridiques, administratives, sociales et contractuelles ;
- de rédiger les rapports d'avancement et d'achèvement de l'exécution des marchés ;
- de liquider des décomptes et suivre les règlements. A cet égard, il reçoit des organes chargés du paiement, des pièces justificatives y afférentes ;
- de convoquer la commission de réception ou de la commission de recette technique ;
- de suivre le cas échéant du maître d'œuvre et approuver ses périodiques ;
- de transmettre les rapports et les documents d'exécution au MO, au Ministère des Marchés Publics et à l'organisme chargé de la régulation des marchés ;
- d'effectuer les arbitrages dans les conflits entre le cocontractant et l'Ingénieur ou le cas échéant, entre le cocontractant et le maître d'œuvre ;
- de présider des réunions périodiques de gestion du marché.

Les Délégués Régionaux et Départementaux des administrations publiques assurent la fonction de Chef de service des marchés pour lesquels ils sont les MOD.

- **L'ingénieur du marché** est une personne physique ou morale de droit public accréditée par le MO ou le MOD pour assurer le suivi et le contrôle technique et financier de l'exécution du marché. A ce titre, il :
  - approuve le projet d'exécution et les différentes modifications proposées par le cocontractant, ou par le Maître d'œuvre le cas échéant ;
  - s'assure de la fonctionnalité du projet et de son adéquation aux objectifs fixés par le MO ou le MOD;
  - assure le contrôle de la qualité des prestations, en cas de maîtrise d'œuvre publique;
  - vérifie et signe contradictoirement les attachements avec le Cocontractant;
  - vise les décomptes des prestations exécutées ;
  - assure la coordination des différents intervenants au projet, le cas échéant ;
  - s'assure de la mise en œuvre des différentes garanties, tant en phase exécution que pour la vie du projet.

  Il rend compte au Chef de service du marché.

- **Le Maître d'œuvre** est une personne physique ou morale de droit public ou privé, chargée par le MO ou le MOD de garantir ses intérêts aux stades de la définition, de l'élaboration, de l'exécution et de la réception des prestations du marché. Il assure sa mission sous la supervision de l'Ingénieur du marché. Il est chargé de la direction et du contrôle permanent de l'exécution des prestations. A ce titre, il :
  - assiste le MO dans la passation des marchés de travaux ou de fournitures, le cas échéant ;
  - veille au respect des clauses du marché des travaux ou des fournitures par son titulaire;
  - assure le contrôle de la qualité des prestations exécutées et procède ou non à la pré-réception des parties d'ouvrage exécutées ;
  - vérifie les quantités à prendre en attachement et approuve les décomptes ;
  - préside les réunions en l'absence du Chef de service et de !'Ingénieur ;
  - rédige ou veille à la rédaction des rapports périodiques de contrôle ;
  - transmet copie du rapport final de ses prestations au MO, au Ministère chargé des Marchés Publics et à l'organisme chargé de la régulation des marchés.

Le contrôle externe de l'exécution des marchés publics est quant à lui exercé par le Ministère

chargé des marchés publics et les contrôleurs financiers.

8.2.2.4. Acteurs chargés du règlement des différends

Concernant les acteurs chargés du règlement des différends, nous avons ceux qui sont assujettis au CMP et ceux relevant des Règles Communes applicables aux marchés des entreprises publiques.

Au titre des acteurs assujettis au CMP, nous pouvons citer :

- **le Maître d'ouvrage**. Il est compétent pour les recours nés lors de la phase de pré-qualification ;
- **le Comité d'Examen des Recours (CER) :** C'est une instance consultative paritaire (administration, société civile, secteur privée) qui est chargée de recevoir, d'examiner les recours nés lors des phases de passation et d'exécution, de délibérer et formuler une proposition à l'Autorité chargée des marchés publics ;
- **l'Agence de Régulation des Marchés Publics** : elle est l'instance chargée d'instruire les recours des soumissionnaires et cocontractants ;
- **l'Autorité chargée des Marchés Publics** : elle est l'entité qui rend les décisions sur la base des conclusions fournies par le Comité chargé de l'examen des recours.

Pour les acteurs relevant des Règles communes applicables aux marchés des entreprises publique, nous avons :

- **le Directeur Général** qui est le Maître d'ouvrage qui répond des recours nés entre la phase de pré qualification et l'ouverture des plis ;
- **le Comité d'Arbitrage et d'Examen des Recours (CAER)** qui est une instance consultative (Maître d'ouvrage, société civile et l'Administration des marchés publics), compétente pour les dénonciations et recours introduits à l'étape de l'ouverture des plis et à l'attribution, ainsi que pour les recours introduits en phase exécution ;
- **le Conseil d'Administration** qui est l'instance au sein des entreprises publiques qui statue sur les recours concernant les phases d'ouverture des plis, d'attribution des marchés et des recours nés lors de la phase d'exécution.

8.3. Cas spécifique des Bons de Commande Administratifs

La Circulaire portant Instructions Relatives à l'Exécution des Lois des Finances, au Suivi et au Contrôle de l'Exécution du Budget de l'Etat et des Autres Entités Publiques (CIREX) émise chaque année par le MINFI donne des orientations générales aux agents publics et aux opérateurs économiques sur les procédures à suivre pour l'exécution des marchés par la procédure des BCA.

En effet, l'article 288 de la CIREX 2024 précise que le recours aux Bons de Commande Administratifs est réservé à l'acquisition des biens et services, et à la réalisation des travaux dont les montants sont inférieurs à cinq FCFA 5 millions. Le délai de livraison de la prestation doit être mentionné dans le BCA. Il ne peut excéder l'année budgétaire.

Les achats par les BCA ne sont régis ni par les dispositions du Code des Marchés publics, ni par celles relatives aux marchés des entreprises publiques.

8.4. Organisation de la passation des marchés publics au Cameroun

Dans le tableau suivant, nous faisons une présentation synoptique de principaux points relevant des procédures de passation des marchés publics au Cameroun.

Tableau 4 : *Procédures de passation des marchés publics*

<table>
<tr><th>OBJET</th><th>Quelques dispositions du Code des Marchés publics au CAMEROUN</th></tr>
<tr><td>SEUILS DE REFERENCE DE LA COMMANDE PUBLIQUE</td><td>

Marché public : toute commande publique dont le montant est supérieur à cinq (5) millions de FCFA ;
Lettre Commande : marché public dont le montant est au moins égal à cinq (5) et inferieur à cinquante (50) millions FCFA ;
Bons de Commande Administratifs : commande publique dont le montant est inférieur à cinq (5) millions de FCFA.

</td></tr>
<tr><td>FRAIS DE PASSATION DES MARCHÉS PUBLICS</td><td>
Arrêté n° 093/CAB/PM du 05 Novembre 2002 fixant les montants de la caution de soumission et les frais de dossier d'appel d'offres :
<table>
<tr><th>Coût prévisionnel du marché</th><th>Frais d'acquisition du DAO</th></tr>
<tr><td>5 millions à 30 millions FCFA</td><td>10.000 FCFA à 50.000 FCFA</td></tr>
<tr><td>30 millions à 100 millions FCFA</td><td>50.000 FCFA à 100.000 FCFA</td></tr>
<tr><td>100 millions à 500 millions FCFA</td><td>100.000 FCFA à 200.000 FCFA</td></tr>
<tr><td>500 millions à 1 milliard FCFA</td><td>200.000 FCFA à 400.000 FCFA</td></tr>
<tr><td>1 milliard FCFA à 5 milliards FCFA</td><td>400.000 FCFA à 600.000 FCFA</td></tr>
<tr><td>Supérieur à 5 milliards FCFA</td><td>600.000 FCFA à 1.000.000 FCFA</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>PROGRAMMATION DES MARCHÉS PUBLICS</td><td>
Article 59 :
(1) La passation et l'exécution des marchés publics doivent faire l'objet d'une programmation par les Maîtres d'Ouvrage et les Maîtres d'Ouvrage Délégués, en relation avec le Ministère chargé des marchés publics.
(1) Pour les Administrations publiques, le projet de journal de programmation incluant les marchés sur financement extérieur élaboré selon un modèle conçu par l'organisme chargé de la régulation des marchés publics, ainsi que le plan simplifié de passation des marchés doivent être présentés lors de la conférence de préparation du budget.
(2) Pour les autres administrations, l'adoption des budgets par les organes compétents est subordonnée à la présentation d'un projet de journal de programmation incluant les marchés sur financement extérieur.
(3) Dans un délai de dix (10) jours ouvrables à compter de la date d'adoption de son budget, chaque Maître d'Ouvrage est tenu de transmettre au Ministère chargé des Marchés Publics, à l'organisme chargé de la régulation des marchés publics et aux Commissions des marchés compétente, un exemplaire du journal de programmation définitif.
(4) Les journaux de programmation font l'objet d'une mise à jour périodique par les Maîtres d'Ouvrage et les Maîtres d'Ouvrage Délégués, en relation avec le Ministère chargé des marchés publics.
</td></tr>
<tr><td>TYPOLOGIE DES MARCHÉS PUBLICS</td><td>
Articles 61 à 71 :

Marchés des travaux
Marchés de fournitures ;
Marchés de services quantifiables ;
Marchés des services non quantifiables et de prestations intellectuelles ;
Marchés de conception-réalisation ;
Accords-cadres ;
Marchés pluriannuels et à tranches ;
Marchés réservés ;
Les marchés spéciaux.

</td></tr>
</table>

TYPOLOGIE DES APPELS D'OFFRES	**Articles 74 à 121 :**
	• Appel d'offres ouvert ;
	• Appel d'offres restreint
	• Appel d'offres avec Concours
	• Appel d'offres en deux étapes
	• Procédures spécifiques :
	  ○ Procédure de gré à gré ;
	  ○ Demande de cotation.

PUBLICITE ET DELAI DE REMISE DES OFFRES	**Article 88 :** (1) 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. (2) Les publications dans les autres organes à grand tirage et les autres moyens de publicité tels que le communiqué radio, la presse disponible en kiosque, la presse spécialisée ou les voies d'affichage, ne pourront être utilisés qu'en sus. (3) Le Président de la Commission de Passation des Marchés concernée reçoit du Maitre d'Ouvrage ou du Maitre d'Ouvrage Délégué, une copie de l'avis d'appel d'offres dans un délai de soixante-douze (72) heures à compter de sa signature. **Article 89 :** (1) Les délais accordés aux soumissionnaires pour la remise des offres varient entre vingt-cinq (25) jours et cinquante (50) jours ouvrables à compter de la publication de l'avis d'appels d'offres dans le Journal des Marchés Publics de l'organisme chargé de la régulation des marchés publics. (2) Ce délai peut être ramené à vingt (20) jours ouvrables pour les prestations de moindre envergure, en cas d'urgence manifeste, ou pour les demandes de cotation, et porté à quatre-vingt-dix (90) jours pour les appels d'offres internationaux ou pour les projets complexes ou de grande envergure.
ATTRIBUTION, SIGNATURE ET NOTIFICATION DES MARCHÉS S PUBLICS	**Article 99 :** a) l'attribution des marchés de travaux, de fournitures et de services quantifiables se fait au soumissionnaire ayant présenté une offre remplissant les critères de qualification technique et financière requises et dont l'offre est évaluée la moins-disante ; b) l'attribution des marchés de services non quantifiables y compris les prestations intellectuelles, et des marchés passés à la suite d'un appel d'offres avec concours se fait au soumissionnaire présentant l'offre évaluée la mieux-disante, par combinaison des critères techniques, financiers et/ ou esthétiques. **Article 101 :** (1) Toute attribution d'un marché est matérialisée par une décision du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué et notifiée à l'attributaire dans un délai maximum de soixante-douze (72) heures à compter de sa signature. (2) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué dispose d'un délai de cinq (05) jours ouvrables pour la signature de la décision d'attribution et la publication des résultats à compter de la date de réception de la proposition d'attribution finale de la Commission des Marchés compétente, sauf en cas de suspension de la procédure. (3) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué publie les résultats des consultations dans le Journal des Marchés Publics de l'organisme chargé de la régulation des marchés publics, avec indication du montant de l'offre de l'attributaire du délai. (4) L'attributaire du marché dispose d'un délai de quinze (15) jours ouvrables à compter de sa réception pour souscrire le marché ou la lettre commande. **Article 107 :** (1) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué dispose d'un délai de cinq (05) jours ouvrables pour la signature du marché à compter de la date de souscription par l'attributaire du projet de marché. (2) Il notifie le marché à son titulaire dans les cinq (05) jours ouvrables qui suivent la date de signature.
BASE DE DONNEES DES ENTREPRISES CATEGORISEES	**Article 53 :** (1) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué peut réserver l'accès de certains marchés de travaux aux entreprises du secteur des bâtiments et des travaux publics d'une certaine catégorie. (2) Les modalités de la catégorisation des entreprises du secteur des bâtiments et des travaux publics sont fixées par un texte particulier de l'Autorité chargée des Marchés Publics.
SOUS-TRAITANCE	**Article 131 :** (1) Tout marché public peut faire l'objet de sous-traitance ou donner lieu à des sous-commandes suivant des modalités fixées par le présent Code et les cahiers des clauses administratives générales, à condition d'obtenir une autorisation préalable du Maitre d'Ouvrage ou du Maitre d'Ouvrage Délégué. (2) Nonobstant tout recours à une sous-traitance ou à une sous-commande, l'entreprise principale demeure responsable de l'exécution de toutes les obligations résultant du marché.

	Article 132 : (1) En cas de recours obligatoire à la sous-traitance, le dossier d'appel d'offres mentionne au préalable, la consistance des prestations devant être sous-traitées. (2) Le pourcentage des prestations susceptibles d'être sous-traitées dans le cadre d'un marché public est fixé par le Cahier des Clauses Administratives Générales. (3) Les prestations objet de sous-traitance doivent prioritairement être accordées aux Petites et Moyennes Entreprises nationales dont cinquante-un (51) % au moins du capital est détenu par les nationaux, et en cas d'insuffisance ou de carence, aux PME et Grandes Entreprises dont trente-trois pour cent (33%) au moins du capital est détenu par les nationaux. (4) Un texte particulier de l'Autorité chargée des marchés publics précise par domaine d'activités, la liste des prestations susceptible de faire l'objet de sous-traitance. **Article 133 :** (1) Le soumissionnaire qui entend exécuter un marché en recourant à un ou plusieurs sous-traitants doit, au moment de la soumission, indiquer dans son offre, la nature et le montant de chacune des prestations qu'il s'engage à sous-traiter. (2) Dans le cas où le montant d'une prestation à sous-traiter est supérieur ou égal à dix pour cent (10%) du montant total du marché, le soumissionnaire est tenu de joindre à son offre les documents permettant d'évaluer la capacité technique et financière de l'entreprise sous-traitante.
CO-TRAITANCE	**Article 135 :** (1) Il y a co-traitance lorsque les prestations, objet d'un marché, sont réalisées par des entreprises distinctes dans le cadre d'un groupement. (2) En cas de co-traitance, le dossier d'appel d'offres précise les modalités de présentation des offres des soumissionnaires. **Article 136 :** (1) Le cahier des clauses administratives particulières doit préciser si les entreprises groupées sont conjointes ou solidaires. (2) Les entreprises groupées sont solidaires lorsque chacune d'elles est engagée pour la totalité du marché et doit pallier une éventuelle défaillance de ses partenaires. L'une d'entre elles doit être désignée dans le cahier des clauses administratives particulières comme mandataire et représenter l'ensemble des entreprises vis-à-vis du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué. Les co-traitants se répartissent les sommes qui sont réglées par l'Administration dans un compte unique. (3) Les entreprises groupées sont conjointes lorsque, les prestations étant divisées en lots dont chacun est assigné à l'une de ces entreprises, chacune d'entre elles est engagée pour le ou les lots qui lui sont assignés. L'une d'entre elles doit être désignée dans le cahier des clauses administratives particulières comme mandataire, celui-ci étant solidaire de chacune des autres entreprises dans les obligations contractuelles à l'égard du Maître d'Ouvrage ou du Maitre d'Ouvrage Délégué Le mandataire représente l'ensemble des entreprises conjointes vis-à-vis du Maitre d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué, pour l'exécution du Marché. Chaque entreprise est payée par l'Administration dans son propre compte.
ALLOTISSEMENT	**Article 58 :** Lorsque la division des prestations à présenter des avantages techniques, financiers ou organisationnels, les travaux, fournitures ou services sont répartis en lots de même nature ou en fonction de leur localisation. Le règlement de la consultation fixe le nombre, la nature et la consistance des lots, ainsi que les conditions imposées aux soumissionnaires, les capacités technique et financière requises, et les modalités de leur attribution. En aucun cas, l'allotissement ne peut avoir pour résultat, par rapport au coût total du projet, de se soustraire aux instances de contrôle ; En cas d'allotissement, chaque lot doit donner lieu à un marché distinct ouverture à l'allotissement si avantages techniques ou financiers ou dans le but de promouvoir l'entreprenariat national
PUBLICATION DES OFFRES ET DES RESULTATS	**Article 88 :** (1) 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. (2) Les publications dans les autres organes à grand tirage et les autres moyens de publicité tels que le communiqué radio, la presse disponible en kiosque, la presse spécialisée ou les voies d'affichage, ne pourront être utilisés qu'en sus. (3) Le Président de la Commission de Passation des Marchés concernée reçoit du Maitre d'Ouvrage ou du Maitre d'Ouvrage Délégué, une copie de l'avis d'appel d'offres dans un délai de soixante-douze (72) heures à compter de sa signature. **Article 89 :** (1) Les délais accordés aux soumissionnaires pour la remise des offres varient entre vingt-cinq (25) jours et cinquante (50) jours ouvrables à compter de la publication de l'avis d'appels d'offres dans le Journal des Marchés Publics de l'organisme chargé de la régulation des marchés publics.

	(2) Ce délai peut être ramené à vingt (20) jours ouvrables pour les prestations de moindre envergure, en cas d'urgence manifeste, ou pour les demandes de cotation, et porté à quatre-vingt-dix (90) jours pour les appels d'offres internationaux ou pour les projets complexes ou de grande envergure. **Article 101 :** (1) Toute attribution d'un marché est matérialisée par une décision du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué et notifiée à l'attributaire dans un délai maximum de soixante-douze (72) heures à compter de sa signature. (2) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué dispose d'un délai de cinq (05) jours ouvrables pour la signature de la décision d'attribution et la publication des résultats à compter de la date de réception de la proposition d'attribution finale de la Commission des Marchés compétente, sauf en cas de suspension de la procédure. (3) Le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué publie les résultats des consultations dans le Journal des Marchés Publics de l'organisme chargé de la régulation des marchés publics, avec indication du montant de l'offre de l'attributaire du délai. (4) L'attributaire du marché dispose d'un délai de quinze (15) jours ouvrables à compter de sa réception pour souscrire le marché ou la lettre-commande. Passé ce délai, le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué se réserve le droit d'annuler la décision d'attribution après mise en demeure de l'attributaire restée sans suite. Dans ce cas, la caution de soumission est saisie et le marché est attribué au candidat classé en seconde position. (5) Les soumissionnaires non retenus sont invités à retirer leurs offres dans un délai de quinze (15) jours ouvrables, à l'exception le cas échéant de l'attributaire. Les offres non retirées dans ce délai peuvent être détruites, sans qu'il y ait lieu à réclamation. (6) Dès la publication des résultats portant attribution du marché, un extrait du rapport d'analyse le concernant est adressé par le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué à chaque soumissionnaire qui en fait la demande.

8.5. Dispositifs spécifiques (facilités) d'accès des PME à la commande publique au Cameroun (marchés publics et BCA)

Le cadre normatif camerounais a prévu un certain nombre de facilités pour les PME dans le cadre de leur accès à la commande publique. Le tableau suivant résume

Tableau 5 : *Facilités accordées aux PME pour accéder à la commande publique*

Facilités	Quelques dispositions du CMP et de la CIREX 2024
Dimensionnement ou Allotissement des projets	**Article 55 :** Les études préalables sont obligatoires et doivent tenir compte, notamment : du dimensionnement ou de l'allotissement du projet de manière à ressortir les prestations devant être exécutées par les petites et moyennes entreprises nationales et les organisations communautaires à la base d'une part, et d'autre part, celles susceptibles d'être sous-traitées aux entreprises nationales.
Existence des marchés réservés	**Article 70 :** (1) Certains marchés peuvent être réservés aux artisans, aux petites et moyennes entreprises nationales, aux organisations communautaires à la base et aux organisations de la société civile. (2) La nature et les seuils des marchés visés à l'alinéa (1) ci-dessus, ainsi que les modalités de leur application sont fixés par l'arrêté *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*.
Allègement du cautionnement de soumission	**Article 90 :** (7) Les petites et moyennes entreprises à capitaux et dirigeants nationaux, ainsi que les organisations de la société civile peuvent produire, à la place du cautionnement de soumission, soit un chèque certifié, soit un chèque banque, soit une hypothèque légale, soit une caution d'un établissement bancaire ou d'un organisme financier agréé conformément aux textes en vigueur.

Assouplissement de la présentation des références pour les PME nouvellement créées	**Article 97 :** Dans le cadre de la passation des marchés relevant du seuil des lettres commandes, et lorsqu'il est expressément prévu par le dossier de consultation, les références du promoteur ou d'un responsable technique d'une Petite et Moyenne Entreprise nationale nouvellement constituée, se substituent à celles de la personne morale lorsque celle-ci ne dispose pas encore du nombre d'années d'expérience ou des références requises. **Article 100 :** (1) Lorsque l'objet d'un marché public porte sur plusieurs natures de prestations, la nature de ce marché est déterminée par celle des prestations dont le montant est prépondérant. (2) Pour les marchés de travaux de faible envergure, exécutables par les Très Petites Entreprises et les Petites et Moyennes Entreprises nationales, les critères d'attribution doivent prendre en compte, la performance antérieure du soumissionnaire pour les prestations similaires et sa localisation.
Préférence nationale au profit des PME locales	**Article 106 :** (1) Lors de la passation d'un marché dans le cadre d'une consultation internationale. Une marge de préférence est accordée, à offres équivalentes et dans l'ordre de priorité, aux soumissions présentées par : a) une personne physique de nationalité camerounaise ou une personne morale de droit camerounais ; b) une entreprise dont le capital est intégralement ou majoritairement détenu par des personnes de nationalité camerounaise ; c) une personne physique ou une personne morale justifiant d'une activité économique sur le territoire du Cameroun ; d) un groupement d'entreprises associant des entreprises camerounaises. 2) Les offres sont considérées équivalentes lorsqu'elles ont rempli les conditions techniques requises. (3) Pour les marchés de travaux et des services quantifiables, la marge de préférence nationale est de dix pour cent (10 %) pour les entreprises visées à l'alinéa 1 ci-dessus. (4) Pour les marchés de fournitures, le critère de préférence nationale ne peut être pris en compte que si la fourniture subit une transformation au niveau local ou régional d'au moins quinze pour cent (15 %). (5) Il n'est pas prévu de préférence nationale pour les marchés de services non quantifiables dont les prestations intellectuelles. (6) La préférence nationale ne peut être appliquée que lorsque le dossier d'appel d'offres le prévoit.
Priorité aux PME nationales en cas de recours à la sous-traitance	**Article 132 :** (1) En cas de recours obligatoire à la sous-traitance, le dossier d'appel d'offres mentionne au préalable, la consistance des prestations devant être sous-traitées. (2) Le pourcentage des prestations susceptibles d'être sous-traitées dans le cadre d'un marché public est fixé par le Cahier des Clauses Administratives Générales. (3) Les prestations objet de sous-traitance doivent prioritairement être accordées aux Petites et Moyennes Entreprises nationales dont cinquante-un (51) % au moins du capital est détenu par les nationaux, et en cas d'insuffisance ou de carence, aux PME et Grandes Entreprises dont trente-trois pour cent (33%) au moins du capital est détenu par les nationaux.
Allègement des exigences en matière de production des cautions et autres garanties bancaires	**Article 140 :** (1) Le cautionnement peut être remplacé par la garantie d'une caution d'un établissement bancaire agréé, conformément aux textes en vigueur, et émise au profit du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué ou par une caution personnelle et solidaire. (2) Les titulaires des marchés publics doivent fournir des garanties émanant d'organismes financiers ayant reçu l'agrément du Ministre chargé des finances ou ayant un correspondant local ayant reçu ledit agrément. (3) Les petites et moyennes entreprises à capitaux et dirigeants nationaux ainsi que les organisations de la société civile peuvent produire, à la place du cautionnement soit un chèque certifié, soit un chèque de banque, soit une hypothèque légale, soit une caution d'un établissement bancaire ou d'un organisme financier agréé conformément aux textes en vigueur. (4) Tout organisme ayant produit une caution personnelle et solidaire ou tout établissement bancaire visé à l'alinéa 1 ci-dessus, est tenu de s'engager à verser, sur ordre du Maître d'Ouvrage ou du Maître d'Ouvrage Délégué et jusqu'à concurrence du montant garanti, les sommes dont le cocontractant de l'Administration viendrait à se trouver débiteur au titre du marché.(5) Les dispositions des alinéas 1, 2 et 3 ci- dessus sont mises en œuvre conformément aux règles édictées par le Maître d'Ouvrage ou le Maître d'Ouvrage Délégué.
Instauration des procédures simplifiées des Bons de Commande Administratifs	**CIREX 2024. Article 288 :** le recours aux Bons de Commande Administratifs est réserve à l'acquisition des biens et services et la réalisation des travaux dont les montants sont inférieurs à cinq (5) millions FCFA.

Sources *: Codes des marchés publics, CIREX 2024, MINMAP*

Comme nous le verrons dans la suite de notre étude, bien qu'existant, ces dispositifs restent très peu connus des PME. Ils gagneraient donc à être vulgarisés par le MINMAP et l'ARMP.

9. Présentation de données statistiques sur les PME et la commande publique au Cameroun

D'après la revue l'Observateur de l'OCDE sur les PME, « *Les Petites et Moyennes Entreprises représentent plus de 95 % de l'ensemble des entreprises et 60 à 70 % de l'emploi ; ce sont elles qui créent une grande partie des emplois nouveaux dans les économies de l'OCDE. Elles ont des avantages et des inconvénients qui leur sont propres et qui peuvent appeler des mesures particulières. Du fait des nouvelles technologies et de la mondialisation, les économies d'échelle perdent de leur importance dans de nombreuses activités, de sorte que la contribution potentielle des petites entreprises s'en trouve renforcée. Dans le même temps, beaucoup des problèmes auxquels elles sont traditionnellement confrontées – insuffisance de financement, difficultés d'exploitation des technologies, capacités managériales limitées, faible productivité, lourdeur de la réglementation – s'accentuent dans un contexte mondialisé où la technologie devient prépondérante*. »[4]

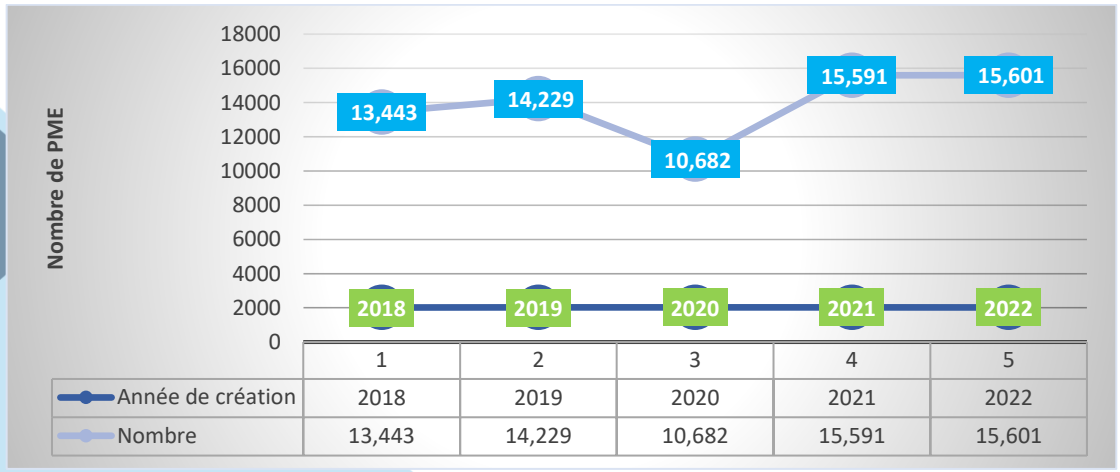
Cette observation de l'OCDE sur la place centrale des PME dans l'économie est quasiment identique en Afrique, à quelques différences près. Et le Cameroun ne déroge pas à ce constat. Les PME représentent un maillon essentiel de la structuration du tissu économique, de la stabilité sociale, de la création d'emploi et de la réduction du chômage, notamment celui des femmes et des jeunes.

9.1. Données statistiques sur les PME au Cameroun

La création des PME au Cameroun s'est progressivement améliorée ces dernières années grâce à la politique volontariste du Gouvernement matérialisée par la création des CFCE sur l'ensemble du pays, la digitalisation des procédures de création d'entreprises en ligne et la réduction frais y relatifs.

Alors que le Cameroun créait moins de 1 000 PME en 2010, ce nombre s'est fortement amélioré pour s'établir à 15 601 PME en 2022. Le graphique ci-après présente le niveau de création des PME au Cameroun sur les cinq (5) dernières années.

Graphique 1 : *Evolution de la création des PME au Cameroun de 2018 à 2022*



[4] *Les PME : force locale, action mondiale, Observateur de l'OCDE - Synthèses juin 2002*

Source : *MINPMEESA - Mai 2023*

Concernant le nombre total des PME actives au Cameroun, le MINPMEESA[5] l'évalue à 349 722 PME dans son rapport annuel 2022, en évolution de 7,85% par rapport à l'année 2021. Ce stock théorique des PME est estimé chaque année sur la base des critères macroéconomiques à l'aide du Modèle d'Equilibre Général Calculable[6].

Cependant, pour une analyse plus détaillée des données sur les PME et pour les besoins de cette étude, nous nous sommes davantage appuyés sur les statistiques fournies par le deuxième Recensement Général des Entreprises 2016 (RGE-2) [7] publié en septembre 2018. Le RGE-2 présente les données les plus complètes collectées sur les entreprises au Cameroun. D'après ces données, le tissu entrepreneurial camerounais est composé à 99,8% des PME et 0,2 % des grandes entreprises. Le recensement a ainsi dénombré en 202 988 PME et 431 grandes entreprises en 2016, soit un total de 203 419 entreprises installées sur le territoire national à cette date.

En termes de répartition géographique, ce sont les régions de Douala, Yaoundé et du Sud-Ouest qui concentrent plus de la moitié des PME, respectivement 68 267 PME (34%), 48 312 (24%) PME et 14 254 PME (7%). Le tableau ci-dessous présente la répartition des entreprises par régions et par type sur l'ensemble territoire national.

Tableau 6 : *Répartition des entreprises par type et par régions*

Régions	Type d'entreprises				Total	
	TPE	PE	ME	GE	Nombre	%
Douala	53,615	13406	1246	261	68,267	34%
Yaoundé	37,424	10174	714	99	48,312	24%
Adamaoua	5,030	783	30	6	5,843	3%
Centre	5,480	884	52	6	6,416	3%
Est	6,109	913	17	8	7,039	3%
Extrême-nord	5,136	1466	35	1	6,637	3%
Littoral (hors Douala)	6,141	932	56	15	7,129	4%
Nord	5,471	1094	45	8	6,610	3%
Nord-Ouest	10,698	2090	196	4	12,984	6%
Ouest	10,548	2996	102	8	13,646	7%
Sud	4,006	1765	80	4	5,851	3%
Sud-Ouest	11,436	2,702	116	11	14,254	7%
Total	**161,094**	**39,205**	**2,689**	**431**	**203,419**	**100%**
Source: INS/RGE-2	**79.19%**	**19.27%**	**1.32%**	**0.21%**	**100%**	

Concernant les secteurs d'activités, le secteur tertiaire concentre plus de 84% des entreprises alors que le secteur secondaire arrive en deuxième position avec 15% des PME. Le secteur primaire, malgré un très potentiel concentre moins de 1% des PME. Le tableau suivant détaille la

[5] *MINPMEESA (2023), « Annuaire statistique 2022 sur les PMEESA », Mai 2023, p.5*

[6] *« Le MEGCD (Modèle d'Equilibre Général Calculable Dynamique) modélise l'ensemble de l'économie en fournissant un cadre cohérent et interdépendant des agents économiques ainsi que des facteurs de production détenus par ceux-ci, et évalue les effets probables des politiques d'offre et de demande sur l'économie dans son ensemble. Aussi, ce modèle prend en compte les effets des différents chocs sur l'économie », «in Annuaire statistique 2022 sur les PMEESA », Mai 2023, p.5*

[7] *Institut National de la Statistique (2018), « Deuxième Recensement Général des Entreprises en 2016 - RGE2 », Rapport principal, Septembre 2018, p.54*

répartition complète par sous-secteurs d'activités :

Tableau 7 : *Répartition des entreprises par secteur d'activités et par type*

		2016					
Secteurs	Sous-secteurs	TPE	PE	ME	GE	Total	%
Primaires	Agriculture	112	16	6	8	142	
	Elevage	100	22	5	1	128	
	Sylviculture	21	13	19	11	64	
	Pêche et pisciculture	8	-	-	-	8	
	Sous total secteur primaire	241	51	30	20	342	0.17%
Secondaire	Extraction	35	17	6	6	64	
	Industrie Alimentaire(tabac y compris)	2,029	366	41	36	2,472	
	Autres industries manufacturière	23,895	3,793	200	71	27,959	
	Electricité, Gaz, eau et assainissement	129	43	11	6	189	
	Construction	653	293	103	27	1,076	
	Sous total secteur secondaire	26,741	4,512	361	146	31,760	15.61%
Tertiaire	Commerce	81,317	22,186	1,180	97	104,780	
	Transport	759	331	105	49	1,244	
	Banque et Assurance	1,301	238	62	40	1,641	
	Autres services	50,735	11,887	951	79	63,652	
	Sous total secteur tertiaire	134,112	34,642	2,298	265	171,317	84.22%
Total général		161,094	39,205	2,689	431	203,419	100.00%

Source: INS/ RGE-2

En termes de performance économique, les entreprises camerounaises ont réalisé au 31 décembre 2015, un chiffre d'affaires (CA) estimé à FCFA 13 347 milliards. Les grandes entreprises représentent 66% du total du CA global et les PME 34%, soit plus de FCFA 4.538 milliards. Les TPE réalisent 36%, les PE 34% et les ME 30% du CA des PME. Ces données montrent que le poids des PME dans la performance globale de l'économie camerounaise reste encore faible, d'où l'urgence de mieux les accompagner pour augmenter leur impact global sur l'économie.

Enfin, si l'on considère le volet création d'emplois au Cameroun, les PME concentrent le plus grand nombre d'emplois formels. D'après le RGE-2, le nombre total des emplois créés par le secteur privé en 2016 s'élève à 635 969. Les grandes entreprises contribuent à hauteur de 27% pour la création des emplois formels alors que les PME à elles-seules représentent 73% des emplois dont 51% des emplois créés par les TPE (323 603 emplois), 15 % par les PE (97 835 emplois) et 6% pour les ME (40 296 emplois).

En tenant compte du genre, l'on note que plus la taille de l'entreprise est grande, moins on retrouve des femmes. Dans les grandes entreprises, nous avons un ratio de deux (2) hommes pour une femme tandis que dans les TPE, le ratio est pratiquement d'un homme pour une femme.

Tableau 8 : *Répartition des effectifs permanents par types d'entreprises et par sexe*

Types d'entreprises	2016				Ratio Hommes/Femmes
	Hommes	Femmes	Total	%	
TPE	165,456	158,147	323,603	51%	1.0
PE	52,345	45,490	97,835	15%	1.2
ME	24,293	16,003	40,296	6%	1.5
GE	116,419	57,816	174,235	27%	2.0
TOTAL	358,513	277,456	635,969	100%	1.3

Source: INS/RGE-2

Les PME camerounaises constituent un maillon indispensable pour la création d'emplois, la réduction du chômage et la stabilisation du tissu économique et social. C'est ce qui explique leur

place de choix dans la SND 2020-2030.

9.2. Données sur la commande publique (marchés publics et les Bons de Commande Administratifs) au Cameroun

Sur la période sous revue, le montant de la commande publique (marchés publics et BCA) s'est établi à FCFA 3.358 milliards dont FCFA 2.747 milliards pour les marchés publics (MP) et FCFA 611 milliards pour les BCA, les marchés publics représentant 82% de la dépense publique et les BCA 18%. Le nombre total des marchés publics octroyés sur la période est de 29.450 et celui des BCA 242.151.

Tableau 9 : *Synthèse des marchés publics et des BCA par type d'entreprises*

	2020 - 2023 en FCFA Milliards					
	MP		BCA		TOTAL	
Type d'entreprises	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Autres entreprises	1,274	46%	52	9%	1,326	39%
PME/PMI	1,474	54%	559	91%	2,032	61%
TOTAL	**2,747**	**100%**	**611**	**100%**	**3,358**	**100%**

Source: *ARMP-Mars 2024*

Si l'on analyse la part de la commande publique par type d'entreprises, nous constatons que les PME ont obtenu FCFA 2.032 milliards, soit 61% de la commande publique contre FCFA 1.326 milliards pour les autres types d'entreprises, soit 39%. Ces données montrent que depuis quelques années, la part des PME dans la commande publique s'est considérablement améliorée grâce à l'instauration des BCA. Mais cet effort dans l'attribution des marchés aux PME n'a pas encore l'impact escompté sur la diversification du tissu économique du pays. Ceci pourrait s'expliquer la nature des prestations pour lesquelles les PME sont davantage sollicitées. Ces PME sont en majorité attributaires des marchées dont les montants pris individuellement sont non significatifs et de faible valeur ajoutée pour l'économie. De 2020 à 2023, le montant moyen d'un BCA s'élève à FCFA 2,5 millions contre FCFA 93 millions pour une marché public.

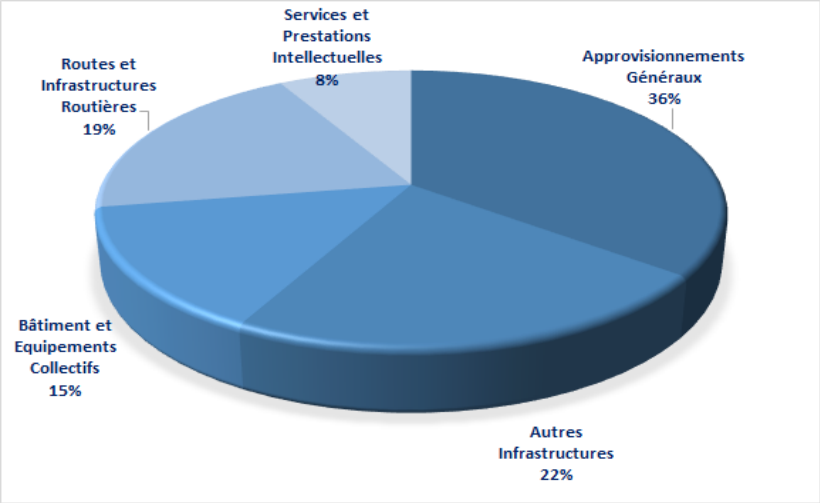
Si l'on tient compte de la nature des prestations, les Approvisionnements généraux (AG) consomment plus du tiers de la commande publique (35%), suivis des Autres Infrastructures (22%), des Routes et Infrastructures Routières (19%), des Bâtiments et Equipements Collectifs (15%) et des Services de Prestations Intellectuelles (8%).

Tableau 10 : *Synthèse des marchés publics et des BCA par type de prestations*

Nature des prestations	En FCFA milliards		Total général	
	MP	BCA	Valeur	%
Approvisionnements Généraux	585	606	1,191	35%
Autres Infrastructures	745	4	749	22%
Bâtiment et Equipements Collectifs	491	1	492	15%
Routes et Infrastructures Routières	653	0	653	19%
Services et Prestations Intellectuelles	273	-	273	8%
Total général	**2,747**	**611**	**3,358**	**100%**

Source: *ARMP-Mars 2024*

Graphique 2 : *Répartition de la commande publique par type de prestations*



9.2.1. Données sur les marchés publics

Les marchés sont essentiellement regroupés en cinq (5) principales catégories : les Approvisionnements Généraux (AG), les Bâtiments et Equipements collectifs (BEC), les Routes et Infrastructures Routières (RIR), les Autres Infrastructures (AI) et les Services et Prestations Intellectuelles (SPI).

Sur la période sous revue, l'Etat Camerounais a attribué 29.450 marchés publics représentant un montant de FCFA 2.747 milliards. Bien que le nombre de marchés publics soit en baisse, leur valeur quant à elle est en hausse, passant de FCFA 555 milliards en 2020 à FCFA 837 milliards en 2023, soit une hausse de 51% sur la période matérialisant une forte volonté d'investissement de l'Etat.

Les AI, les RIR et les BEC représentent le plus gros des marchés attribués sur la période pour un montant de FCFA 1,889 milliards FCFA, soit 69% du total des marchés. Les AG et les SPI s'établissent respectivement à FCFA 585 milliards (21%) et FCFA 273 milliards (10%).

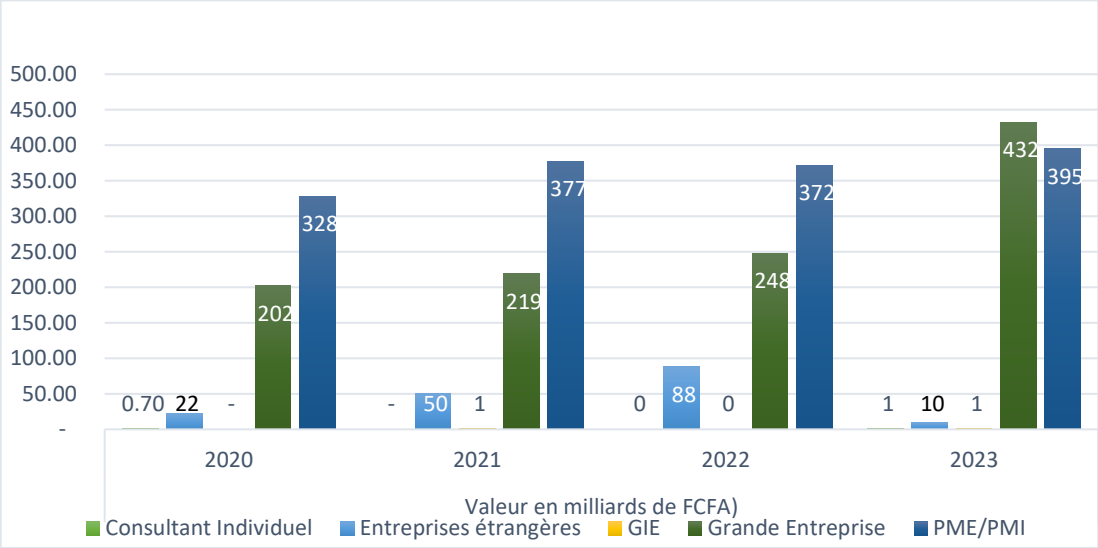
Tableau 11 : répartition des marchés publics par nature de prestations et par exercice

	Exercices budgétaires (valeur en milliards de FCFA)											
Type de marchés publics par nature de prestations	2020		2021		2022		2023		Total		%	
	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur	Nombre	Valeur
Approvisionnements Généraux (AG)	1,781	135	2,051	153	1,772	139	1,816	158	7,420	585	25%	21.30%
Autres Infrastructures (AI)	1,483	100	1,651	164	1,720	244	1,465	237	6,319	745	21%	27.12%
Bâtiments et Equipements Collectifs (BEC)	2,327	121	2,603	137	2,513	124	2,387	109	9,830	491	33%	17.87%
Routes et Infrastructures Routières (RIR)	691	138	827	124	859	146	843	245	3,220	653	11%	23.77%
Services et Prestations Intellectuelles (SPI)	600	58	710	72	646	55	705	88	2,661	273	9%	9.94%
Total général	**6,882**	**552**	**7,842**	**650**	**7,510**	**708**	**7,216**	**837**	**29,450**	**2,747**	**100%**	**100%**

Source: *ARMP - Mars 2024*

Le graphique ci-après présente la répartition des marchés publics par types d'entreprises :

Graphique 3 : *Répartition des marchés publics par type d'entreprises*



9.2.2. Données sur les Bons de Commande Administratifs

Sur la période 2020 à 2023, le Cameroun a octroyé 242 151 BCA pour une valeur totale de FCFA 611 milliards. Le volume total des BCA est en constante augmentation sur la période passant de FCFA 113 milliards en 2020 à FCFA 196 milliards en 2023, soit une hausse de 73%.

Les PME sont les principaux bénéficiaires des BCA, avec FCFA 104 milliards en 2020, FCFA 108 milliards en 2021, FCFA 167 milliards en 2022 et FCFA 178 milliards en 2023, soit un total de 558 milliards sur la période représentant 91% du total des BCA. Les grandes entreprises et les autres obtiennent 8,2 % soit FCFA 50 milliards sur la période.

Tableau 12 : *Répartition des Bons de Commande Administratifs par type d'entreprises*

Type de prestataires	Exercice budgétaire (montant en FCFA milliar				Total général	
	2020	2021	2022	2023	Valeur	%
Consultant individuel	0.1	0.1	0.1	0.2	0.5	0.09%
Entreprise étrangère	0.0	0.0	0.1	0.1	0.2	0.04%
GIE	0.2	0.1	0.6	0.5	1.4	0.23%
Grande entreprise	8.9	9.8	14.9	16.4	50.0	8.20%
PME/PMI	104.1	108.8	166.7	178.5	558.1	91.45%
Total général	**113.4**	**118.8**	**182.4**	**195.7**	**610.3**	**100.00%**

Source: *ARMP-Mai 2024*

En termes de prestations, les AG consomment 99% des BCA octroyés.

Tableau 13 : *Répartition des Bons de Commande Administratifs par type de prestations*

Nature des prestations	Exercice budgétaire (en milliards de FCFA)				Total général	
	2020	2021	2022	2023	Valeur	%
Approvisionnements Généraux	111.59	117.48	181.70	194.49	**605.26**	99%
Autres Infrastructures	1.36	1.03	0.56	1.18	**4.13**	1%
Bâtiment et Equipements Collectifs	0.42	0.28	0.06	0.01	**0.78**	0%
Routes et Infrastructures Routières	0.02	0.00	0.03	0.02		0%
Total général	**113.39**	**118.81**	**182.35**	**195.70**	**610.25**	**100%**

Source: *ARMP-Mars 2024*

10. Méthodologie de collecte, de traitement et d'analyse des données de l'enquête

Pour la réalisation de cette enquête, nous avons suivi la démarche suivante :

1. identification des acteurs clés et conduite des entretiens sur le terrain ;
2. élaboration du questionnaire, détermination de la taille de l'échantillon des PME, administration du questionnaire et collectée de données sur le terrain ;
3. centralisation des résultats, traitement et formulation des principales recommandations.

10.1. Identification des acteurs clés et conduite des entretiens sur le terrain

Cette étape de la mission nous a conduit à identifier des acteurs clés de l'encadrement des PME, du système de passation et de régulation des marchés publics au Cameroun.

C'est ainsi que nous avons réalisé du 12 au 22 mars 2024 des entretiens avec les acteurs institutionnels clés de l'encadrement des PME, de la passation, du contrôle, de la régulation et du paiement des marchés publics. A ce titre, nous avons échangé avec les entités suivantes :

- **Pour le secteur public et parapublic :**
  - le Ministère des Marchés Publics (MINMAP) ;
  - le Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) ;
  - le Ministère des Finances (MINFI) ;
  - l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ;
  - l'Agence de Promotion des PME (APME) ;
  - l'Institut National de la Statistique (INS) ;
  - la Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises ;
  - la Chambre de Commerce, d'Industrie, des Mines et de l'Artisanat du Cameroun ;
  - les Bailleurs de fonds (Banque Mondiale, Agence Française de Développement).

- **Pour le secteur privé :**
  - le Groupe des Entreprises du Cameroun (GECAM) ;
  - le Mouvement des Entrepreneurs du Cameroun (MECAM) ;
  - L'Ordre National des Ingénieurs de Génie Civil du Cameroun.

Ces entretiens nous ont permis, d'une part, de présenter les objectifs de la mission auprès de chaque interlocuteur, et d'autre part, de recueillir les points identifiés à leurs niveaux respectifs comme étant les principaux freins de l'accès des PME à la commande publique ; sur la base de leurs expériences des marchés publics et des BCA avec les PME.

Les points ainsi recueillis au cours des différents entretiens nous ont servi de base pour l'élaboration du questionnaire de l'enquête et la collecte d'informations sur le terrain. Le questionnaire contenait, outre les informations d'ordre général sur les PME interrogées, 54

questions couvrant les cadres législatif, règlementaire, institutionnel et les pratiques sur l'encadrement des PME, les marchés publics et les BCA.

L'enquête a été menée exclusivement en ligne afin de tenir compte des délais très courts et de ressources limitées. Une présence physique des équipes sur le terrain pour la collecte de données n'aurait pas permis de finaliser l'enquête dans les délais impartis.

Au cours de cette enquête, nous avons rencontré les principales difficultés suivantes :

- les délais très courts de l'enquête : deux(2) mois. Une enquête de ce type peut nécessiter de délais plus longs entre six (6) et douze (12) mois voire plus ;
- la forte réticence de certaines PME à répondre au questionnaire de l'enquête. Contrairement au Gabon et la Cote d'Ivoire, nous avons rencontré une forte réticence de certaines PME à participer à enquête qu'elles estiment de trop et probablement sans suite. Cette forte réticence s'explique entre autres par le fait que plusieurs PME se sentent délaissées car estimant ne pas bénéficier davantage de l'accompagnement de l'Etat dans l'accès à la commande publique. Ceci se traduit par un certain rejet de certaines initiatives publiques pour lesquelles elles estiment ne pas titrer directement avantage ;
- la faible appropriation des NTIC par certains entrepreneurs a rendu plus difficile la collecte de données en ligne.

10.2. Informations générales sur l'enquête au Cameroun

Notre enquête a été menée pendant deux mois (2) sur un échantillon de plus de 1 200 PME couvrant l'ensemble du pays. L'échantillon a été constitué sur la base d'un fichier consolidé des PME comprenant les données issues de l'INS, de l'APME et de l'ARMP. L'objectif était de constituer un échantillon visant à la fois les PME ayant déjà eu une première expérience avec les procédures de passation des marchés publics mais aussi celles n'ayant pas eu recours aux marchés publics. Il inclut également les PME ayant obtenus ou non des BCA sur la période sous revue.

Au terme de la collecte de données, ce sont 534 PME qui ont renseignées à 100% le questionnaire sur un total de 782 questionnaires retournés. En répondant à l'ensemble des questions posées, l'échantillon des entreprises sondées a manifesté un grand intérêt à communiquer son avis sur la problématique de l'accès des PME aux marchés publics au Cameroun.

Graphique 4 : *Données générales de l'enquête par région*

Echantillon d'enquête

Nombre de participants à l'enquête

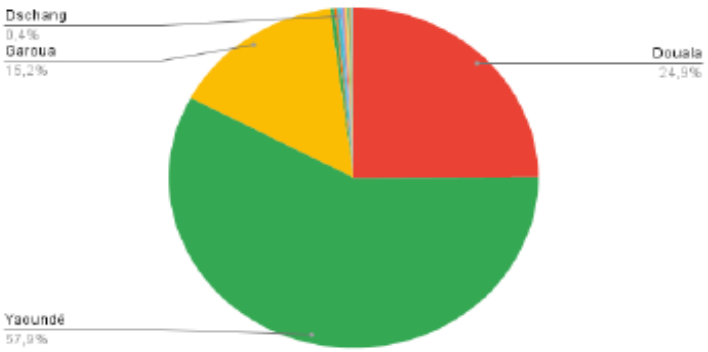
534

Taux de remplissage des questionnaires

100 %

Régions de l'enquête

VILLES	NB	%
YAOUNDE	309	57,9%
DOUALA	133	24,9%
GAROUA	81	15,2%
KRIBI	2	0,4%
DSCHANG	2	0,4%
BAMENDA	1	0,2%
FOUMBOT	1	0,2%
LIMBÉ	1	0,2%
SANGMELIMA	1	0,2%
NGAOUNDERE	1	0,2%
BUEA	1	0,2%
MBANDJOCK	1	0,2%
TOTAL	534	100%



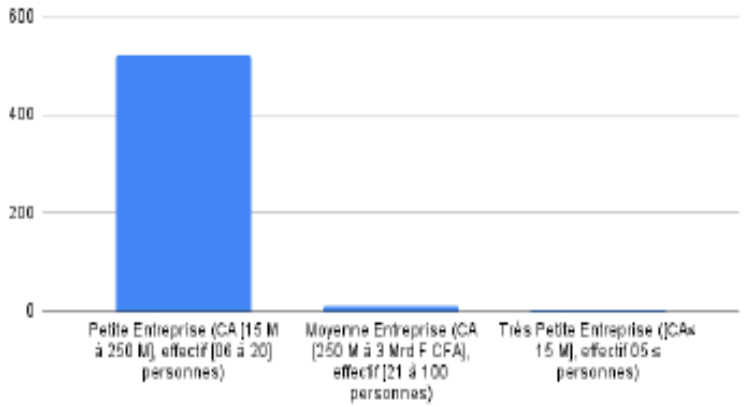
Sur le plan géographique, les entreprises ayant participé à l'enquête sont situées dans douze (12) villes, mais la plus grande majorité soit 98% est repartie entre Yaoundé (57,9%), Douala (24,9%) et Garoua (15,2%).

En ce qui concerne le type d'entreprises ayant participé à l'enquête, nous relevons en majorité les PE (97,2%), les ME (2,3%) et les TPE (0,5%). En termes de secteurs d'activités, les services représentent le plus grand nombre avec 71,3% des PME contre 21,5% évoluant dans le secteur du BTP, 4,5% dans le commerce général et 1,9% dans l'industrie agroalimentaire et l'élevage.

Tableau 14 : *Données de l'enquête par type d'entreprises et par secteurs d'activités*

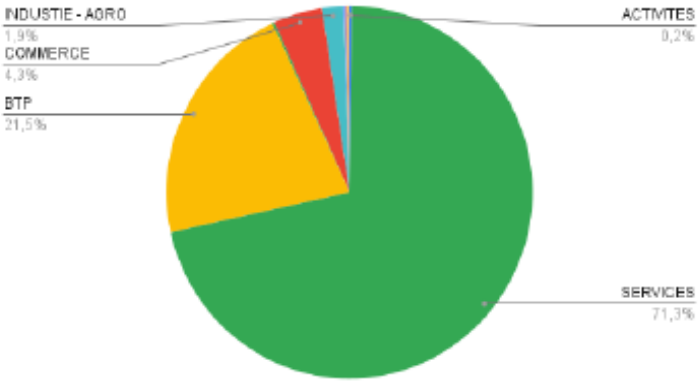
Type d'entreprises

REPONSES	NOMBRE	%
Moyenne Entreprise (CA 250 M à 3 Mrd F CFA) effectif: 21 à 100 pers.	12	2,3%
Petite Entreprise (CA 15 M à 250 M) effectif: 06 à 20 pers.	519	97,2 %
Très Petite Entreprise (CA≤ 15 M) effectif 05 ≤ personnes	3	0,5 %
TOTAL	534	100%



Secteur d'activités

REPONSES	NBRE	%
SERVICES	381	71,3%
BTP	115	21,5%
COMMERCE	23	4,3%
INDUSTRIE - AGROALIMENATAIRE - ELEVAGE	10	1,9%
AUTRES	5	1%
TOTAL	534	100%

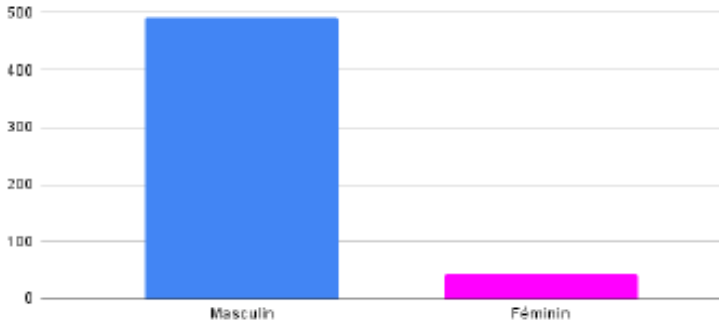


Analyse

Les entreprises de Services (Immobiliers, Communication, Hôtellerie, Informatique, Assurances, Comptables, Transport, conseils, hospitaliers, Sécurité, Education, Douane et transit) Sont les plus nombreuses avec 71,3%.
Le BTP occupe la seconde position avec 21,5% suivi du Commerce général (Pharmacie,Librairie Papeterie, Distribution, Négoce, Grossistes, L'industrie, l'Agro alimentaire, l'élevage sontles autres secteurs ressortis dans cette enquête

Par ailleurs, nous notons une très forte présence masculine pour les dirigeants d'entreprises. Les hommes représentent 91,95% des PME interrogées contre 8,05% pour les femmes.

sexe	NOMBRE	%
HOMMES	491	91,95%
FEMMES	43	8,05 %
TOTAL	534	100%



Analyse.
Très forte présence masculine, 3 Dirigeants / Fondateurs sur 4 sont des hommes. Ils représentent 91,92% des personnes questionnées

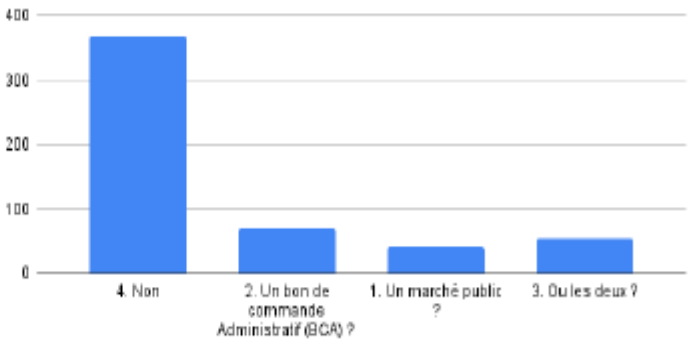
Enfin, 4,3% des entrepreneurs interrogés déclarent etre en situation d'handicap.

10.3. Principaux résultats de l'enquête

Ce chapitre évoque les principaux points identifiés comme freins à l'accès des PME à la commande publique au Cameroun. Les constats et les recommandations sont présentés de façon plus détaillée dans les annexes du rapport, notamment dans le rapport d'enquête sur le terrain.

1 - Avez-vous déjà répondu/participé à un appel à concurrence dans le cadre

REPONSES	NBRE	%
NON	368	68,91%
UN BCA?	70	13,11%
OU LES DEUX?	55	10,3%
MARCHE PUBLIC	41	7,7%
TOTAL	534	100%

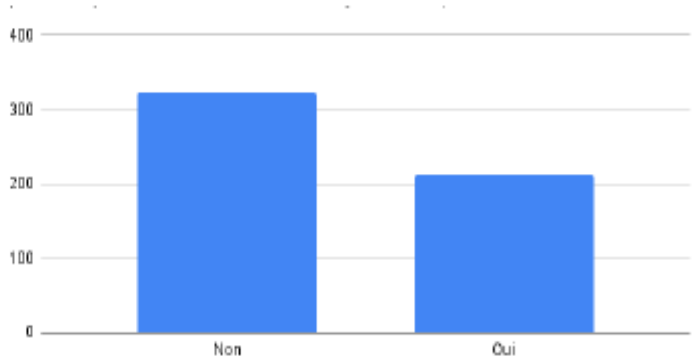


Analyse

Nous constatons que plus de 2/3 des entreprises interrogées n'ont jamais participé à un appel à concurrence soit 68,91%

2 - Avez-vous connaissance du Code des marchés publics (décret 2018/366 du 20 juin 2018) ?

REPONSES	NOMBRE	%
NON	324	60,7%
OUI	210	39,3%
TOTAL	534	100%

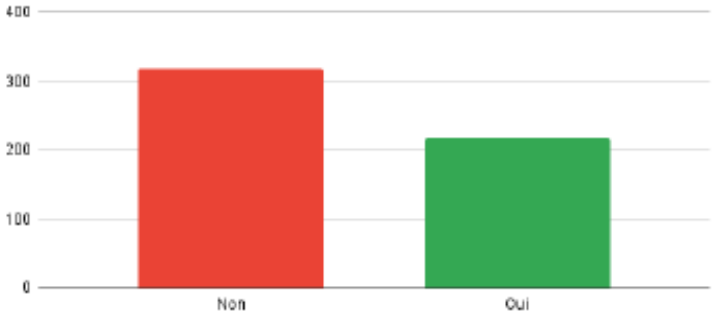


Analyse

Au Cameroun, 60% des entrepreneurs interrogés ne maitrisent pas les procedures du Code des marchés publiques

3 - Avez-vous connaissance des Règles applicables aux marchés des entreprises publiques (décret 2018/355 du 12 juin 2018)

REPONSES	NOMBRE	%
NON	317	59,36%
OUI	217	40,64%
TOTAL	534	100%

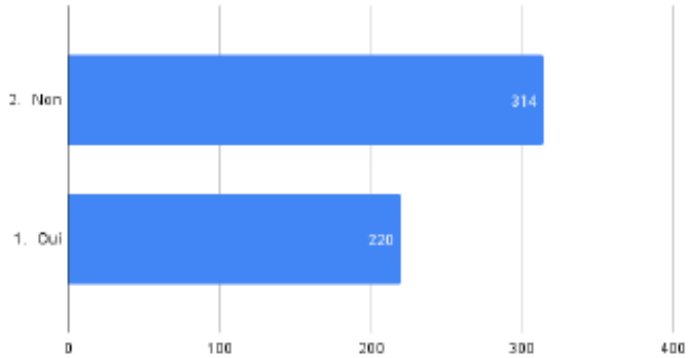


Analyse

Une très grande majorité (environ 59,36%) des entreprises sondées ont une méconnaissance des regles applicables aux Marches Publics. Cependant 40% connaissent les règles.

4 - Avez-vous connaissance de la circulaire d'exécution du budget (CIREX) régissant notamment les BCA ?

REPONSES	NOMBRE	%
NON	314	58,8%
OUI	220	41,2%
TOTAL	534	100%

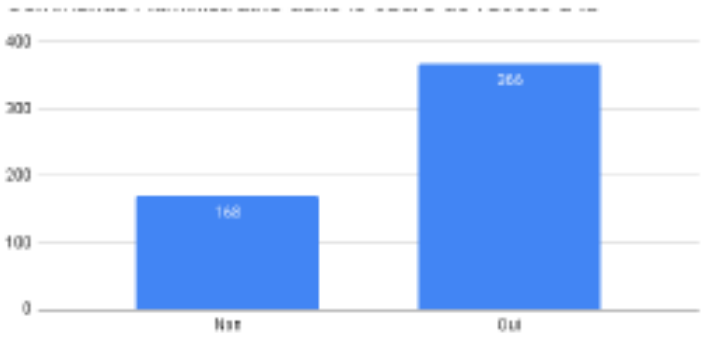


Analyse

Au Cameroun, On observe que 58,8% des entrepreneurs interrogés n'ont pas une bonne connaissance de la circulaire d'exécution du budget qui regit les BCA

6 - Avez-vous déjà entendu parler des Bons de Commande Administratifs dans le cadre de l'accès à la commande publique au Cameroun ?

REPONSES	NOMBRE	%
OUI	366	68,54%
NON	168	31,46%
TOTAL	534	100%

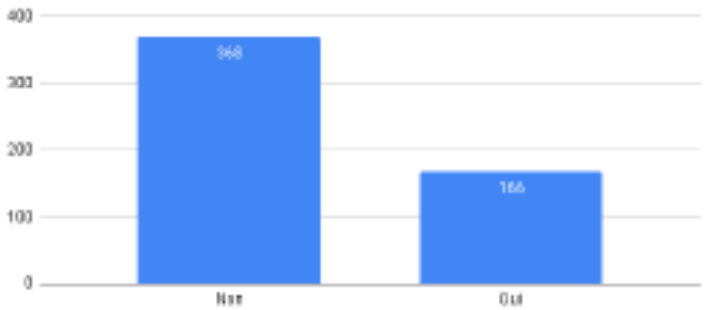


Analyse

68,54% des entreprises interrogées connaissent les Bons de Commandes Administratifs dans le cadre de l'accès à la commande publique.

7 - Si oui, avez-vous déjà bénéficié de cette procédure pour obtenir une commande publique ?

REPONSES	NOMBRE	%
NON	368	69%
OUI	166	31%
TOTAL	534	100%

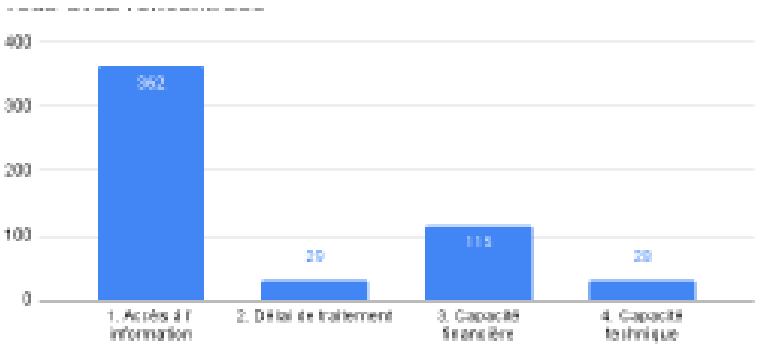


Analyse

2/3 des entreprises interrogées soit 69% affirment n'avoir jamais beneficié de cette procédure (BCA) pour obtenir une commande publique. 1/3 au contraire affirme y avoir bénéficié

8 - Si non, quelles sont les principales difficultés que vous avez rencontrées

Accès à l'information	NB	%
Accès à l'information	362	67,79%
Délai de traitement	29	13,11%
Capacité financière	115	10,3%
Capacité technique	28	7,7%
TOTAL	534	100%

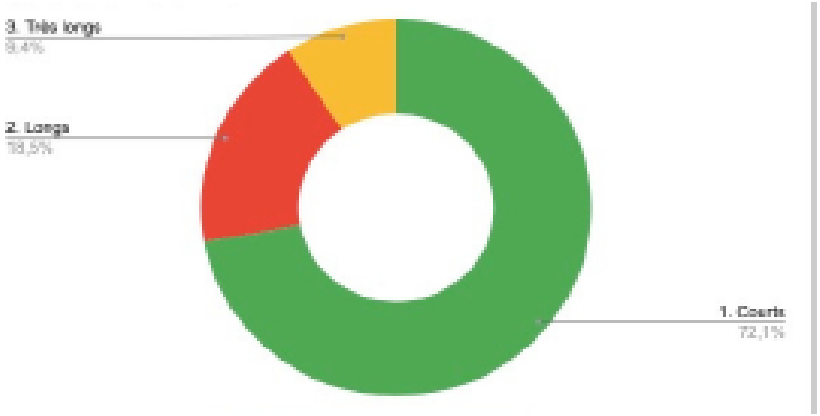


Analyse

Le manque d'accès à l'information (sur les procédures d'obtention des BCA) est la principale difficulté sur plus de des 2/3 des entreprises sondées

9 - Comment jugez-vous le temps imparti pour la conclusion d'un BCA ?

REPONSES	NB	%
Courts	385	72,1%
Longs	99	18,5%
Tres Longs	50	9,4%
TOTAL	534	100%



Analyse

72,1% Des entreprises sondees estiment que la duree impartie pour la conclusion d'un BCA est courte

10 - Savez-vous que les BCA sont un type de marchés quasiment réservés aux PME/PMI ?

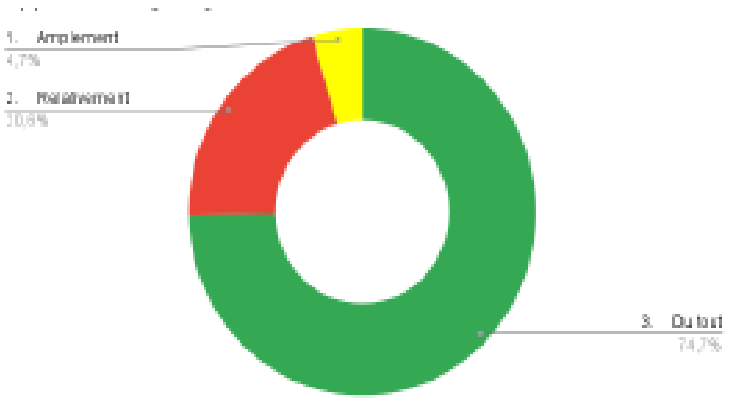
REPONSES	NBRE	%
NON	294	55,1%
OUI	240	44,9%
TOTAL	534	100%

Analyse

Plus de la moitié des entreprises interrogées (55,1%) savent que les BCA sont réservés aux PME/PMI

11 - Si oui, profitez-vous vraiment de cette opportunité ?

REPONSES	NB	%
Amplement	25	4,7%
Relativement	110	20,6%
Du tout	399	74,7%
TOTAL	534	100%

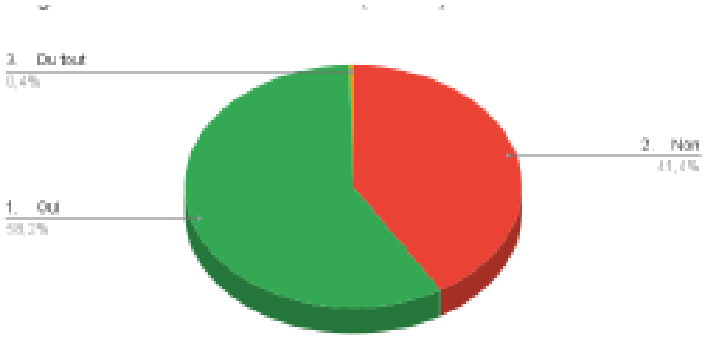


Analyse

3/4 des entreprises interrogées (74,7%) ne profitent pas du fait que les BCA sont une opportunité pour les PME/PMI

12 - Connaissez-vous le rôle de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ?

REPONSES	NB	%
OUI	311	58,2%
NON	221	41,4%
Du tout	2	0,4%
TOTAL	534	100%

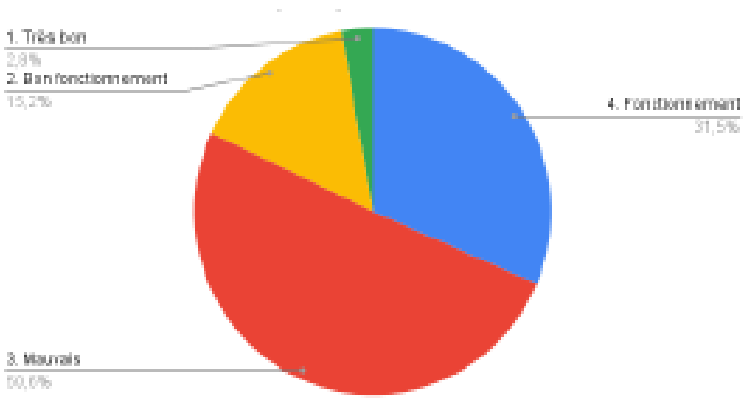


Analyse

Plus de la moitié des entreprises (environ 58,2%) ne connait pas le rôle de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) des marchés publics.

13 - Si oui, quelle appréciation avez-vous de son fonctionnement dans la pratique ?

REPONSES	NB	%
Très Bon	15	2,8%
Bon Fonctionnement	81	15,2%
Mauvais Fonctionnement	270	50,6%
Fonctionnement Opaque	168	31,5%
TOTAL	534	100%



Analyse

Plus de la moitié des entreprises (environ 82%) ont une mauvaise appréciation du fonctionnement de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP)

14 - Avez-vous connaissance du journal des marchés publics (JDM) en ligne au Cameroun (https://armp.cm/) ?

REPONSES	NOMBRE	%
NON	301	56,4%
OUI	233	43,6%
TOTAL	534	100%

Analyse

Plus de la moitié des entreprises (environ 56,4%) n'ont pas connaissance du journal des marchés publics (JDM) en ligne au Cameroun

15 - Si oui, sur quel format consommez-vous le JDM ?

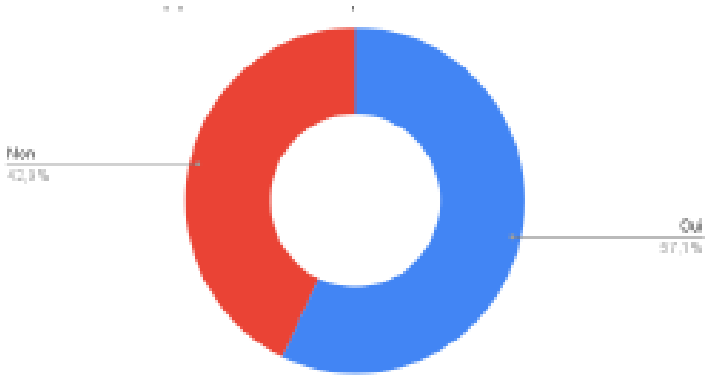
REPONSES	NB	%
WEB	233	43,63%
TOTAL	233	43,61%

Analyse

Seules 43,61% des entreprises interrogées consultent le journal des marchés publics (JDM) en ligne au Cameroun dans la version web

16 - Y avez-vous recours régulièrement pour consulter les appels d'offres disponibles au Cameroun ?

REPONSES	NOMBRE	%
NON	100	42,9%
OUI	133	57,1%
TOTAL	233	100%

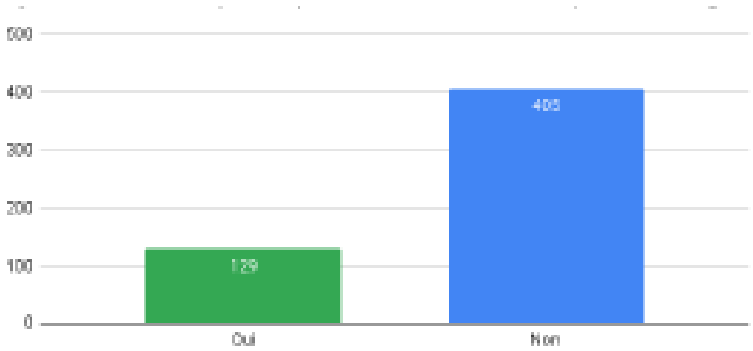


Analyse

Sur les 233 entreprises qui ont une connaissance du journal des marchés publics (JDM) en ligne au Cameroun, la moitié consultent régulièrement les appels d'offres disponibles au Cameroun

17 - Avez-vous connaissance de l'existence du système électronique de passation des marchés publics en ligne COLEPS (https://www.marchespublics.cm)

REPONSES	NB	%
NON	405	75,9%
OUI	129	24,1%
TOTAL	534	100%

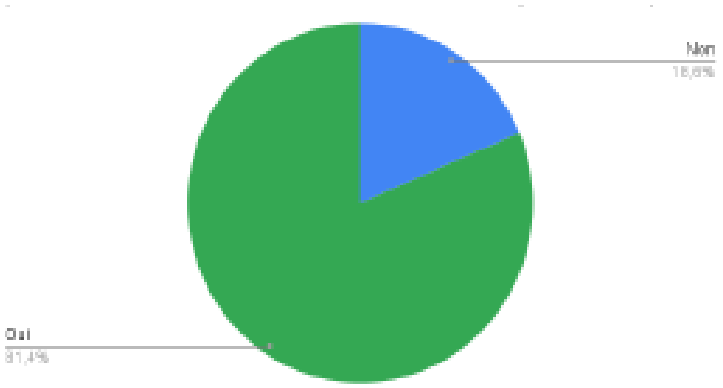


Analyse

Une très grande majorité, les 3/4 des entreprises interrogées (environ 75,9%) ne connait pas l'existence du système électronique de passation des marchés publics en ligne COLEPS.

18 - Si oui, vous y connectez-vous régulièrement pour consulter la liste des marchés de l'Etat à passer chaque année ?

REPONSES	NB	%
NON	24	18,6%
WEB	105	81,4%
TOTAL	129	100%

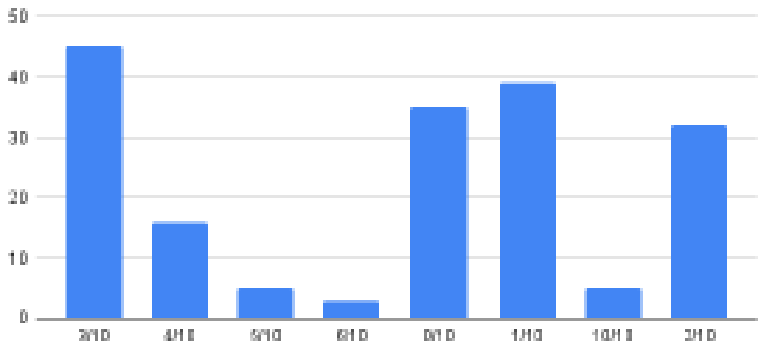


Analyse

Sur les 129 entreprises qui connaissent l'existence du système électronique de passation des marchés publics en ligne COLEPS, 81,4% se connectent régulièrement pour consulter la liste des marches publics

19 - Sur une échelle allant de 0 à 10 marchés auxquels vous avez soumissionné, combien avez-vous obtenu (été attributaire) ?

ECHELLE	NB
3/10	45
4/10	16
5/10	5
6/10	3
0/10	35
1/10	39
10/10	5
2/10	32
ECHELLE	180

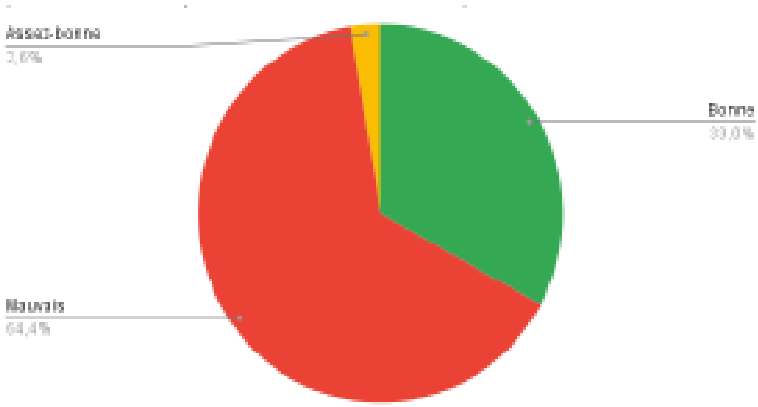


Analyse

À peine 1/3 de l'effectif areagi soit 180 entreprises. Ce qui demontre un faible pourcentage d'entreprises qui soumissionnent aux marchés publiques.

20 - Comment estimez-vous votre connaissance des procédures de passation des marchés publics et/ d'attribution des BCA au Cameroun ?

REPONSES	NB	%
Mauvais	344	64,4%
Bonne	176	33%
Assez Bonne	14	2,6%
TOTAL	129	100%

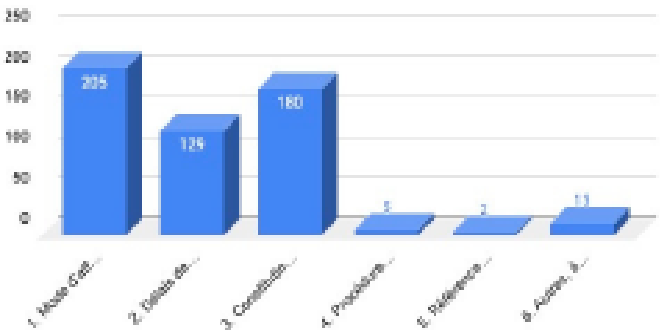


Analyse

Une tres grande majorité des entreprises sondées estime avoir une mauvaise connaissances des procédures de passation des marchés publics et/ d'attribution des BCA au Cameroun ?

21 - Dans lequel des éléments suivants de la procédure d'attribution éprouvez-vous le plus de difficultés?

REPONSES	NB	%
Mode d'attribution des BCA	205	38,4%
Délais de soumission trop court	129	24,2%
Constitution des pièces justificatives du dossier	180	33,7%
Procédure d'évaluation des offres	5	0,9%
Références exigées	2	0,4%
Autres, à préciser	13	2,4%
TOTAL	534	100%

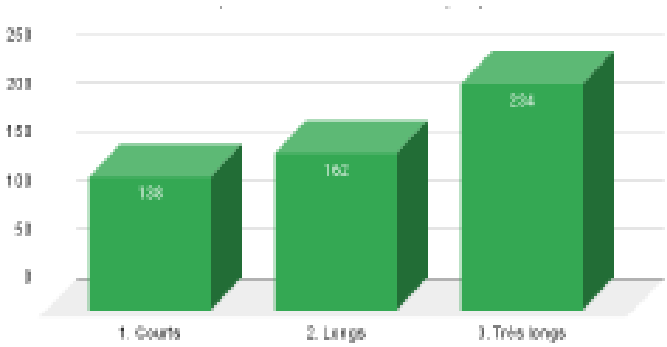


Analyse

38,4% des entreprises interrogées estiment que le mode d'attribution des BCA est est un des elements de la procedure d'attribution des BCA qui pose le plus de difficultés. Il es suivi des delais de soumission jugés trop court

22 - Comment jugez-vous en pratique les délais d'attribution d'un marché public au Cameroun (depuis la soumission jusqu'à la notification du marché) ?

REPONSES	NBRE	%
Courts	138	25,8%
Longs	162	30,3%
Tres Longs	234	43,9%
TOTAL	534	100%

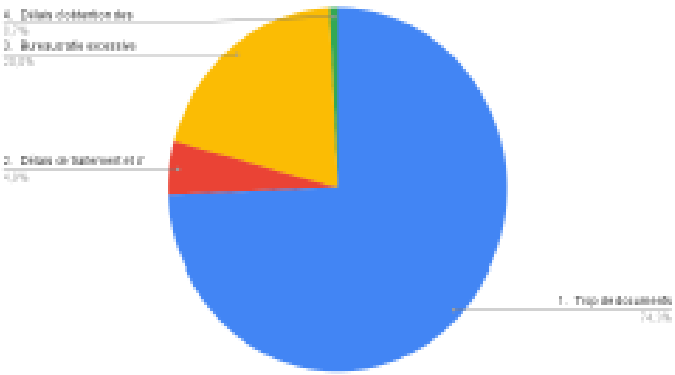


Analyse

74,2% des entreprises enquêtées trouvent le délai très longs. Une partie avoisinant le tiers trouve les delais courts

23 - Suivant votre réponse précédente, quelles en sont les raisons selon vous ?

Accès à l'information	NB	NB
Trop de documents sollicités à la soumission	397	74,3%
Bureaucratie excessive	107	20,0%
Délais de traitement et d'évaluation trop longs	26	4,9%
Délais d'obtention des différents visas	4	0,7%
TOTAL	534	100%

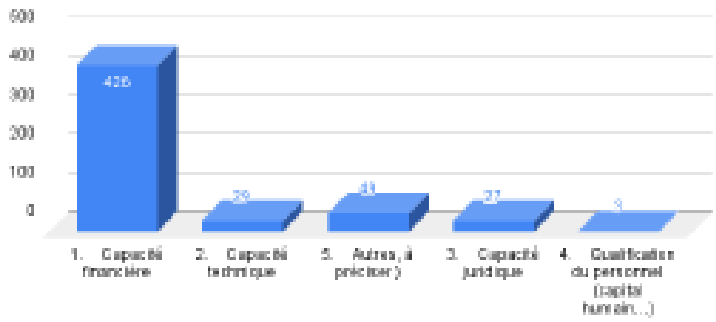


Analyse

94,3% des entreprises enquêtées trouvent qu'il ya trop de documents sollicités et que les procédures administratives rendent les delais plus longs

24 - Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez dans la participation aux marchés publics au Cameroun ?

REPONSES	NB	%
Capacité financière	426	79,8%
Capacité technique	29	5,4%
Capacité juridique	27	5,0%
Qualification du personnel (capital humain...)	3	0,6%
Autres, (à préciser)	49	9,2%
TOTAL	534	100%

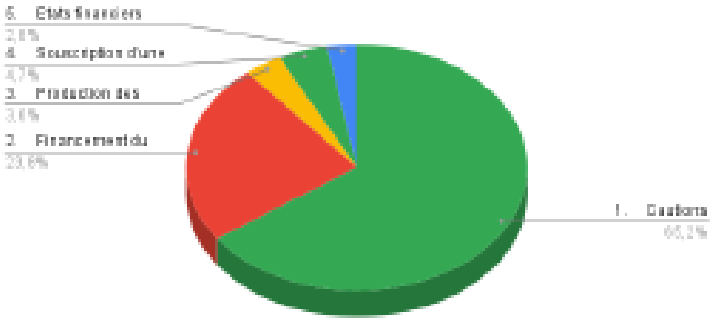


Analyse

Les opérateurs économiques rencontrent plusieurs difficultés dans le processus de passation et d'exécution des marchés dont la principale est la faible capacité financière. Cette dernière difficulté touche un peu plus de la moitié des structures.
La deuxième difficulté est le problème de capacité technique.

25 - Parmi les éléments de capacité financière suivants, quels sont ceux qui vous posent le plus de difficultés à mobiliser ?

REPONSES	NB	%
Cautions	348	65,2%
Financement du BFR	127	23,6%
Production des différentes garanties	19	3,6%
Souscription d'une assurance professionnelle	25	4,7%
Etats financiers certifié	15	2,8%
TOTAL	534	100%

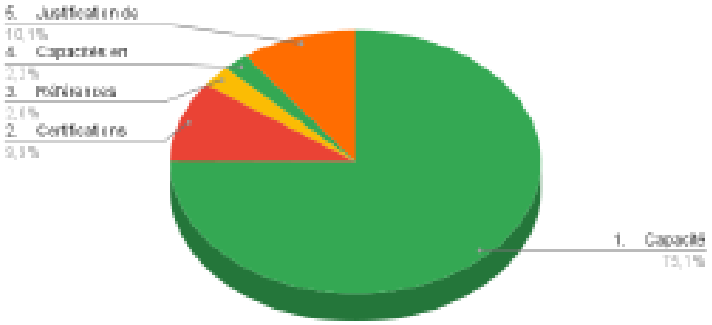


Analyse

Les éléments de capacité financière qui posent le plus de difficultés à mobiliser sont majoritairement les cautions exigées (65.2%), suivi des financements du BFR (23,6%)

26 - Parmi les éléments de capacité technique suivants, quels sont ceux qui vous posent le plus de difficultés à mobiliser ?

REPONSES	NB	%
Capacité tech. et matérielle	401	75,1%
Certifications (normes ISO,...)	43	9,9%
Références	14	2,6%
Capacités en RH compétentes	12	2,2%
Justification de situation fiscale et sociale	54	10,1%
TOTAL	534	100%

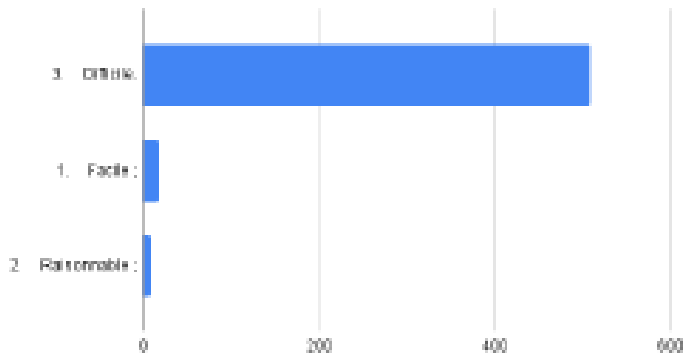


Analyse

Les éléments de capacité techniques qui semblent le plus causer des difficultés à mobiliser sont tres majoritairement la capacités technique et matérielle avec 75,1% puis les Justification de situation fiscale et sociale (10%), les certifications (9,9%)

27 - Comment trouvez-vous l'obtention des certificats exigés dans les dossiers techniques d'appels d'offres (Normes ISO, RSE...) au Cameroun?

REPONSES	NB	%
Facile	17	3,2%
Raisonnable	8	1,5%
Difficile	509	95,3%
TOTAL	534	100%

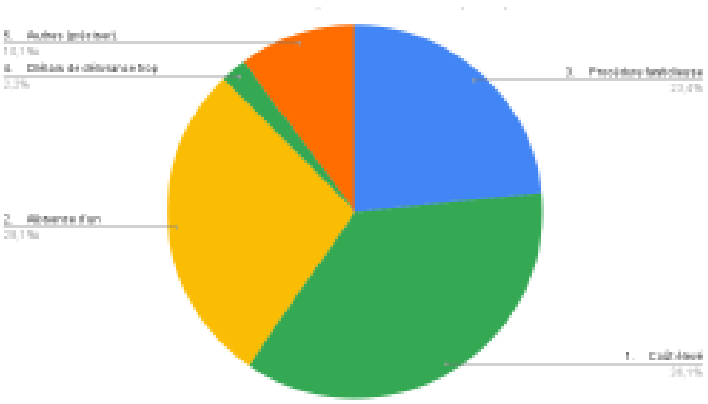


Analyse

Dans l'ensemble (95,31%), les structures trouvent l'obtention des certificats exigés dans les dossiers techniques d'appels d'offres difficiles.

28 - Si difficile à obtenir, quelle en serait la principale cause ?

REPONSES	NB	%
Coût élevé	193	36,1%
Absence d'un normalisateur en local	150	28,1%
Procédure fastidieuse	125	23,40%
Délais de délivrance trop longs	12	2,25%
Autres (préciser)	54	10,1%
TOTAL	534	99,99%

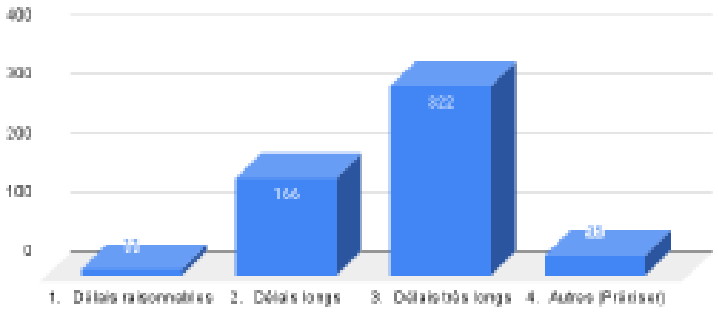


Analyse

les coûts élevés (36,1%), l'absence d'un normalisateur en local (28,1%) et les procédures fastidieuses sont les causes de l'obtention des certificats exigés dans les dossiers techniques d'appels d'offres

29 - Le Code des marchés publics (cahiers des clauses administratives particulières) prévoit un délai de paiement de 90 jours pour les PME. Qu'en pensez-vous ?

REPONSES	NB	%
Délais raisonnables	11	2,05%
Délais longs	166	31,1%
Délais très longs	322	60,3%
Autres (Préciser)	35	6,55%
TOTAL	534	100%

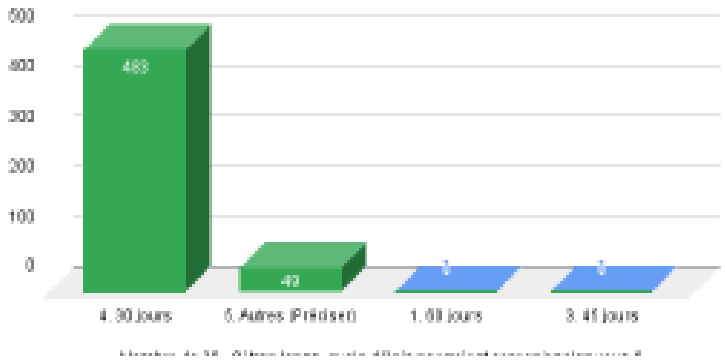


Analyse

Pour 91,4% des PME interrogées, un délai de 90 jours pour le paiement effectué par le code des marchés publics est jugé trop long.

30 - Si trop longs, quels délais pourraient convenir selon vous ?

REPONSES	NB	%
60 jours	1	0,2%
45 jours	1	0,2%
30 jours	483	90,4%
Autres (Préciser)	49	9,2%
TOTAL	534	100%

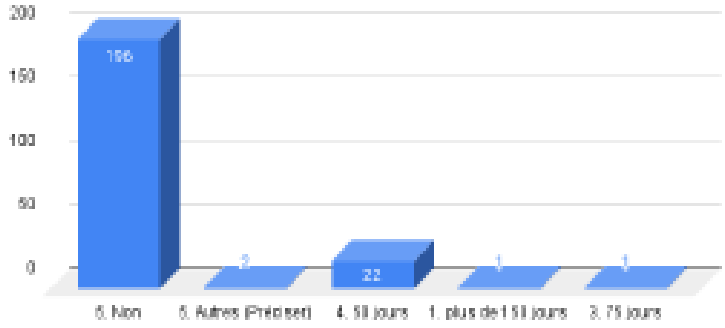


Analyse

Pour 90,4% des entreprises questionnées, un délai de 30 jours conviendrait mieux

31 - Avez-vous déjà bénéficié d'un payement dans le cadre des marchés publics, si oui dans quel délai ?

REPONSES	NB	%
plus de 150 jours	1	0,45
100 jours	0	0%
75 jours	1	0,45
50 jours	22	9,90%
Non	196	88,3%
Autres (Préciser)	2	0,9
TOTAL	222	100%

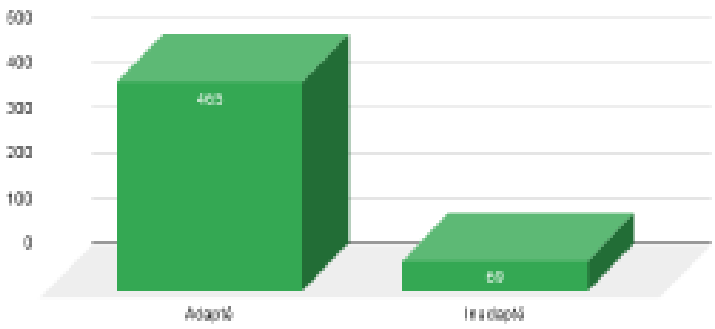


Analyse

88,3% des PMI ne bénéficieraient pas d'un payement dans le cadre des marchés publics.

32 - Que pensez-vous de l'adoption d'un texte juridique sur les délais de paiement au Cameroun ?

REPONSES	NB	%
Adapté	465	87,07%
Inadapté	69	9,90%
TOTAL	534	100%

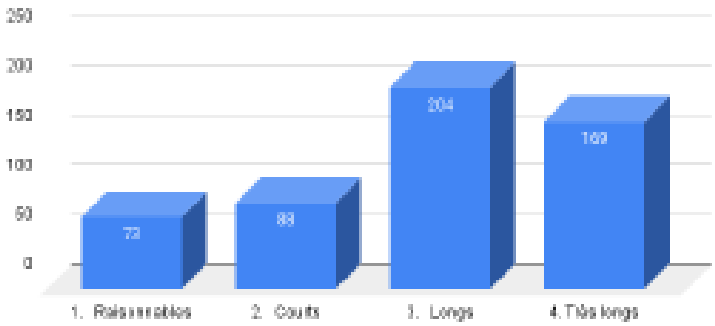


Analyse

87,1% des entreprises interrogées trouvent que l'adoption d'un texte juridique sur les délais de paiement au Cameroun est adaptée.

33 - Comment jugez-vous les délais de soumission des marchés publics qui varient en général entre 25 jours et 50 jours (Cf art 89 du Code des Marchés Publics, ils peuvent être ramenés à 20 jours ou prolongés à 90 jours pour les appels d'offres internationaux) ?

REPONSES	NB	%
Raisonnables	73	13,7%
Courts	88	16,5%
Longs	204	38,2%
Très longs	169	31,6%
TOTAL	534	100%

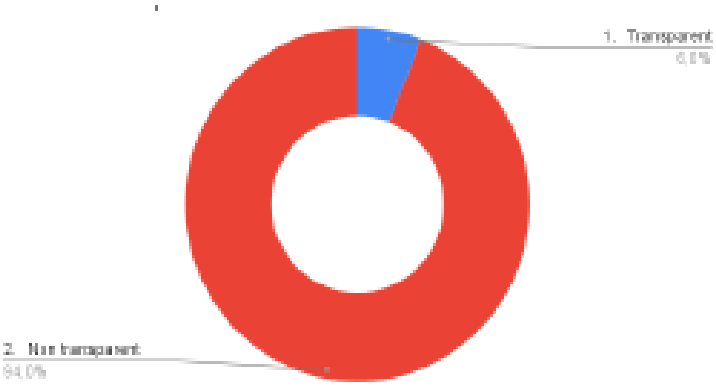


Analyse

Variant généralement entre 25 et 50 jours, le délai de soumission des marchés publics est jugé long par 69,8% des entreprises interrogées. Ils ne peuvent pas etre prolongés à 90 jours

34 - Comment jugez-vous le système de passation des marchés publics et d'attribution des BCA au Cameroun ?

REPONSES	NB	%
Transparent	32	6%
Non Transparent	502	94%
TOTAL	534	100%

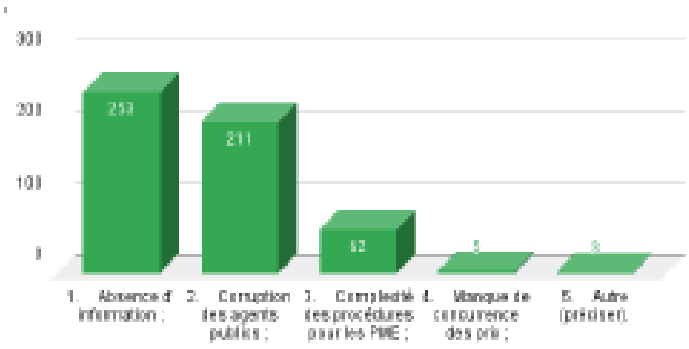


Analyse

94% des entreprises interrogées jugent non transparent le système de passation des marchés publics et d'attribution des BCA au Cameroun.

35 - S'il est jugé non transparent, ce serait sur quels aspects ?

REPONSES	NB	%
Absence d'information	253	47,38%
Corruption des agents publics	211	39,51%
Complexité des procédures pour les PME	62	11,61%
Manque de concurrence des prix	5	1,23%
Autre (préciser).	3	0,56%
TOTAL	534	100%

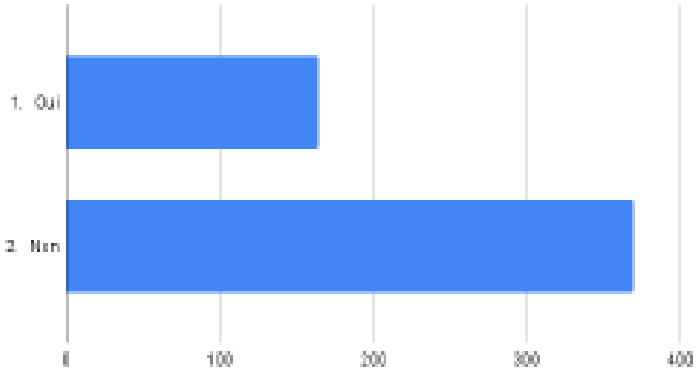


Analyse

Les aspects sur lesquels ce système est jugé non transparent sont l'absence d'informations 47% et la corruption des agents publics 39,51%

38 - Avez-vous déjà fait l'objet de disqualification d'un appel d'offres ou de tout autre mode de consultation ?

REPONSES	NB	%
OUI	164	30,7%
NON	370	69,3%
TOTAL	534	100%

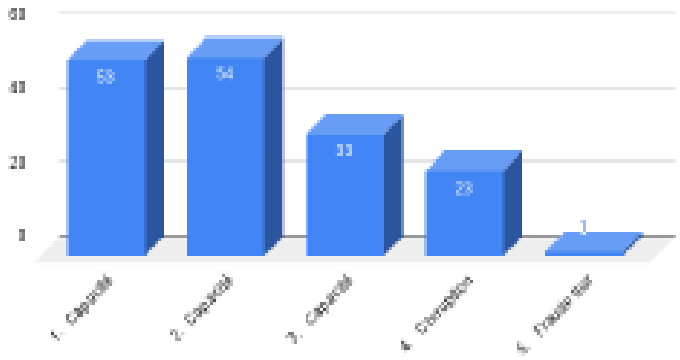


Analyse

La majorité des entreprises interrogées (environ 69,3%) n'ont pas été disqualifiées d'un appel d'offre ou tout autre mode de consultation.

39 - Si oui, quelle en était la principale raison ?

REPONSES	NB	%
Capacité technique/ professionnelle	53	32,3%
Capacité financière	54	33%
Capacité juridique	33	20,1%
Corruption	23	14,%
Fraude sur les documents administratifs	1	0,6
TOTAL	164	100%

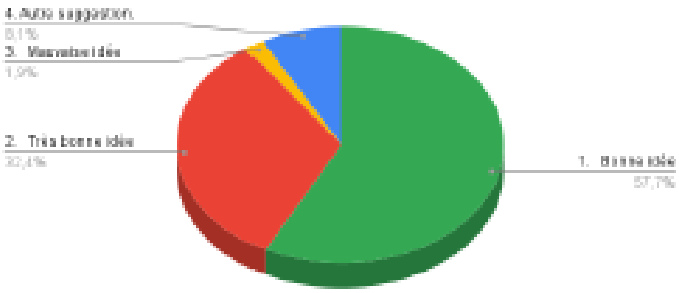


Analyse

Les principales raisons pour lesquelles les entreprises sont disqualifiées lors d'un appel d'offre sont : la capacité technique (32,3%), la capacité financiere (32,8%)et la capacité Juridique (20,1%)

40 - Que pensez-vous de la mise en place d'un programme gouvernemental spécifique visant à faciliter l'accès des PME/PMI à la commande Publique ?

REPONSES	NB	%
Bonne idée	308	57,7%
Très bonne idée	173	32,4%
Mauvaise idée	10	1,9%
Autre suggestion.	43	8,1%
TOTAL	534	100%

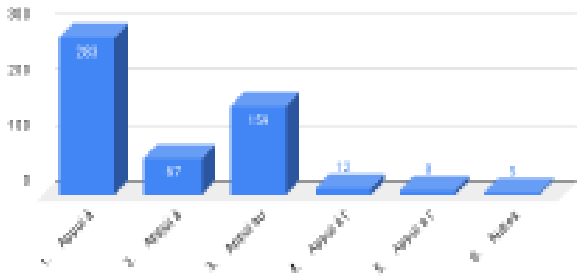


Analyse

Avec une majorité de 90,5%, les entreprises trouvent que la mise en place d'un programme gouvernemental spécifique visant à faciliter l'accès des PME/PMI à la commande publique est une bonne idée.

41 - Quels seraient les leviers sur lesquels l'Etat pourrait jouer pour aider les PME ?

REPONSES	NB	%
Appui à la structuration	283	53%
Appui au financement	159	30%
Appui à la formation/renfor.	67	12,5%
Appui à l'accès aux marchés publics et aux BCA	12	2,2%
Appui a l'information sur la disponibilité des BCA	8	1,5%
Autres (Préciser)	5	0,9%
TOTAL	534	100%

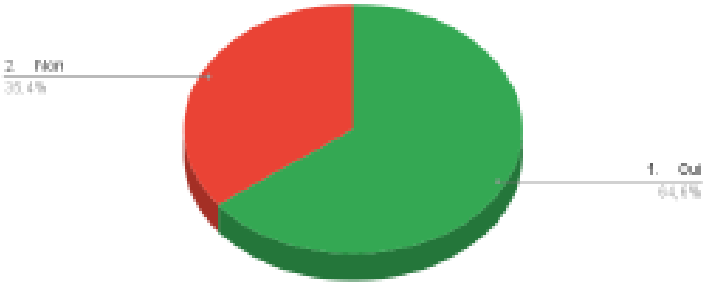


Analyse

Les les principaux leviers sur lesquels l'état pourrit jouer sont l'appui à la structuration (53%) suivi de l'appui au financement (30%)

42 - Avez-vous déjà entendu parler de la Bourse de Sous-traitance et de Partenariat (BSTP) de Cameroun ?

REPONSES	NB	%
OUI	345	64,6%
NON	189	35,6%
TOTAL	534	100%

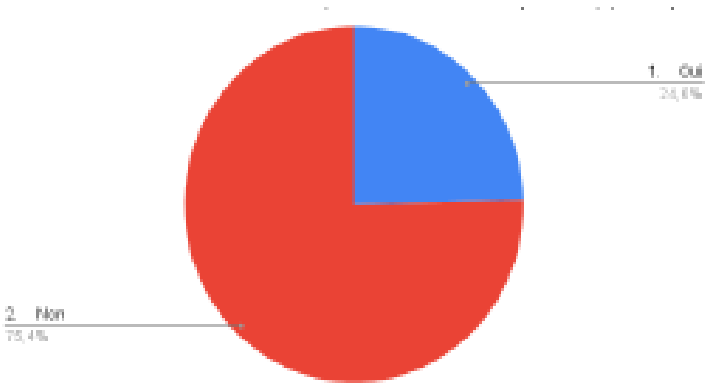


Analyse

Plus de la moitié soit 64% ont déjà entendu parler de la Bourse de sous-traitance et de Partenariat du Cameroun.

43 - Si oui, avez-vous déjà bénéficié de son appui dans l'accès à la commande (BCA ou marchés publics) publique et/ou privés ?

REPONSES	NB	%
OUI	85	24,6%
NON	260	75,4%
TOTAL	345	100%

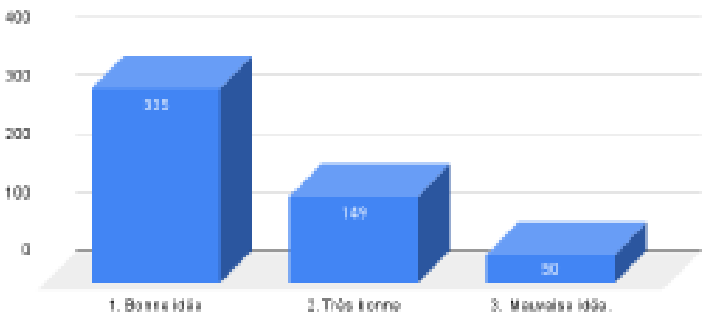


Analyse

Bien que déjà entendu parler de la bourse de sous traitance et de partenariat au Cameroun 75,4% affirment ne pas avoir bénéficié de son appui dans l'accès à la commande publique/privée.

44 - Pensez-vous qu'il est nécessaire de centraliser les appels d'offres publics et privés au sein de la Bourse de Sous-Traitance et de Partenariat ?

REPONSES	NB	%
Bonne idée	335	62,7%
Très bonne	149	28%
Mauvaise idée	50	9,3%
TOTAL	534	100%

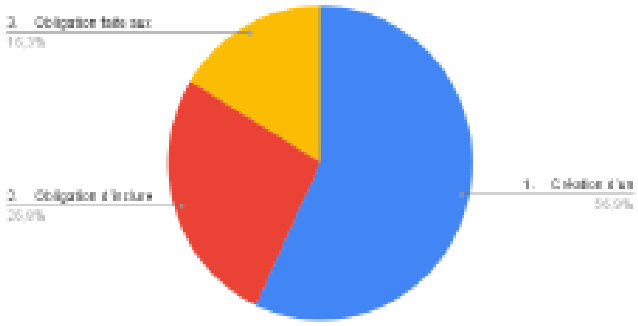


Analyse

90,7% soit 9 entreprises sur 10 pensent qu'il est nécessaire de centraliser les appels d'offres publics et privés au sein de la Bourse de sous-traitance et de partenariat.

45 - Si oui, selon vous quelle mesure devrait être prise pour que cette disposition soit respectée ?

REPONSES	NB	%
Création d'un organisme chargé du suivi et d'exécution de cette mesure	304	56,9%
Obligation d'inclure cette disposition dans les DAO (y compris pour les bailleurs)	143	16,3%
3. Obligation faite aux majors de sous-traiter systématiquement aux PME.	87	26,8
TOTAL	534	100%

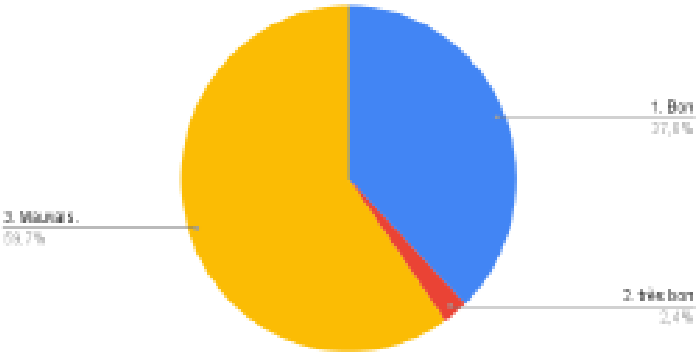


Analyse

Afin que cette disposition soit respectée, 56,9% des entreprises estiment qu'il faudrait créer un organisme chargé du suivi et d'exécution de cette mesure.

46 - Que pensez-vous de l'Accompagnement de l'Agence de Promotion des PME dans l'accès à la commande publique ?

REPONSES	NB	%
Bon	202	37,8%
Très bon	13	2,4%
Mauvaise	319	59,7%
TOTAL	534	100%

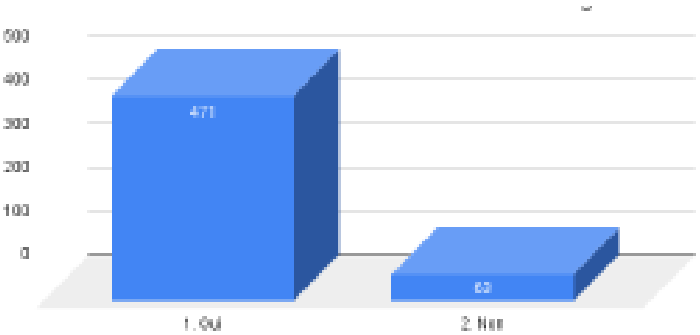


Analyse

Plus de la moitié, soit 59,7% estiment que l'Agence de promotion des PME a un mauvais accompagnement des PME dans l'accès à la commande publique.

47 - Pensez-vous que la mise en place d'un système de formation et sensibilisation des PME au sein de l'Agence de promotion des PME les aiderait à renforcer leurs capacités pour mieux répondre à la commande publique ?

REPONSES	NB	%
OUI	471	88,20%
NON	63	11,8%
TOTAL	534	100%

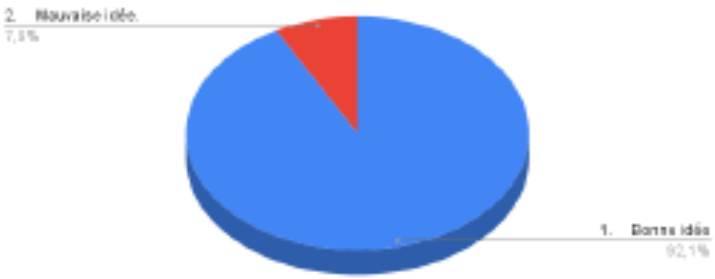


Analyse

88, 2% des entreprises prospectées pensent que la mise en place d'un système de formation et de sensibilisation des PME au sein de l'Agence de Promotion des PME aidera à renforcer leurs capacités à mieux répondre à la commande publique

48 - Que pensez-vous de la préférence nationale dans le cadre des procédures de passation des marchés publics (y compris celles des bailleurs) ?

REPONSES	NB	%
Bonne idée	492	92,1%
Mauvaise idée	42	7,9%
TOTAL	534	100%

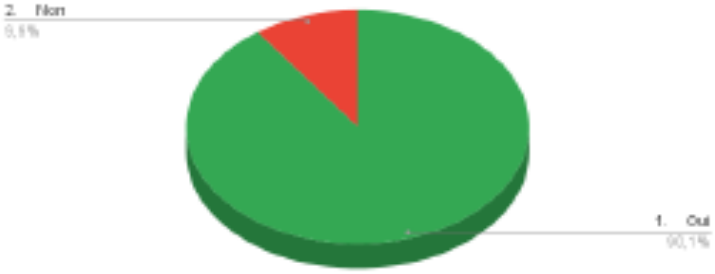


Analyse

Dans le cadre de la procédure de passation des marchés publics 492 entreprises interrogées soit 92, 1% des entreprises trouvent bonne l'idée de la préférence.

49 - Si bonne idée, devrait-on l'intégrer obligatoirement dans les rapports d'évaluation et les accords de prêt entre l'Etat et les bailleurs de fonds?

REPONSES	NB	%
OUI	481	90,1%
NON	53	9,9%
TOTAL	534	100%



Analyse

90,1% soit 9 sur 10 des entreprises sondées sont d'accords pour que la préférence nationale soit intégrée dans le cadre des procédures de passation des marchés publics.

50 - Connaissez-vous le Rôle du ministère des Marchés Publics

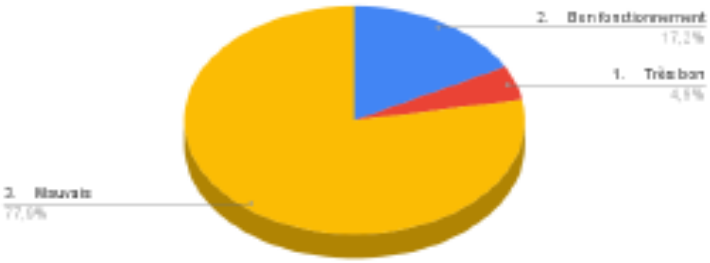
REPONSES	NB	%
OUI	232	43,4%
NON	302	56,6%
TOTAL	534	100%

Analyse

56,6% des entreprises interrogées soit 1 sur 2 affirment ne pas connaitre le rôle du Ministère des Marchés Publics

51 - Si oui, quelle appréciation avez-vous de son fonctionnement dans la pratique ?

REPONSES	NB	%
Très bon fonctionnement	26	4,9%
Bon fonctionnement	92	17,2%
Mauvais fonctionnement	416	77,9%
TOTAL	534	100%



Analyse

77,9% des sociétés sondées n'ont pas une bonne appréciation du fonctionnement du Ministere des Marchés Publics

52 - Avez-vous connaissance des facilités accordées aux PME pour accéder à la commande publique, notamment le fait de réserver une catégorie des marchés publics aux Artisans, PME, Organisations Communautaires à la Base et aux Organisations de la Société civile (art.70 du Code des marchés publics et arrêté N 402/A/MINMAP/CAB du 21/10/2019) ?

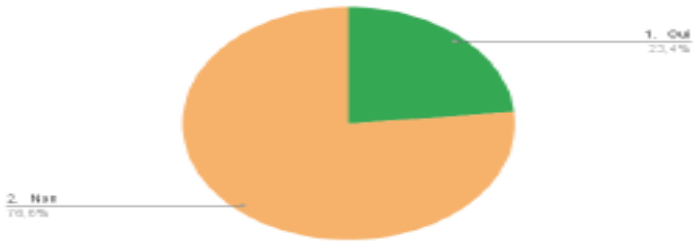
REPONSES	NB	%
OUI	207	38,8%
NON	327	61,2%
TOTAL	534	100%

Analyse

Les entreprises sondées affirment ne pas connaitre les facilités accordées aux PME pour faciliter l'accès à la commande publique soit 61,2%

53 - Si oui, avez-vous bénéficié de cette disposition/facilité depuis sa mise en oeuvre ?

REPONSES	NB	%
OUI	125	23,4%
NON	409	76,6%
TOTAL	534	100%

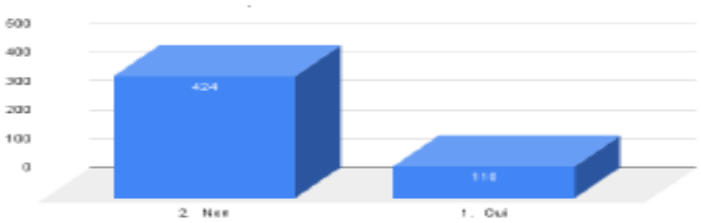


Analyse

Seules 23,4% desentreprises interrogées affirment avoir beneficié de cette facilité,

54 - Avez-vous déjà bénéficié d'une formation dans le cadre des marchés publics ?

REPONSES	NBRE	%
NON	424	79,4%
OUI	110	20,6%
TOTAL	534	100%



Analyse

79,4%des entreprises interrogees affirment qu'elles nont jamais beneficié dune formation ce qui représente 3/4 des personnes sondées.

10.4. Principales recommandations de l'étude

10.4.1. Recommandations sur les Bons de Commande Administratifs

10.4.1.1. Urgence d'un encadrement des modes d'attribution des Bons de Commande Administratifs

Les BCA constituent une source importante pour l'accès des PME à la commande publique. Avec plus de 611 milliards octroyés aux PME entre 2020 et 2023, ce montant constitue un effort significatif consenti par l'Etat pour appuyer les PME locales. Si ce mécanisme est déjà louable pour l'accès des PME à la commande publique, il mériterait toutefois d'être davantage encadré et vulgarisé. En effet, le mode d'attribution des BCA est jugé non transparent par 94% des PME interrogées. Ces PME expliquent cette situation en majorité par l'absence d'informations sur l'attribution des BCA (43,7%), la corruption des agents publics (39,5%) et le manque de concurrence des prix pouvant entrainer un manque à gagner considérable pour l'Etat.

Aussi, nous recommandons :

- **A court terme de :**
  - créer un cadre règlementaire et des documents allégés pour régir le mode d'attribution des Bons de Commande Administratifs.

- **A moyen et long terme de :**
  - compléter les acteurs institutionnels de la commande publics par la mise en place des centrales d'achat publiques.

10.4.2. Recommandations sur les marchés publics

10.4.2.1. Nécessité de renforcer l'accès des PME à l'information sur les marchés publics

Notre étude montre qu'il y a une réelle asymétrie d'information entre les mesures prises par l'Etat pour améliorer l'accès des PME aux marchés publics et l'appropriation effective desdites mesures par ces dernières. En effet, sur la totalité des PME interrogées, 68% estiment que l'accès à l'information sur les marchés publics constitue une véritable difficulté.

La majorité des PME interrogées ne sont pas suffisamment informées sur les procédures de passation de marchés publics en général, et encore moins sur les facilités qui leurs sont accordées dans le CMP ou les autres textes régissant l'accès aux marchés publics. A titre d'illustration, 60% des PME interrogées ne maitrisent pas les procédures du Code des marchés publics (décret 2018/366 du 20 juin 2018), 59,36% ont une méconnaissance des règles applicables aux marchés des entreprises publiques (décret 2018/355 du 12 juin 2018). Aussi, nous recommandons:

- d'organiser des séances d'information, de sensibilisation et de renforcement de capacités sur le cadre législatif et réglementaire des marchés publics et les documents et informations utiles pour les soumissionnaires aux appels d'offres, notamment les contenus des DAO et des CCAP, le montage des offres, les méthodes d'élaboration des

prix et d'évaluation des offres, la sous-traitance et les procédures de règlement des dépenses publiques ;

- de vulgariser les informations diffusées dans le journal des marchés publics et sur les outils COLEPS et PRIDESOFT(plans de passations annuels des marchés et publications du Journal des marchés publics);
- d'inciter les PME à consulter les publications en ligne des données /informations sur les marchés publics.

10.4.2.2. Coûts d'accès aux marchés publics et insuffisances des capacités financières des PME

Les PME supportent des frais relativement importants dans le cadre des marchés publics, si l'on considère leur surface financière qui est généralement limitée.

Le tableau ci-dessous détaille certains coûts supportés à chaque phase des marchés publics au Cameroun :

Tableau 15 *: Esquisse des coûts d'accès aux marchés publics pour les PME*

Marchés publics	
Phase de soumission :	• paiement des frais d'achat du DAO de 10 000 FCFA à 1.000.000 FCFA en fonction du coût du marché 8 • paiement des frais du Certificat de Non-Exclusion(CNE) : 10.000 FCFA • paiement de la caution de soumission :2% du montant du marché, à l'exception des PME à capitaux et dirigeants nationaux, ainsi que les organisations de la société civile qui peuvent produire, à la place du cautionnement de soumission, soit un chèque certifié, soit un chèque banque, soit une hypothèque légale, soit une caution d'un établissement bancaire ou d'un organisme financier agréé. • Paiement des autres frais administratifs liés à la délivrance de certains documents administratifs (états financiers annuels, quitus sociaux et/fiscaux reprographie…).
Phase de validation, d'approbation, de signature et de démarrage du marché :	• Paiement de droits de timbre de 1 000 FCFA par page pour la légalisation du contrat. Le CMP prévoit que le marché soit déposé en sept exemplaires ; • Paiement des droits d'enregistrement du contrat correspondant à 2% du montant hors taxes du marché (5% pour les lettres-Commande) ou un droit fixe de 50.000 FCFA ; • Paiement de caution pour l'avance de démarrage de 20% pour les travaux et prestations intellectuelles et 40% pour les fournitures. Le montant de l'avance de démarrage est cautionné à 100% par un établissement bancaire ou un organisme financier agréé de premier plan.
Phase d'exécution du marché :	• Cautionnement définitif compris entre 2% et 5% du montant initial du marché, • Retenue de garantie ou le cautionnement de bonne exécution inférieur ou égal 10%) du montant du marché ; • Souscription d'une assurance professionnelle, si cette dernière est exigée dans le cahier des clauses administratives particulières ;

Les coûts énumérés ci-dessus ne sont pas exhaustifs. Ils n'intègrent pas les « coûts cachés » qui peuvent être liés aux lenteurs administratives, à la bureaucratie « excessive » et éventuellement à la corruption.

[8] Agence de Régulation des Marchés Publics (Gabon), Rapports d'activités des exercices 2022, p.52.

Sur le point spécifique des capacités financières des PME, l'enquête révèle que les PME rencontrent des difficultés dans le processus de passation et d'exécution des marchés dont la principale est la faible capacité financière (79,8%), suivie de la capacité technique (5,4%), de la capacité juridique (5%) et du capital humain.

Les éléments de capacité financière qui posent le plus de difficultés à mobiliser sont les cautions exigées (65.2%), le financement du besoin en fonds de roulement (23,6%), les frais de souscription des assurances professionnelles, la production des états financiers certifiés, le cas échéant. Ainsi pour solutionner ce problème, il conviendrait de :

- **Pour réduire les frais administratifs et les lourdeurs administratives** :
  - créer un Guichet Unique qui permettrait de réduire la multiplicité des acteurs dans la délivrance des documents relatifs aux marchés publics ;
  - supprimer au bénéfice des PME certains documents administratifs qui sont aujourd'hui payant.

- **Pour renforcer les capacités financières des PME :**
  - Appuyer les PME en mettant en place des instruments de garanties pour faciliter leur accès au financement ;
  - Renforcer les capacités des dirigeants des PME dans la gestion financière et comptable de leurs entreprises pour améliorer leurs connaissances et limiter certains coûts administratifs (production des états financiers, paiement des arriérés/pénalités sur les dettes fiscales et sociales...) ;
  - Créer un cadre légal incitatif pour favoriser les nouveaux acteurs du financement des PME (fonds d'investissement, sociétés de capital-risque, Business Angels, sociétés de financement participatif ou d'affacturage) afin d'élargir la gamme de produits financiers disponibles pour les PME, en complément des produits bancaires classiques qui ne sont pas toujours adaptés aux besoins immédiats de financement des PME.

10.4.2.3. Capacités managériales et techniques des PME sur les procédures d'attribution des marchés publics

Que ce soient les Maitres d'Ouvrages, les chargés du contrôle des marchés publics, les banquiers les assureurs ou les responsables de l'ARMP, tous sont unanimes sur la nécessité de renforcer les capacités managériales des dirigeants des PME sur les procédures d'attribution des marchés publics ou des BCA. En effet, les promoteurs des PME sont souvent au centre de toute la gestion et ils peuvent ne pas avoir les bases nécessaires en gestion administrative, comptable, financières ou fiscale pour pouvoir structurer et gérer efficacement leurs entreprises.

Concernant le cas spécifique des procédures de marchés publics, 61% des entrepreneurs interrogés reconnaissent ne pas maîtriser les procédures du Code des marchés et 59% ignorent l'existence des Règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques. Plus encore, 68% des PME interrogées disent renoncer à participer aux procédures d'appel à concurrence du fait de leur méconnaissance desdites procédures, soit parce qu'elles jugent non le système de passation des marchés publics non transparent, voire opaque.

En conséquence, nous recommandons de renforcer les capacités du personnel des PME sur les problématiques prioritaires suivantes :

- les méthodes et les outils de structuration d'une PME ;
- les procédures de soumission des offres ;
- la constitution des pièces justificatives des dossiers ;
- les procédures d'évaluation des offres ;
- les obligations financières, comptables, fiscales et sociales dans les procédures de marchés publics ;
- la présentation des références exigées dans les dossiers d'appel d'offres.

10.4.2.4. Longueur des délais de règlement des marchés publics

Le problème des délais de règlements des marchés concerne tous les acteurs économiques qui participent à la commande publique. Mais ce dernier est plus délicat pour les PME compte tenu de la fragilité de leur surface financière. En effet, le CMP prévoit un délai maximal de 90 jours pour les paiements des marchés mais ce délai n'est toujours pas respecté dans la pratique.

Nos échanges avec les responsables de la Direction Générale du Trésor Public du Cameroun ont fait ressortir le fait que les délais décomptés par les opérateurs économiques ou les MO ne tiennent pas toujours compte du temps du traitement administratif des dossiers de règlements. A cet effet, la CIREX 2024 dans son article 347 précise les différentes étapes et les délais associés pour le traitement de la dépense publique. Ils couvrent les délais suivants :

- l'engagement juridique à l'engagement comptable : 10 jours ;
- l'engagement comptable à la liquidation : 14 jours ;
- la liquidation à l'ordonnancement : 3 jours ;
- le paiement : 90 jours après l'ordonnancement.

D'après les résultats de l'enquête, 91,4% des PME interrogées estiment que les délais de paiement de 90 jours prévus par le Code des marchés publics sont longs et mériteraient d'être ramenés à 30 jours pour les PME. Ce constat tant à confirmer les résultats d'une étude récente de la banque mondiale[9] menée dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, qui a révélé que les délais de règlement des marchés publics au Cameroun sont compris entre 101 et 200 jours, et ne sont pas supportables pour les PME. En conséquence, nous recommandons :

- **Pour les PME de :**
  - sensibiliser les PME sur la chaine de la dépense publique (étapes à suivre et documents à fournir) à chaque étape de la chaine ;
  - sensibiliser les PME à facturer et réclamer le paiement des intérêts moratoires prévus par le Code de Marchés publics sur les retards de paiements des factures échues, des avances ou des acomptes.

- **Pour l'Administration publique de :**
  - sensibiliser les Comptables publics sur l'urgence de respecter les délais règlementaires du paiement des factures des PME ;
  - mettre en place une plateforme d'affacturage pour permettre aux PME de préfinancer les commandes et encourager la facturation électronique des prestations

[9] Banque Mondiale (2022), « *Cadre de dialogue sur les politiques de marchés publics pour l'Afrique de l'Ouest et Centrale (AOC)* », BIRD W.C, 2022, p.46.

des PME ;

- travailler à l'interopérabilité entre les plateformes de gestion budgétaire (PROMIS), de trésorerie (CARDRE) et d'exécution des marchés publics (COLEPS/PRIDESOFT) ;
- Aligner l'exécution des plans de passation de marchés, les cadrages budgétaires et le plan de trésorerie de l'Etat afin de limiter les tensions de trésorerie des PME (MINMAP, MINFI, MINPAT).

10.4.2.5. Nécessité d'un renforcement du cadre législatif et institutionnel

10.4.2.5.1. Besoin d'un renforcement du cadre légal et règlementaire de la sous-traitance au Cameroun

La sous-traitance est un moyen privilégié pour les PME d'accéder aux marchés, qu'ils soient privés ou publics. Le CMP et les Règles Communes applicables aux marchés des entreprises publiques fixent les dispositions encadrant la sous-traitance (et la cotraitance) des marchés publics au Cameroun. Le CMP précise que la sous-traitance est en priorité réservée aux PME détenues par les nationaux ou celles dans lesquelles les nationaux sont détenteurs d'au moins 33% du capital.

Malgré ces dispositions, les PME nationales éprouvent des difficultés à obtenir les marchés en sous-traitance. Certaines dispositions des articles 131 à 133 du Code de marchés Publics relatives à la sous-traitance et qui devraient favoriser les PME ne sont pas toujours rendues opérationnelles à ce jour ; c'est entre autres le cas du texte devant préciser par domaine d'activités, la liste des prestations susceptibles de faire l'objet de sous-traitance.

Enfin, le cadre légal pouvant contraindre les grands donneurs d'ordres à recourir aux PME locales reste à améliorer. Le Cameroun n'a pas prévu une loi spécifique pouvant permettre de développer la sous-traitance entre les acteurs de la commande publique. A ce jour, il n'a élaboré qu'une charte de la sous-traitance qui n'est pas contraignante car n'ayant pas force de loi. Il conviendrait davantage de rendre la sous-traitance contraignante et l'orienter vers des activités créatrices de valeur. Pour ce faire, nous recommandons :

- d'opérationnaliser certaines dispositions du Code des marchés publics afin de préciser par domaine d'activités, la liste des prestations susceptibles de faire l'objet de sous-traitance (art.132) ;
- de définir la catégorie des marchés et les seuils qui rendent obligatoire le recours à la sous-traitance nationale et modifier les cahiers des clauses administratives générales et les DAO en conséquence (art.131) ;
- d'améliorer la diffusion de l'information produite par la bourse de sous-traitance : création ou amélioration du site internet, vulgarisation du site internet, avec les liens d'accès disponibles sur les sites du MINMAP et de l'ARMP et la mise à jour régulière de la liste des PME en prenant en compte les éventuelles sanctions de l'Autorité des Marchés ;
- d'organiser des sessions de formation en partenariat avec le groupement des PME et la BSTP pour le renforcement des capacités des PME à la gestion des contrats.
- de renforcer le cadre légal et institutionnel de la sous-traitance par l'adoption d'une loi et le renforcement des capacités et du champ d'actions de la BSTP.

10.4.2.5.2. Besoin d'initiatives gouvernementales spécifiques d'appui

à l'accès des PME aux marchés publics

Dans le cadre de cette enquête, nous avons rencontré plusieurs acteurs de l'écosystème d'encadrement des PME. Dans les différents programmes d'accompagnent proposés, nous n'avons pas directement identifiés un programme spécifique qui accompagne les PME dans l'accès à la commande publique. Un tel programme serait d'autant plus important que 79,4% affirment qu'elles n'ont jamais bénéficié d'une formation sur les marchés publics, soit plus des 3/4 des entreprises sondées. Nous proposons en conséquence :

- d'opérationnaliser la convention de partenariat entre l'ARMP et la BSTP a l'intention des PME serait destiné aux PME et aux Acheteurs publics ;
- de soutenir toute autre initiative similaire pouvant être portée par le privé ou public.

10.4.2.6. Besoin d'appui à la digitalisation des PME et des procédures des passations des marchés publics

En mettant en place des outils comme COLEPS et PRIDESOFT pour le traitement en ligne des marchés publics, l'Etat du Cameroun a marqué un pas supplémentaire vers la digitalisation complète de son système des marchés publics. Cet effort entrepris par l'Etat doit s'accompagner d'une appropriation desdits outils par les opérateurs économiques.

Or à ce jour, plusieurs PME ont du mal à s'approprier les outils numériques. 56,4% des PME interrogées affirment ne pas connaitre le Journal des marchés publics et plus de 75,9% affirme ne pas connaitre les systèmes COLEPS et PRIDESOFT qui sont les principales plateformes système électroniques de passation des marchés en ligne.

Nous recommandons de :

- former et sensibiliser les PME sur les outils COLEPS (MINMAP) et PRIDESOFT(ARMP);
- former et sensibiliser les PME sur les outils NTIC (ANTIC) afin d'améliorer leur appropriation des outils de numérisation des PME et des systèmes des marchés publics.

10.4.2.7. Nécessité de renforcer les équipements techniques productifs des PME

Nous notons une difficulté majeure pour les PME d'acquérir les équipements techniques nécessaires à la bonne exécution des marchés qui leurs sont attribués. Les éléments de capacité technique qui semblent le plus causer des difficultés à mobiliser sont très majoritairement les équipements techniques (75,1%), puis les justifications de la situation fiscale et sociale (10%), les certifications (9,9%). De même, ceux-ci constituent la deuxième cause de disqualification des PME dans le cadre de l'exécution des PME, après la capacité financière.

Avec des meilleurs équipements, les PME pourraient approcher des marchés plus significatifs et à très forte valeur ajoutée. Ce qui pourrait fortement améliorer leurs productivité et compétitivité. Il conviendrait ainsi d'encourager les PME à recourir au crédit-bail pour financer sur les équipements productifs.

11. Conclusion générale

La diversification du tissu économique du Cameroun passe nécessairement par le développement des PME qui représentent plus de 99% des entreprises installées. Ce nombre, devrait davantage s'accroitre avec, d'une part, les reformes menées de création d'entreprises et, d'autres part, la prise de conscience d'une nouvelle classe de jeunes entrepreneurs dont la fonction publique ne constitue plus le débouché ultime pour l'épanouissement social.

Si le nombre de PME n'a cessé de croitre comme l'ont démontrées les statistiques, il reste que la richesse créée par ces PME est encore très insuffisante. Les contributions à la croissance économique et au PIB restent encore marginales, et l'existence d'un secteur informel « solide » n'arrange pas l'ordre des choses. La part du chiffre d'affaires des PME dans le chiffre d'affaires globale reste encore très faible. Cette situation mérite d'être soulignée et surtout appuyée par tous les acteurs de la chaine des marchés publics.

Pour grandir, les PME camerounaises ont impérativement besoin d'un appui multidimensionnel des pouvoir publics qui viserait la création d'un écosystème vertueux. Les marchés publics pourraient être l'un de levier pour les booster. Aussi, comme le montre cette étude, les difficultés d'accès à la commande publique pour les PME sont multiformes et nécessitent une approche holistique pour leur résolution.

Les freins d'accès des PME à la commande publique concernent non seulement l'étroitesse de leur surface financière (difficultés à fournir les garanties requises dans les DAO, difficultés à financer le Besoin en Fonds de Roulement, BRF), l'insuffisance de formation et d'information sur les procédures de passation des marchés publics, mais aussi le coût élevé d'accès à la commande publique. Ces freins pourraient être levés avec des efforts conjugués suivants :

- une vulgarisation des contenus et le renforcement des capacités sur les procédures de passation des marchés publics ;
- un renforcement du cadre législatif et règlementaire sur la sous-traitance et les modes d'attribution des Bons de Commande Administratifs;
- une meilleure coordination et spécialisation des acteurs institutionnels, notamment les structures d'encadrements des PME, en mettant un accent spécifique sur les programmes d'accompagnement à la recherche de financement et l'accès aux marchés publics et privés.

Le temps imparti à cette étude n'as pas permis d'approfondir un certain nombre des sujets sur les PME. Il s'agit notamment des approches genre et handicap qui auraient permis d'avoir une meilleure appréciation de l'impact de ce type d'acteurs économiques dans la commande publique au Cameroun.

Par ailleurs, nos analyses n'ont pas permis d'apprécier l'efficacité de la dépense publique pour les marchés accordés aux PME, d'autant plus que la majorité desdits marchés est attribuée aux PME exerçant dans le secteur des services, singulièrement les approvisionnements généraux, au détriment de secteurs productifs qui sont stratégiques pour le développement du pays car créateurs de valeur ajoutée.

Une étude plus approfondie serait nécessaire pour dégager le lien entre les marchés publics accordés aux PME et l'efficacité de la commande publique comme instrument d'orientation de la politique de diversification de l'économie. La commande publique pourrait servir à mieux structurer les PME, et à les orienter vers les chaines de valeur à très forte productivité pour l'économie nationale.

12. Références

1. Agence de Promotion des PME (2021), *« Cartographie des Petites et Moyennes Entreprises au Cameroun »,* INS et EU, Novembre 2021 ;

2. Agence de Régulation des Marchés Publics (2021), *« Rapport sur l'efficacité et la fiabilité du système des marchés publics- Exercice 2018-2020* », Juin 2021 ;

3. Agence de Régulation des Marchés Publics (2023), *« Rapport sur la situation générale des marchés publics au Cameroun, Exercice 2022* »,

4. Banque Mondiale (2022), « Cadre de dialogue sur les politiques de marchés publics pour l'Afrique de l'Ouest et Centrale (AOC) », BIRD/Banque Mondiale, Washington DC 20433 ;

5. Banque Mondiale &MAPS (2022), « Evaluation du système national des marchés publics du GABON : Rapport d'évaluation », version révisée Août2022. https://www.mapsinitiative.org/assessments/Assessment-report-gabon-volume-I.pdf

6. Institut National de la Statistique (2018), « *Deuxième Recensement Général des Entreprises en 2016 - RGE2* », Rapport principal, Septembre 2018 ;

7. Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (2020), *« Stratégie Nationale de Développement 2020-2030, pour la transformation structurelle et le développement inclusif* », Janvier 2020 ;

8. OCDE (2019*), « Améliorer l'accès des PME aux marchés publics en Tunisie : la voie à suivre »*, Ed. OCDE, Paris https://www.oecd.org/countries/tunisia/ameliorer-acces-PME-aux-marchés-publics-Tunisie.pdf

9. OCDE (2002), « *Les PME : force locale, action mondiale », Observateur de l'OCDE* - Synthèses juin 2002 ;

10. OCDE « Recommandation *du conseil de l'OCDE sur les marchés publics » https://www.oecd.org/fr/gouvernance/ethique/Recommandation-OCDE-sur-les-marchés-publics.pdf;*

11. PUBLIC (2022), « Global SME Procurement Benchmark : how Government are opening up access to SME procurement », https://view.publitas.com/public-1/2205-mc-sme-procurement-f5-4-1/page/1.

13. Annexes

1.1. Rapport de l'enquête sur le Cameroun ;
1.2. Questionnaire de collecte de données ;
1.3. Liste des Interlocuteurs rencontrés pendant la mission.