

REVUE DU CENTRE DE RECHERCHE ET D'EXPERTISE
EN GOUVERNANCE, RELATIONS INTERNATIONALES
ET STRATEGIQUES EN AFRIQUE (RCREGRISA)

JOURNAL OF THE CENTRE FOR RESEARCH AND EXPERTISE IN
GOVERNANCE, INTERNATIONAL AND STRATEGIC RELATIONS
IN AFRICA

LE POLITOSCOPE



N°4 Nov 2024

**« Ce n'est qu'au début du crépuscule que la chouette de Minerve prend son
envol »**

Georg Wilhelm Friedrich HEGEL

“En tant que groupe social, en tant que totalité, les intellectuels doivent à présent passer de la description de ce qui ne marche pas – du pourquoi et du comment cela ne marche pas – à une réflexion sur la “société dans laquelle nous souhaitons vivre” et sur les moyens de la réaliser”.

CHOMSKY Noam, Qui mène le monde ? Québec, Lux Editeur, 2018.

COMITE DE REDACTION/EDITORIAL COMMITTEE

Rédacteur en chef/Editor-in-chief
Professeur Hilaire de Prince POKAM

Université de Dschang
Cameroun

Secrétaires de rédaction/Editorial Secretaries

MBIATEM Albert (PhD), Enseignant-Chercheur à l'Université de Buéa (Cameroun) et membre de l'African Leadership Centre, King's College London, University of London.

SADIO Adama, Docteur en Science Politique, Enseignant-Chercheur en Science Politique à Montpellier Business School et à l'Université Catholique d'Afrique de l'Ouest et à Madiba à Dakar (Sénégal).

TIOGO Romaric, Docteur en Science Politique, Université de Dschang (Cameroun).

METSAGHO MEKONTCHO Boris, Docteur en Science Politique, Université de Dschang (Cameroun).

Marketing

MOSOH Lewis MULUH, Docteur en Science Politique, Université de Dschang (Cameroun).

KAMNO Carine Gabrielle, Chargée de Cours en Science Politique, Enseignante-Chercheuse, Université de Dschang (Cameroun).

COMITE SCIENTIFIQUE /SCIENTIFIC COMMITTEE

ABOA ABIA Alain, Professeur Titulaire en sociolinguistique, Vice-Doyen de l'UFR Langues, Littérature et Civilisations, Université Félix Houphouët-Boigny (Côte d'Ivoire).

ABOYA ENDONG Manassé, Professeur de Science Politique, Vice-Recteur chargé des enseignements, de la professionnalisation et du développement, des technologies de l'information et de la communication, Université de Yaoundé II (Cameroun).

AKONO ATANGANE Eustache, Professeur de Science Politique, Université de Yaoundé II (Cameroun).

BANGUI Thierry, Docteur en Architecture, Consultant et chercheur en développement, Bangui (République Centrafricaine).

BELINA Zacharie Gaudard, Maître de Conférences en Science Politique, Université de Ngaoundéré (Cameroun).

BIPELE KEMFOUEDIO Jacques, Maître de Conférences en Droit Public, Chef de Département de Droit Public Interne, Faculté des Sciences Juridiques et Politiques, Université de Dschang (Cameroun).

CHIKOUNA Cissé, Maître de Conférences en Histoire, Université Houphouët-Boigny (Côte d'Ivoire).

DATIDJO Ismaila, Maître de Conférences d'Anthropologie, Université de Dschang (Cameroun).

DOUI-WAWAYE Augustin Jérémie, Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques, Université de Bangui (République Centrafricaine).

EBALE Raymond, Professeur d'Histoire Economique, Université de Yaoundé I (Cameroun).

EBOGO Frank, Maître de Conférences en Science Politique, chercheur au CREPS, Université de Yaoundé II (Cameroun).

EKAMBI DIBONGUE Guillaume, Professeur de Relations Internationales, Université de Douala (Cameroun), Président du Conseil d'Administration de l'Université de Douala (Cameroun).

FANYIM Gaïus, Docteur en Science Politique, Maître de Conférences en Science Politique, Université de Douala (Cameroun).

FOLEFACK Ernest, Docteur en Droit Public, Université de Dschang (Cameroun).

JACKSON Willy, Docteur en Science Politique, Relations internationales, Université Paris Diderot-Paris 7 (France), Consultant international, Président Fondateur de Jackson International Consulting (JIC), Sarl <https://www.ji-consulting.com> (France).

KAMDEM Pierre, Professeur de Géographie, Université de Poitiers (France).

KAMNO Carine Gabrielle, Chargée de Cours en Science Politique, Enseignante-Chercheuse, Université de Dschang (Cameroun).

KEMIR KIYEN James, Maître de Conférences, Chef de Département de Relations Internationales et de Résolutions des Conflits, Université de Buea-Cameroun.

KENHOUNG Yanic, Docteur en Relations Internationales, Chercheur-Chargé d'Etude, Université de Dschang et Ministère des Finances (Cameroun).

KOBI Joseph, Maître de Conférences en Histoire, Université de Bouaké (Côte d'Ivoire).

KOFFI-DIDIA ADJOBA Marthe, Professeur de Géographie, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte-d'Ivoire.

KOUGNIAZONDE C. Christophe, Professeur, Doyen, Docteur. Kesington Adebukonola Adebutu Faculty of Law Houdegbe North American University Benin (HNAUB), Président Exécutif Académie Alioune Blondin Beye pour la Paix (ABBAP), Cotonou (Bénin).

LOFEMBE BENKENYA BEKE, Maître de Conférences en Relations Internationales, Université de Kinshasa (République Démocratique du Congo).

MBIATEM Albert (PhD), Enseignant-Chercheur à l'Université de Buéa (Cameroun) et membre de l'African Leadership Centre, King's College London, University of London.

MANDJACK Albert, Professeur de Science Politique, Université de Douala (Cameroun).

MAOUNDONODJI Gilbert, Docteur en Sciences Politiques et Sociales, Université Catholique de Louvain (Belgique), Agrégé de Science Politique, Directeur Général du Centre d'Études et de Recherches sur la Gouvernance, les Industries Extractives et le Développement Durable (CERGIED), N'Djamena (Tchad).

MENGNO TARDZENYUY Thomas, Chargé de Cours en Science Politique, Enseignant-Chercheur, Université de Bamenda (Cameroun).

MOSOH Lewis MULUH, Docteur en Science Politique, Université de Dschang (Cameroun).

MVELLE MINFENDA José Guy, Professeur de Relations Internationales, Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de l'Université de Dschang (Cameroun).

NEMBOT NDEFFO Luc, Professeur d'Economie, Université de Dschang (Cameroun).

NGUEKEU NDONGMO Pierre, Maître de Conférences en Science Politique, Université de Dschang (Cameroun).

NGWE Luc, Docteur en Science Politique de l'Université Paris X Nanterre. Chercheur indépendant rattaché à différents groupes de recherches (France).

NODEM Jean Emet, Professeur de Sociologie, Université de Dschang (Cameroun).

NOUMBISSIE TCHOUAKE, Maître de Conférences en Histoire, Coordonnateur du Groupe de Recherche sur la Colonisation (GERCO), Université de Dschang.

MOUMOUNI Guillaume, Ph.D. (Peking University), Assistant-Professor, University of Abomey-Calavi, Bénin, Faculty of Law and Political Science, Department of Political Science.

NSOH NDIKUM Christopher, Professeur de Science Politique, Université de Yaoundé II (Cameroun).

NTUDA EBODE Joseph Vincent, Professeur de Relations Internationales et d'Etudes Stratégiques, Directeur du Centre d'Etudes Politiques et Stratégiques (CREPS), Université de Yaoundé II (Cameroun).

OMBALLA Magelan, Professeur de Science Politique, Université de Yaoundé II (Cameroun).

POKAM Hilaire de Prince, Docteur en Science Politique, Professeur de Relations Internationales, Université de Dschang (Cameroun).

SAHA Zacharie, Maître de Conférences en Histoire, Université de Dschang (Cameroun).

SADIO Adama, Docteur en Science Politique, Enseignant-Chercheur en Science Politique à Montpellier Business School et à l'Université Catholique d'Afrique de l'Ouest et à Madiba à Dakar (Sénégal).

SALI Aliyou, Maître de Conférences en Droit Public, Université de Dschang (Cameroun).

TASSOU André, Professeur d'Histoire Economique, Université de Yaoundé I (Cameroun).

TSAFACK Delmas, Docteur en Histoire, Chercheur en Histoire et Relations Internationales (Cameroun).

TSANA NGEUGANG Ramses, Docteur en Science Politique, Maître de Conférences en Science Politique, Université de Douala (Cameroun).

WANDJI KEMAJOU Axel, Docteur en Droit Public, Enseignant-Chercheur, Université de Dschang (Cameroun).

WASSOUNI François, Professeur d'Histoire, Université de Maroua (Cameroun).

Les opinions exprimées ici n'engagent que leur auteur

TABLE DES MATIERES

Célestin KAPTCHOUANG TCHEJIP: Solidarité internationale et réalisme politico-économique au Cameroun et en Afrique sous l’emprise de la Covid-19 : <i>Un focus sur les dons de l’homme d’affaires chinois Jack Ma et la Fondation Alibaba en 2020</i>	15
Arouna MFOSSI YAMIE: Les jeux des acteurs internationaux dans gouvernance du coronavirus en Afrique : le cas du Cameroun	35
Dr. Herménégilde Richard GUERET-GBAGBA: La Cour Pénale Spéciale : entre mimétisme juridictionnel ou avancée en matière de lutte contre l’impunité des crimes graves commis en République Centrafricaine ?.....	69
Serges MEYE NDONG: Les Etats institutionnels, un enjeu contre les violences politiques postélectorales en Afrique centrale (CEMAC) ? Essai sur le renforcement de la sécurité politique	95
NGUEKEU DONGMO Pierre and NJUKANG Rostan: Candidate selection in the era of pluralist democracy : the practice within the Cameroon People’s Democratic Movement	117
Nyunga Tegha Mekom: Democracy beyond elections : The role played by the Santa council in promoting citizen participation in local governance	133
METSAGHO MEKONTCHO Boris, PhD, FARADJA CIRINGA Albert: Sociologie politique du (des)engagement des jeunes au sein des dispositifs participatifs : le cas du Conseil municipal jeune de la commune de Dschang (région de l’Ouest-Cameroun)	149
Mbah Valentine Tebeck: The crime of popular uprising in Africa	173
MENGNO TARDZENYUY Thomas, PhD, Violet YIGHA FOKUM, PhD and NCHOFON MINGOH, M.Sc: Gender analysis of government humanitarian assistance within the anglophone crisis in Cameroon : the case of the Emergency Humanitarian Assistance Plan (EHAP) on internally Displaced Persons (IDPs) in the North West Region.....	187
MBANG A MBANG Jean Louis: La politique africaine de développement et de consolidation de la paix : les programmes de démobilisations, désarmements et reconstruction (DDR) en Afrique	217
LONGMENE FOPA Arnaud & Udice Mabelle PETEPTIATSOP : La question des revendications perpétuelles des enseignants au Cameroun : difficultés conjoncturelles ou conséquences de la défaillance du projet éducatif du Renouveau (1990-2023) ?	239
Jeanne Virginia EKEANI, Ismaïla DATIDJO, Amina GORON: Dynamiques socioculturelles chez les migrants : regard au sein de la diaspora bamiléké de Bazou à Yaoundé.....	261

SOUMELONG Blaise: La récidive des déviations dans les marchés publics au Cameroun	273
Dr. Yanic KENHOUNG: Les centres d'excellence d'Enseignement Supérieur : analyse des capacités innovatrices et des contraintes.....	297

LA RECIDIVE DES DEVIANCES DANS LES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

Par

SOUMELONG Blaise

Doctorant en Science Politique (Université de Douala)

Membre du Centre de Recherche et d'Expertise en Gouvernance Relations

Internationales et Stratégiques en Afrique (CREGRISA)

E-mail : soumblaso@gmail.com

Résumé : Au Cameroun, malgré les réformes enclenchées dans les marchés publics en 2012, les déviations ont tendance à récidiver, incitant à conclure que lesdites réformes n'ont pas porté les fruits. La présente étude offre quelques clés de compréhension de ces déviations qui contribuent à l'inefficacité des marchés publics au Cameroun. Socialement construites, ces déviations sont le produit des interactions d'acteurs individuels et collectifs et elles sont entretenues par les facteurs intrinsèques et extrinsèques. Leur ampleur et leur tendance à s'enraciner dans les marchés publics camerounais requièrent de la part des autorités gouvernementales, des politiques plus efficaces en guise de prophylaxie.

Mots clés : Cameroun, Déviance, Marché public, Récidive, Réforme.

Abstract : In Cameroon, despite the reforms introduced in public procurement in 2012, deviations have tended to recur, leading to the conclusion that the reforms have not yielded results. This study offers some keys to understanding these deviations that contribute to the inefficiency of public procurement in Cameroon. Socially constructed, these deviations are the product of interactions between individual and collective actors, and are sustained by intrinsic and extrinsic factors. Their extent and their tendency to take root in Cameroon's public procurement call for more effective preventive policies on the part of government authorities.

Key words : Cameroon, Deviation, Public Procurement, Recidivism, Reforms.

INTRODUCTION

Les marchés publics¹ revêtent une importance stratégique au Cameroun². Ils cristallisent de multiples enjeux économiques, budgétaires, technologiques et humains qui requièrent une efficacité accrue dans leur fonctionnement. Ces

¹¹ Au Cameroun, le marché public est défini comme étant un contrat écrit, passé conformément aux dispositions du code y relatif, par lequel un entrepreneur, un fournisseur ou un prestataire de service s'engage envers l'Etat, une collectivité territoriale décentralisée, un établissement public, une entreprise publique ou para publique, soit à réaliser les travaux, soit à fournir des biens ou des services moyennant un prix. Cf. Article 5(1-a) du décret n° 2004/275 du 24 septembre 2004 portant code des marchés publics. Cette définition est réajustée par l'article 2 du décret du 08 mars 2012 relatif aux commissions de passation des marchés publics, avec la prise en compte de l'exigence de « délai de livraison ». L'innovation apportée à cette définition vient affermir la réforme de 2012, dans la mesure où le délai est une variable indispensable pour accroître l'efficacité des marchés publics. Toutefois, si le code du 20 juin 2018 en vigueur ne fait pas allusion à cette variable dans la définition du concept de marché public, il demeure dans la pratique, héritier de la définition fournie par le décret du 08 mars 2012.

² BIAKAN Jacques, *Droit des marchés publics au Cameroun : contribution à l'étude des contrats public*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 9.

enjeux font de ce secteur un lieu de développement de la corruption qui gangrène l'appareil d'Etat. De ce fait, de constantes réformes y sont organisées depuis l'accession du Cameroun à l'indépendance, pour garantir l'efficacité du système. Ainsi, la trajectoire des marchés publics camerounais a été marquée par la publication de deux codes majeurs qui ont révolutionné ce secteur. De manière générale, le système est parti d'une concentration des organes de gestion à une déconcentration avec le tout premier code des marchés publics qui voit le jour en 2004, pour ensuite arriver avec le décret du 12 juin 2018 et celui du 20 juin 2018, à un décentrement³. Ces textes sont sous-tendus par une innovation majeure qui est la plénitude des prérogatives du maître d'ouvrage⁴, sur toute la procédure de la passation à l'attribution des marchés, les instruments naguère utilisés étant restés les mêmes.

Parmi les réformes que les marchés publics camerounais ont connues, celle de 2012 apparaît comme un tournant décisif avec le retour du MINMAP⁵ (Ministère des Marchés Publics) sur la scène, dans l'optique de redynamiser ce secteur qui, au cours des précédentes décennies, faisait l'objet de vives critiques liées à son ingouvernabilité. De nouveaux organes ont dès lors été institués. En dehors des compétences des services centraux du MINMAP figurent à l'échelle déconcentrée, les délégations régionales et départementales, ainsi que les commissions de passation des marchés et les autres maillons du système tels que : les maîtres d'ouvrages et les maîtres d'ouvrage délégués, les ingénieurs de l'Etat, les observateurs indépendants, etc. Les missions et prérogatives confiées à ces organes étaient censées concourir à une meilleure mise en œuvre des principes de base des marchés publics qui conditionnent la performance du système⁶, tel qu'envisagée par les réformes impulsées en 2012. Cependant, le fonctionnement opérationnel des marchés publics au Cameroun permet de constater que, nonobstant la mise en place du nouveau dispositif normatif et institutionnel, de nombreuses déviations⁷ persistent, empêchant le système

³ MESSENGUE AVOM Bernard. (SISYPHE et la pierre de la commande publique), ABOUEM A TCHOYI D. et S. C. M'BAFOU (dir), *Améliorer l'efficacité de l'Etat au Cameroun : proposition pour l'action*, Paris, L'Harmattan, 2019, pp. 459-473.

⁴ Selon le décret n° 2018/366 du 20 juin 2018 portant code des marchés publics, le maître d'ouvrage est le chef de département ministériel ou assimilé, le chef de l'exécutif d'une collectivité territoriale décentralisée ou le directeur général et directeur d'un établissement public représentant l'administration bénéficiaire des prestations prévues dans le marché. Le même code définit le maître d'ouvrage délégué comme une personne exerçant en qualité de mandataire du maître d'ouvrage, une partie des attributions de ce dernier. Il s'agit du Gouverneur de Région, et du Préfet de Département, du Chef d'une mission diplomatique du Cameroun à l'Etranger, habilités à passer et signer les marchés financés sur crédits délégués par un maître d'ouvrage, et le cas échéant, du chef d'un projet bénéficiant d'un financement extérieur.

⁵ Cf. décret n° 2011/410 du 09 décembre 2011 portant formation du gouvernement et le décret n° 2012/075 du 08 mars 2012 portant organisation du ministère des marchés publics.

⁶ JOUONANG Paul, *Réforme des marchés publics camerounais et performance du système : une étude de l'office des nouveaux acteurs de la passation des marchés de la ville de Maroua*, Sarrebruck, Editions Universitaires Européennes, 2018, p. 2.

⁷ Becker Howard définit la déviance comme la transgression d'une norme acceptée d'un commun accord. Pour autant, il juge cette définition incomplète, estimant que la déviance est créée par la société. Ainsi, la déviance est la conséquence de l'application de normes. (Lire BECKER Howard,

d'apporter la contribution attendue au développement. Ces déviations répertoriées dans les tableaux ci-dessous sont mentionnées dans divers rapports de l'ARMP (Agence de Régulation des Marchés Publics)⁸, de la CONAC (Commission Nationale Anti-Corruption)⁹ et du Ministère des Marchés Publics.

Tableau n° 1 : Irrégularités constatées dans les marchés Publics au Cameroun entre 2014 et 2020

Services centraux et Régions	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	total	contrats
Adamaoua	41	129	129	167	220	396	167	1249	1318
Centre	197	275	275	933	815	1065	635	4195	2849
Est	137	55	55	95	54	291	112	799	1173
Extrême-Nord	150	63	63	88	107	92	65	628	2074
Littoral	82	54	54	257	75	128	174	824	1181
Nord	98	230	230	63	63	70	40	794	1614
Nord-Ouest	74	144	144	50	19	19	07	460	1185
Ouest	111	169	169	252	359	1665	864	3589	1115
Sud	478	103	103	89	98	07	0	878	1302
Sud-Ouest	226	122	29	244	25	31	25	702	1120
Services centraux	322	287	287	906	203	51	02	2058	1259

Source : données compilées à partir des rapports de l'ARMP par Aloysious KOHTEM LEBGA, Aristide YEMMAFOUO et Chrétien NGOUANET¹⁰ (2023)

L'exploitation du tableau ci-dessus montre qu'entre 2014 et 2020, la Région en tête en matière de déviations dans les marchés publics est celle du Centre. Elle totalise 4195 déviations pour 2849 contrats, suivie de la Région de l'Ouest, qui totalise 3589 déviations constatés pour 1115 contrats, et les services centraux où 2058 déviations ont été répertoriées au cours de la contractualisation de 1259 marchés. La Région qui a connu moins de déviations dans les marchés publics pendant la période de référence est celle du Nord-Ouest. Elle enregistre 460 pour 1185 contrats. Par ailleurs, les déviations enregistrées par les trois premières entités sont supérieures au nombre de contrats dont elles émanent, ce qui permet d'observer un phénomène de démultiplication desdites déviations dans les marchés publics au cours de cette période. Ces déviations entraînent

Outsiders : Studies in the sociology of deviance, New York, Free Press, 1963, p. 32). Dans les marchés publics camerounais, les déviations sont monnaie courante. On peut citer : la non publication de l'avis d'appel d'offres par certains maîtres d'ouvrage et autorités contractantes, la production de faux documents par les soumissionnaires, le non-respect des prescriptions techniques par les entreprises prestataires, etc.

⁸ A ce sujet, lire les rapports 2014, 2015, et 2016 de l'ARMP sur la situation des marchés publics au Cameroun.

⁹ Les irrégularités ou déviations relatées dans les rapports de la CONAC sont les mêmes que celles rapportées par l'ARMP. Elles tournent autour de la corruption et les détournements de deniers publics, le fractionnement de marchés, la falsification de documents de marchés, la violation de procédures, la prise d'intérêt, la concussion, etc. Cf. rapport 2019, 2020 et 2021.

¹⁰ KOHTEM LEBGA Aloysious, Aristide YEMMAFOUO et Chrétien NGOUANET, (Territorial planning in Cameroun : an assessment through public contracts governance using geographic expertise), dans ASSAKO ASSAKO René Joly (dir), *Refondation de la géographie au Cameroun et en Afrique : innovations conceptuelles, théoriques et méthodologique*, volume 1, Société Camerounaise de Géographie, Yaoundé, Editions du NGOUN, 2023, pp. 276-297.

souvent des recours de la part des soumissionnaires, comme l'indique le tableau suivant.

Tableau n°2 : Les recours dans les marchés publics au Cameroun de 2015 à 2020

Régions et services centraux	Validés	Non-validés	total
Adamaoua	5	10	15
Centre	15	22	37
Est	11	18	29
Extrême-Nord	4	12	16
Littoral	48	39	87
Nord	16	20	36
Nord-Ouest	5	14	19
Ouest	36	25	61
Sud	1	2	3
Sud-Ouest	31	26	57
Services centraux	21	31	52

Source : données compilées à partir des rapports de l'ARMP, par Aloysious KOHTEM LEBGA, Aristide YEMMAFOUO et Chrétien NGOUANET (2023).

De l'exploitation de ce tableau, il ressort que la région du Littoral a formulé plus de recours que les autres, soit 87 ; suivie de la région de l'Ouest qui en a récolté 61. Ces recours émanent naturellement des soumissionnaires qui, lésés en phase de passation par la commission de passation des marchés ou le maître d'ouvrage, se voient obligés de saisir la commission de recours, afin de faire respecter le principe de transparence et d'équité dans le traitement des dossiers des candidats à la commande publique. Le nombre de recours validés enregistrés par l'Adamaoua, l'Extrême-Nord et le Sud ne signifie pas absolument que dans ces régions, les acteurs des marchés publics sont très peu impliqués dans les déviations. Plusieurs soumissionnaires lésés dans le processus de contractualisation renoncent souvent à saisir la commission de recours.

Au regard des illustrations ci-dessus les marchés publics camerounais connaissent une véritable « crise de gouvernabilité », malgré la quête d'efficacité à travers la réforme du système. En effet, à partir du moment où tout acteur impliqué dans un contrat public agit pour son propre intérêt de manière matérielle ou purement symbolique, les marchés publics deviennent un lieu stratégique où se jouent et s'intègrent des pratiques qui subvertissent le sens de l'intérêt général qui est à la base de toute bureaucratie moderne¹¹. Olivier De Sardan qualifie ces pratiques de comportements non-observant, c'est-à-dire les « arrangements » que font les acteurs des marchés publics entre eux, dans leurs

¹¹ ATANGA (LA), cité par METSAGHO MEKONTCHO et Boris KOAGNE DEFO Boris Stéphane « La mise en œuvre du budget d'investissement public à l'épreuve des logiques et pratiques d'acteurs au Cameroun : illustration à partir des communes de la Menoua dans la région de l'Ouest-Cameroun », dans International Multilingual Journal of Science and Technology (IMJST), Vol. 6 Issue, 2021.

intérêts personnels¹². Il ne s'agit pas de comportements marginaux, ou pathologiques, ou criminels, mais des pratiques déviantes considérées par ces acteurs comme légitimes et qui s'écartent néanmoins des règles officielles et nuisent à l'efficacité des marchés publics au Cameroun. Les fonctionnaires camerounais, autant que d'autres acteurs intervenant dans la chaîne des marchés publics, connaissent pour l'essentiel, assez bien ou très bien le code des marchés publics en vigueur. Car, plusieurs séminaires et ateliers de formation ont été organisés à leur intention à tous les niveaux, à l'initiative, tant du gouvernement que des partenaires techniques et financiers¹³. Pourtant, l'on continue de constater dans le fonctionnement des marchés publics, d'innombrables et constants écarts de comportements ou déviations par rapport au code des marchés publics. Ces acteurs, parce qu'ils sont animés par une « *rationalité en finalité* »¹⁴, s'approprient des zones d'incertitudes pour contourner et remplacer les règles officielles par leur propre système de régulation. Ainsi, une question surgit : comment les acteurs transgressent-ils les normes des marchés publics au Cameroun et qu'est-ce qui les pousse à cette transgression ? Pour tenter de trouver des réponses à cette question, nous prenons comme point de départ l'hypothèse selon laquelle, la réalisation des actes déviants dans les marchés publics au Cameroun découle d'un construit social, et ces actes sont sous-tendus par plusieurs facteurs. Ainsi, notre préoccupation dans le cadre de cette étude consiste à analyser la construction des déviations dans les marchés publics au Cameroun et identifier les facteurs de recours à ces déviations, afin de suggérer quelques pistes de solutions visant leur réduction.

Afin d'atteindre ces objectifs, nous avons procédé d'une part à l'observation in situ des agissements et des interactions entre acteurs des marchés publics dans leur environnement quotidien, et d'autre part nous avons eu des entretiens « *semi-directifs* »¹⁵ avec lesdits acteurs. Pour expliquer la

¹² OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre, « A la recherche des normes pratiques de la gouvernance réelle en Afrique », dans (Afrique : pouvoir et politique), Overseas Development Institute, 111 Westminster Bridge Road, London SE1 7JD, UK www.odi.org.uk.

¹³ Cf. les séminaires de renforcement des capacités des responsables du MINMAP sur le nouveau cadre réglementaire des marchés publics, à l'intention des services déconcentrés du 16 au 18 octobre 2019 ; les séminaires de formation sur l'utilisation de la plate-forme COLEPS organisés la même année, les ateliers nationaux de formation pour la vulgarisation et l'appropriation du nouveau cadre normatif du système des marchés publics organisé dans le cadre de la mise en œuvre des activités du Plan de Travail budgétisé annuel 2020, relatif à la mise en œuvre de la composante 3 du Projet d'Amélioration de l'Efficacité de la Dépense Publique et du Système Statistique (PEPS), financé par l'Association Internationale pour le Développement (IDA), etc.

¹⁴ Selon Max Weber, par l'action rationnelle en finalité, l'individu conçoit un but et recherche ensuite les moyens permettant de l'atteindre, contrairement à l'action rationnelle en valeurs quant à elle, qui repose sur l'adéquation entre l'acte de l'individu et les valeurs auxquelles il adhère. Cf. COLLIOT-TELENE Catherine, « Retour sur les rationalités chez Max Weber », dans les Champs de Mars 2011/2, n° 22, pp.13-30, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-les-champs-de-marsidm-2011-2-page-13.htm> consulté le 2 décembre 2023.

¹⁵ Nous avons mené des entretiens semi-directifs avec une très grande variété d'acteurs impliqués dans les marchés publics. Il s'agit des maîtres d'ouvrage, des ingénieurs des marchés, des prestataires de services, des présidents et membres des commissions de passation des marchés, des

réalité sociale ainsi explorée, nous avons eu recours à l'approche socio-anthropologique d'Olivier de Sardan, la théorie de la construction sociale de la réalité de Berger et Luck Mann, les approches sociologiques de la déviance de Becker et de Mucchielli, ainsi que l'analyse stratégique de Crozier et Friedberg. La socio anthropologie de Sardan est heuristique pour appréhender les contradictions, les ambiguïtés et les ambivalences des modalités réelles, toujours contextuelles des marchés publics. Le constructivisme social qui envisage la réalité sociale et les phénomènes sociaux comme étant construits, permet de décrire les déviations dans les marchés publics en s'interrogeant sur la manière dont elles construisent la réalité. Les approches sociologiques de la déviance quant à elles offrent les modèles explicatifs de la déviance, en proposant les instruments de compréhension du processus de passage à l'acte. Enfin, l'analyse stratégique permet de rendre compte de la manière donc les acteurs et les groupes d'acteurs influencent l'interaction à travers leurs logiques particulières, leurs stratégies, les rapports de pouvoir et les jeux d'intérêts. Elle permet de comprendre les marges de manœuvre ou des zones d'autonomie dont disposent les acteurs et les différentes options stratégiques possibles pour réaliser leurs buts individuels. Ainsi, la construction des déviations dans les marchés publics au Cameroun (I) et les facteurs qui motivent le recours à ces déviations (II) sont deux axes majeurs qu'aborde cette étude.

I - LA CONSTRUCTION DES DEVIATIONS DANS LES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

Selon BERGER et LUCKMANN, la réalité sociale et les phénomènes sociaux sont construits, c'est-à-dire créés, institutionnalisés et transformés en traditions¹⁶. Cette réalité résulte de l'activité et la conscience humaine¹⁷, car les individus sont vus comme le moteur de l'activité sociale¹⁸. En étudiant les déviations observées dans les marchés publics camerounais sous le prisme de la réalité sociale, nous les envisagerons tantôt comme une construction par des acteurs collectifs (A), tantôt comme une construction par des acteurs individuels (B).

A- La construction collective des déviations à travers la coopération entre les acteurs

Les décrets du 12 et 20 juin 2018 portant respectivement, règles communes applicables aux marchés des entreprises publiques et code des Marchés Publics au Cameroun, ont introduit une nouvelle réforme marquée par une reconfiguration de l'architecture des marchés publics, dont la nouvelle

observateurs indépendants, etc. Ces entretiens ont été effectués d'octobre 2023 à janvier 2024, à Dschang, Bafoussam, Douala et Yaoundé.

¹⁶ LUCKMANN Thomas, BERGER Peter L., *The social construction of reality: A treatise in the Sociology of Knowledge*, Garden City, NY: Anchor Books, 1966.

¹⁷ *Ibid.*

¹⁸ ADREY Portes, « Théorie des organisations, les approches sociologiques des organisations », dans AUNEGe, l'Université numérique, Economie Gestion, disponible sur <https://modle.Universitenumérique.fr>, consulté 5 novembre 2023.

ossature est fondée sur la séparation des fonctions de la passation de celles de contrôle et de régulation. Cette architecture est articulée autour des organes de passation et de contrôle, l'organisme chargé de la régulation, l'instance chargée de l'examen des recours et l'autorité chargée des marchés publics. Cette multiplicité d'acteurs aux rôles différenciés apparaît comme une stratégie mise au point pour garantir l'efficacité des marchés publics au Cameroun. Toutefois, les pratiques quotidiennes de ces acteurs donnent à voir, une coopération entre eux, en vue d'atteindre leurs objectifs individuels ou collectifs au détriment de l'intérêt général. Selon M. Crozier, « *Ces acteurs se veulent rationnels, car ils calculent, évaluent, en fonction de plusieurs paramètres* »¹⁹. Le fonctionnement des marchés publics camerounais étant régi par des normes, les déviations naissent généralement de l'ambiguïté et de l'incertitude face à de nouvelles normes de fonctionnement. « *Transgresser ou s'écarter des règles est d'autant plus probable et aisé que celles-ci ne sont pas explicites ou clairement formulées. L'incertitude et le manque de clarté ouvrent ainsi la voie à l'interprétation, volontaire ou non, et au détournement des nouvelles normes par les acteurs* »²⁰. C'est ce que M. Crozier et E. Friedberg appellent zones d'incertitude ou zones d'ombre que les acteurs utilisent pour accroître leur pouvoir. Ces déviations ne sont donc ni anodines, ni gratuites comme illustrent les marchés publics au Cameroun. Elles sont planifiées à l'avance par les acteurs et adossées sur la recherche du gain. Au cours de nos investigations, nous avons recensé quelques-unes coconstruites à travers la coopération entre acteurs.

1- La non-publication de l'appel d'offres et la vente restrictive du dossier y afférent : une entente entre acteurs pour susciter un seul candidat à l'appel d'offres

Souvent considéré comme la bible des marchés publics, le dossier d'appel d'offres (DAO) est un document comprenant les renseignements nécessaires pour l'élaboration de la soumission, l'attribution du marché et son exécution²¹. Ce document est indispensable dans la mesure où, il permet la mise en concurrence des candidats. Le code du 20 juin 2018, stipule que les marchés publics sont passés par voie d'appel d'offres²², après la mise en concurrence des cocontractants potentiels ; exception faite des procédures dérogatoires telles que le gré à gré et la régie qui sont subordonnées à une autorisation préalable de l'autorité des marchés publics. Lorsqu'un organisme public camerounais a

¹⁹ CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Editions du Seuil, 1977, p. 6.

²⁰ PESQUEUX ET TRIBOULOIS cités par David Carassus, Christophe Favoreu, Damien Gardey et Pierre Marin, « La caractérisation et le management des déviations organisationnelles liées à la mise en œuvre d'une démarche de performance publique : application au contexte public local français », dans *Management international*, vol.16, n°3, 2012, pp.102-117.

²¹ Cf. glossaire des marchés publics africains, disponible sur www.marchés-publics-afrique.com.

²² L'appel d'offres est national, lorsqu'il s'adresse aux personnes physiques ou morales ayant leur domicile ou leur siège social au Cameroun. Il est international lorsqu'il s'adresse aux personnes physiques ou morales ayant leur domicile ou leur siège social à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire national. Chacun des deux types d'appels d'offres peut être ouvert, restreint, avec concours ou en deux étapes. Cf. code du 20 juin 2018.

besoin des biens ou des services, il doit, le cas échéant publier l'appel d'offres et rendre le DAO accessible à tout le monde, à travers sa publication dans le journal des marchés publics (JDM)²³. La non-application de ces principes est à l'origine du phénomène du soumissionnaire unique qui s'est institutionnalisé dans les marchés publics au Cameroun, malgré les nouvelles réformes enclenchées en 2012. Au cours de nos enquêtes, nous avons pu recueillir quelques explications à propos : *« cette déviance découle des manœuvres collusoires entre le Maître d'Ouvrage (M.O), le responsable du service des marchés et le représentant local de l'organe de régulation chargé de publier l'avis d'appel d'offres (AAO). Elle se manifeste par un refus de publier l'AAO et de vendre le DAO aux potentiels soumissionnaires, pour empêcher le plus grand nombre possible d'entreprises de soumissionner, donnant ainsi l'opportunité au maître d'ouvrage d'attribuer le marché à une entreprise de son choix »*²⁴. Ces pratiques réduisent l'appel d'offres à une procédure de gré à gré de fait, si tant est qu'elle ne s'accommode pas des principes de concurrence, d'équité et de liberté d'accès à la commande publique. Elles reposent sur une *« solidarité mécanique »*²⁵ entre acteurs impliqués, c'est-à-dire un accord de volontés traduit par leur autonomie dans le torpillage des procédures officielles. En l'espèce, les AAO ne sont pas souvent publiés à temps. Similairement, les services de certains M.O et autorités contractantes sont souvent fermés aux soumissionnaires qui désirent acquérir les DAO, et qui plus est, les copies numériques de ces documents ne sont pas souvent disponibles dans le JDM. A l'observation, l'on est fondé à croire que la réussite de ce scénario repose à l'ombre d'une parfaite entente entre acteurs. Ces pratiques qui posent un problème réel de sélection des entreprises ont pour conséquence la qualité approximative des prestations, comme souligne Paul René JOUANANG Expert en marchés publics : *« c'est un phénomène général auquel aucune catégorie de marchés publics n'échappe. Qu'il s'agisse de petites fournitures, de grosses livraisons d'engins ou autres fournitures de grande importance ; que ce soit des constructions de petite envergure telle que les salles de classe et autres latrines, forages, etc., le système des marchés publics camerounais est fortement*

²³ La circulaire n° 002/CAB/PM du 31 Janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des marchés publics dispose que tous les avis d'appel d'offres et résultat d'attribution des marchés soient systématiquement transmis dans un délai de 48 heures dès signature, à l'ARMP pour publication dans le journal des marchés publics (JDM) et que les avis d'appel d'offres internationaux et d'appels à manifestation d'intérêt y afférents, soient publiés dans les organes de presse internationaux spécialisés, ou sur les sites Internat des partenaires au développement. Toutefois, il n'est pas superflu que le maître d'ouvrage ou l'autorité contractante utilise des moyens de publication en sus, tel qu'il est recommandé par le Ministère des Marchés publics. Pour une bonne gouvernance des marchés publics, le M.O doit publier les AAO dans ses services, et dans les lieux publics.

²⁴ Entretien avec un membre de la commission interne de passation des marchés public à Bafoussam, le 30 novembre 2023.

²⁵ La solidarité mécanique s'observe chez les individus liés par leurs similitudes. Elle renvoie aux sociétés traditionnelles dans lesquelles les individus sont peu différenciés les uns des autres, partageant les mêmes sentiments, obéissent aux mêmes croyances et adhèrent aux mêmes valeurs. Cf. DURKHEIM Emile, *De la division du travail social*, Paris, PUF, 1893.

gangréné par une panoplie de mauvaises pratiques qui généralement, entravent la bonne réalisation des projets d'investissement »²⁶. En condamnant ces pratiques déviantes qui sont hostiles au développement du Cameroun, ce consultant recommande une application des sanctions pénales.

2- La définition subjective des critères d'évaluation et la substitution des documents pour favoriser un candidat

Ces pratiques sont souvent l'œuvre de certaines commissions de passation des marchés (CPM) qui s'engagent à soutenir un candidat à un appel à concurrence. Maillon indispensable de la chaîne des marchés publics, les CPM sont des organes d'appuis techniques placés auprès des M.O, des Gouverneurs de Région et des Préfets, pour la passation des marchés²⁷. Elles sont constituées d'un président, d'un secrétaire, des représentants des administrations concernés par l'exécution du budget d'investissement public (BIP), des représentants de tutelles et de M.O. Ces organes sont chargés entre autres, d'examiner les projets de dossiers de DAO préparés par le M.O, de formuler les propositions d'attribution et d'émettre des avis techniques. Toutefois, la réalité sociale des CPM montre que ces organes ont un réel problème d'« *intégrité* »²⁸ des responsables chargés de les animer, au regard des déviations constamment perpétrées dans l'exercice de leurs fonctions. Ainsi, quand la décision collective de favoriser un soumissionnaire est prise, les membres de la CPM élaborent la stratégie d'approche. Soit ils utilisent les critères subjectifs glissés subrepticement dans le DAO pendant son examen ; et si cette stratégie se heurte à la vigilance de l'ARMP, ils font recours à la substitution des documents immédiatement après le dépouillement comme confirment nos enquêtes de terrain : « *Le mode opératoire consiste à rappeler le soumissionnaire pour lui demander de fournir à nouveau un devis erroné que la commission va substituer dans son offre financière, et qui sera ensuite corrigé par la sous-commission d'analyse des offres (SCAO), afin que le candidat soit moins-disant. Ces opérations sont effectuées avant la transmission des documents à l'ARMP. Le succès de cette opération est obtenue avec ou sans l'implication de la SCAO au jeu* »²⁹. A partir de ce jeu d'acteurs, il est clair que la définition subjective des critères d'évaluation et la substitution des documents en vue de favoriser un candidat sont deux déviations qui peuvent mettre en avant les rapports incestueux entre la CPM et la SCAO. En effet, au lieu d'évaluer objectivement les soumissionnaires conformément au code des marchés publics, la CPM taille les

²⁶ Cameroon Tribune, Edition du 09 novembre 2023.

²⁷ Cf. décret n° 2018/366 du 20 juin 2018 portant code des marchés publics.

²⁸ L'intégrité désigne le respect des normes éthiques et des valeurs morales d'honnêteté, de professionnalisme et de droiture, et constitue une pierre angulaire pour garantir l'équité, la non-discrimination et la conformité dans le processus de passation des marchés publics. Par conséquent, la préservation de l'intégrité est à la base de tout effort de lutte contre la corruption dans la passation des marchés publics. Cf. OCDE, *La prévention de la corruption dans les marchés publics*, 2016.

²⁹ Entretien effectué à Dschang le 12 décembre 2013, avec un Expert des marchés Publics ayant requis l'anonymat.

critères d'évaluation à la mesure du soumissionnaire qu'elle désire favoriser. Il s'agit des prémices d'une entente qui pourra suivre entre ces deux entités aux rôles convergents, dans l'objectif de favoriser un candidat ciblé à l'avance.

3- La validation et la réception des travaux mal exécutés : une pratique qui prête le flanc à la corruption

La phase du contrôle de l'exécution des marchés publics n'est pas à l'abri des déviations des acteurs. Si la décision de commettre les malversations à cette étape relève d'une motivation individuelle du cocontractant de l'administration, l'équipe du contrôle y est souvent impliquée lorsqu'elle accepte les pots-de-vin du prestataire, dans le but de « fermer les yeux » sur les malversations. Ce phénomène est récurrent lors de la réception des prestations. Encadrée par le DAO, la réception d'un marché se fait en trois étapes. La première étape qui est la pré-réception technique des prestations regroupe : l'ingénieur du marché, le maître d'œuvre et le prestataire. Elle se résume en un contrôle purement technique à travers des essais de fonctionnalités des ouvrages ou fournitures à livrer, conformément aux prescriptions techniques. Cette étape est un préalable, car lorsqu'elle n'est pas concluante, elle donne lieu à un procès-verbal de réserves invitant le prestataire à corriger les malversations ou fautes constatées dans ses prestations. La deuxième étape correspondant à la réception provisoire ne peut donc avoir lieu que, si le prestataire a corrigé les manquements constatés dans ses prestations et obtenu un procès-verbal de levée de réserves. La troisième étape quant à elle a lieu après une durée de six à douze mois, selon qu'il s'agit d'un marché de fournitures ou de travaux. Cette dernière étape est également subordonnée à une pré-réception technique donc l'objet est d'évaluer le fonctionnement général de l'ouvrage ou des équipements et leur résistance après la durée de la garantie. Elle peut également donner lieu aux réserves lorsqu'elle n'est pas concluante.

Comme on peut le constater, les dispositions réglementaires qui encadrent la réception des prestations dans les marchés publics, ne souffrent d'aucune ambiguïté au Cameroun. Cependant, il n'est pas rare que l'on dénombre des marchés mal exécutés qui ont été réceptionnés et payés, pourtant les ouvrages ne sont pas fonctionnels. A titre d'illustration, une évaluation de certains marchés exécutés dans le département de la Menoua en 2014 souligne l'inexploitabilité de certains forages au terme de la durée de la garantie, comme relève le plaidoyer pour l'inscription dans les plans de campagnes et BIP 2015, des projets de réhabilitation des ouvrages hydrauliques communaux dans le Département de la Menoua », commis en 2014 par le Réseau Alliance pour la Maîtrise de l'Eau et l'Energie (AMEE)³⁰. Cet état de chose laisse penser à la complaisance des commissions de réception des prestations. Le passage à l'acte de cette déviance requiert l'interdépendance entre les acteurs concernés, comme indique un contrôleur des marchés publics : « *Si l'ingénieur du marché doit laisser passer une déviation constatée dans la phase d'exécution, le maître*

³⁰ METSAGHO MEKONTCHO (B), KOAGNE DEFFO (B), op. cit.

d'œuvre et le représentant du MINMAP doivent marquer leur accord »³¹. En effet, souvent conscientes de ces déviations, les prestataires s'engagent à proposer des sommes d'argent pendant la réception. « Lors d'une réception de marché d'infrastructure, l'ingénieur et le chef service du marché ont effectué pour le compte de l'entreprise prestataire, la mission de convaincre le reste de l'équipe du projet, afin que le marché soit réceptionné avec les malfaçons »³², renchérit ce contrôleur. Les ententes collusoires entre le prestataire et la commission de réception sont donc monnaie courante et expliquent la détérioration rapide des ouvrages, étant donné qu'ils sont souvent réalisés et réceptionnés avec une complaisance affreuse.

B - La construction des déviations par « effet d'agrégation »³³, par les pratiques isolées des acteurs

Les acteurs motivés par leurs propres jeux et enjeux, participent à travers des actions individuelles, et par effet d'agrégation, à la construction des déviations dans les marchés publics au Cameroun. Compte tenu de l'importance de ces déviations, nous nous intéressons à quelques-unes.

1- La fraude et la production de faux documents par les entreprises

Ces pratiques sont assez récurrentes dans les marchés publics au Cameroun, tant dans la phase de la passation que dans celle de l'exécution. Elles se manifestent sous diverses formes : falsification des pièces administratives, présentation des documents scannés, photocopiés ou expirés. L'intention que les entreprises cachent derrière ces pratiques est de tromper la vigilance des organes de passation et de contrôle, pour accroître leurs chances de gagner les marchés publics et les réaliser à moindre coût. Pour ce faire, ces organes devraient travailler minutieusement pour débusquer les faux documents que les entreprises dissimulent très souvent dans leurs offres, ou fournissent dans les dossiers de décomptes. A titre d'illustration, un contrôleur en service dans une délégation départementale des marchés publics de l'Ouest a déclaré qu'en 2013, une entreprise épinglée pour la production d'une fausse caution a tenté en vain de le soudoyer pour que cette caution soit acceptée. Il indique par ailleurs que des cas similaires sont légion dans ladite région.

En ce qui concerne la fraude, les soumissionnaires ont coutume d'inscrire dans leurs offres financières, une mention manuscrite consentant le rabais après le dépouillement. Selon Ibrahim TALBA MALLA Ministre des marchés publics, *« Il s'agit d'une pratique frauduleuse qui tend à prendre l'ampleur inquiétante après la séance d'ouverture des plis. Cet état de chose présume de la part des auteurs de ladite manœuvre, une volonté manifeste de manipulation des*

³¹ Entretien effectué au téléphone le 6 décembre 2023 avec un personnel de la Délégation régionale des marchés publics de l'Ouest ayant requis l'anonymat.

³² *Ibid.*

³³ Processus par lequel une multitude d'actions individuelles séparées produisent en se combinant un phénomène social, dont l'émergence ne peut être ni prévue, ni désirée par les individus. Bourdon soutient toutefois qu'un effet d'agrégation ou effet émergent peut être positif et non pas seulement néfaste. Cf. BOURDON Raymond, *Effet pervers et ordre social*, Paris, PUF, 1977.

offres des soumissionnaires »³⁴. En effet, cette manœuvre permet aux soumissionnaires de proposer des rabais de manière à rendre leurs offres financières moins disantes. Aussi, afin de mettre un terme à la résurgence de cette mauvaise pratique qui ne garantit pas les principes de transparence des procédures et d'égalité de traitement des candidats, le ministre des marchés publics a invité à observer dorénavant certaines directives pour la prise en compte des rabais consentis par les soumissionnaires, en vue de la correction de leurs offres financières³⁵. Ainsi, le rabais présenté de manière manuscrite est proscrit. Pour être admis en revanche, il doit être mentionné en lettres et en chiffres et la preuve doit être jointe au rapport de la SCAO. Le ministre a par ailleurs prescrit que ces règles soient désormais mentionnées dans le règlement particulier de l'appel d'offres (RPAO) afin que nul n'en ignore³⁶.

2- Le non-respect des délais de procédure et des prescriptions techniques dans l'exécution des travaux

La question du respect des délais à toutes les phases du processus des marchés publics, est l'illustration parfaite des maux qui gangrènent l'ensemble du système et dont la récurrence est le fait, aussi bien des causes objectives liées à l'organisation et au fonctionnement du système, que des causes subjectives liées aux comportements des acteurs³⁷. Cette question peut être consubstantielle à celle du respect des prescriptions techniques, tant le non-respect des délais déteint sur la qualité des prestations. La question des délais est une préoccupation majeure dans la constante recherche de l'efficacité du système camerounais des marchés publics. C'est à cet égard que le code de 2018 a procédé à leur réaménagement, dans la perspective d'une efficacité accrue des procédures³⁸. Toutefois, le respect des délais des différentes étapes de la procédure n'est pas toujours au rendez-vous. Ce problème qui est en partie lié aux comportements individuels des acteurs a un impact négatif sur les marchés, et chaque maillon du système, à travers sa rationalité individuelle et ses actions autonomes.

Les acteurs individuels ayant chacun un rôle spécifique à jouer tout au long du processus de passation, de l'exécution et du paiement des prestations, il n'est pas rare que certains allongent ou diminuent les délais des marchés publics

³⁴ Investir au Cameroun, édition en ligne du 17 août 2022, <https://www.investiraucameroun.com>, consulté le 15 décembre 2023.

³⁵ Lettre-circulaire n°00004/L/MINMAP/CAB du 29 juillet 2022 portant sur la prise en compte des rabais consentis par les soumissionnaires.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ NKOU SONGUE Félix, Marchés publics au Cameroun : entre recherche d'efficacité et pesanteurs systémiques, mémoire de Master, Strasbourg, ENA, 2004, p. 81.

³⁸ En effet, l'exécution d'un marché public est subordonnée au lancement l'appel d'offres (AO), et obéit à certaines conditions, qui sont la maturation du projet, la programmation, la disponibilité du site, la disponibilité du financement aboutissant à la confection d'un plan de passation élaboré par le M.O en liaison avec le MINMAP, puis à la publication de l'AAO. La suite de la procédure donne lieu à un enchaînement d'étapes qui se résument au dépouillement et l'évaluation des offres, l'attribution du marché, l'exécution du projet, la réception et la liquidation des prestations.

à cause d'un cas de force majeure, ou des convenances personnelles. C'est le cas avec le M.O, l'autorité contractante, l'ingénieur, le maître d'œuvre et l'organisme payeur qui ont coutume de garder les dossiers des entreprises par devers eux, au lieu de les traiter dans les délais règlementaires pour accélérer la procédure. On peut également souligner le cas du non-respect des plans de passation des marchés (PPM) par les M.O. Lors des conférences de programmation des marchés publics, ces M.O indiquent les dates de saisines de la CPM pour l'examen du DAO, mais ne les respectent pas, ce qui rallonge les délais de passation et d'exécution. S'agissant plus spécifiquement des entreprises, elles sont championnes du non-respect des délais dans les marchés publics au Cameroun. Leurs défaillances à cet égard sont multiples : transmission tardive des documents contractuels, souscription tardive des contrats, lenteur dans l'exécution des prestations, etc. Ces défaillances, comme celles des acteurs précités concourent inéluctablement à la livraison tardive des prestations et parfois à la forclusion des crédits de paiement et l'abandon des marchés. Quant au non-respect des prescriptions techniques, les entreprises sont une fois de plus indexées, puisque cette déviance est observée dans l'exécution des prestations, comme souligne un technicien de suivi des travaux publics de la Menoua : *« Cette déviance attribuée aux prestataires consiste à diminuer les quantités de matériaux utilisés en violation du cahier des clauses techniques particulières (CCTP), ou de livrer un article de valeur inférieure, ou encore de caractéristiques différentes par rapport au descriptif technique des approvisionnements »*³⁹.

Dans l'un ou l'autre cas, l'objectif des prestataires est de minorer les dépenses, pour maximiser le profit au moment du paiement des prestations. Il peut s'agir spécifiquement, comme précise notre source ci-dessus, *« du non-respect du dosage : au lieu de trois brouettes de sable par sac de ciment, les techniciens en utilisent quatre. On peut également relever pour le déplorer, l'utilisation approximative des outils de mesure, ce qui entraîne de part et d'autre la réduction des linéaires. Outre ces exemples, il n'est pas superflu de relever la mauvaise qualité des matériaux de construction : le mauvais sable ou le non-respect des granulats »*⁴⁰. Ce comportement peu responsable des entreprises a pour corollaire la livraison des ouvrages non consistants ou des fournitures non fonctionnelles qui ne satisfont pas les attentes des populations bénéficiaires.

3- La non-mobilisation du personnel technique et du matériel de chantier

Afin d'exécuter les travaux dans les règles de l'art, les adjudicataires des marchés publics sont tenus d'utiliser les matériels sophistiqués auxquels il faut adjoindre un personnel technique aux compétences indiscutables. En effet, les documents qui attestent de la disponibilité du personnel et le matériel de chantier

³⁹ Entretien effectué à Dschang, le 16 décembre 2023 avec un technicien de suivi de la Délégation départementale des Travaux Publics de la Menoua.

⁴⁰ Entretien avec un technicien de suivi de la Délégation départementale des Travaux Publics de la Menoua, op.cit.

sont dans un premier temps fournis dans l'offre technique par l'entreprise, pendant l'appel à concurrence. Au cas où cette entreprise est adjudicataire, elle est tenue de mobiliser pour l'exécution des travaux, le personnel technique et les différents matériels requis conformément à son offre technique. Si ce principe se veut inviolable selon les termes du contrat, les entreprises ne s'y conforment pas toujours ; elles ne disposent pas souvent des matériels de chantier adéquats et mobilisent le personnel technique non compétent, et la suite logique est la profusion des malfaçons. Ces malfaçons ont attiré l'attention du Ministre des marchés publics dans la Région de l'Extrême-Nord le 4 juin 2018⁴¹. En effet, en visite sur les chantiers dans cette Région, notamment la construction de 100 logements sociaux et la construction du centre hospitalier régional de l'Extrême-Nord, le Ministre avait noté plusieurs malfaçons attribuées aux matériels de chantier et à la qualité approximative des matériaux, avant de prescrire l'exécution des ouvrages selon les règles de l'art et en conformité avec les clauses contractuelles. Au Cameroun, les déviations ne sont pas une création ex-nihilo. Elles sont le produit d'une conjonction de facteurs comme nous le verrons dans la suite.

II - LES FACTEURS DE RECOURS AUX DEVIANCES DANS LES MARCHES PUBLICS AU CAMEROUN

La rationalité absolue a été remise en cause depuis longtemps⁴². Pour autant, il est toujours ardu de comprendre les facteurs des comportements déviants des individus, en particulier dans les organisations, ce d'autant plus que ces facteurs ne sont pas stables, ni dans le temps, ni dans l'espace⁴³. Nos enquêtes s'efforcent néanmoins d'apporter un éclairage permettant d'identifier ces facteurs. Ainsi, il va sans dire que les déviations observées dans les marchés publics au Cameroun sont inhérentes à plusieurs facteurs : l'effondrement des valeurs morales qui a secrété une situation d'anomie⁴⁴ ayant entraîné à son tour l'affaiblissement des moyens de « *contrôle social* »⁴⁵ dont la finalité est d'assurer l'adhésion des individus aux valeurs et aux normes de la société. Ces déviations sont également inhérentes aux acteurs des marchés publics, à la précarité

⁴¹ Cameroon Tribune, édition en ligne du 06 juin 2018, disponible sur www.cameroon-tribune.cm, consulté le 15 décembre 2023.

⁴² HEBERT A. Simon, *Administrative behaviour : a study of decision-making processing in administrative organization*, New York : The Macmillan Co, 1947.

⁴³ HERNANDEZ Solange, « Les acteurs publics locaux sous influences : le management territorial entre justification rationnelles et idéologiques », III^{ème} Etats Généraux du Management, FNEGE, Oct. 2012, Strasbourg, France. Hal-01309425, pp. 1-16.

⁴⁴ Le concept d'anomie a été élaboré par Emile DURKHEIM. Il désigne un dérèglement social du à un affaiblissement de l'influence des valeurs et normes sur les comportements des individus, qui ne savent plus comment orienter leur conduite.

⁴⁵ Le contrôle social désigne dans son sens extensif qui est celui employé à l'origine par Edward Ross, l'ensemble des processus par lesquels la société ou les groupes sociaux qui la composent régulent les activités de leurs membres en fonction d'un certain nombre de valeurs. Dans un sens plus restrictif, Talcott Parsons le définit comme « le processus par lequel, à travers l'imposition de sanctions, la conduite déviante est contrecarrée et la stabilité sociale maintenue ». Cf. Jean Etienne, Françoise BLOESS, Jean-Pierre NORECK, Jean-Pierre ROUX, *Dictionnaire de sociologie*, Paris, Hatier, 2004, pp. 148-149.

économique et sociale du Cameroun, à l'environnement politique et à la radicalisation des acteurs déviants.

A- Les facteurs intrinsèques aux acteurs des marchés publics

Dans cette catégorie, notre attention a été retenue par l'appât du gain et l'incompétence des acteurs des marchés publics.

1- L'appât du gain

Dans la société humaine, certains individus brillent par une cupidité congénitale. Ces derniers s'identifient à « *l'homo economicus* »⁴⁶. Quel que soit la classe sociale de ces individus, ils sont toujours guidés par le désir effréné d'accumuler les profits. Cette attitude est illustrée par le comportement de certains acteurs des marchés publics camerounais, qui s'identifient comme des agents désincarnés qui témoignent d'un réductionnisme économique qui restreint l'homme à une forme calculatrice. En général, l'être humain c'est aussi un complexe de fantasmes, de pulsions et de passions qui gouvernent ses choix et comportements, en développant des motivations utilitaristes et hédonistes. Cela explique bien pourquoi certains acteurs des marchés publics camerounais, profondément attachés au gain, sont résolus à se livrer à toutes formes de déviations. A cet égard, au lieu de privilégier une excellente passation et exécution des marchés publics par les entreprises, certains acteurs tels que les M.O, les ingénieurs de suivi et les chefs services des marchés, préfèrent pressurer ces entreprises en leur exigeant de l'argent à tous les stades du processus. Cette pratique a pour conséquence l'inefficacité des prestataires dans l'exécution des marchés publics.

2- L'incompétence de certains acteurs

L'erreur que pourrait commettre tout analyste des déviations organisationnelles est d'éluder le facteur de l'incompétence, étant donné la tendance qui consiste plus à rechercher les causes de ces déviations dans l'interaction sociale, ainsi que la nature et les représentations des actions individuelles. Même si le facteur d'incompétence n'est pas assez prépondérant pour justifier les déviations dans les marchés publics au Cameroun, il tient un rôle à ne pas négliger. En effet, malgré les multiples séminaires et ateliers de formation organisés au profit de tous les acteurs des marchés publics camerounais en vue de les aider à mieux s'approprier du code des marchés publics en vigueur, certains acteurs continuent d'afficher une incompétence notoire dans l'exercice de leurs fonctions, à divers degrés de la chaîne des marchés publics. Cette incompétence a été remarquée tant au niveau de la compréhension et l'interprétation du code des marchés publics, que dans la

⁴⁶ Individu rationnel, ou calculateur dont les besoins sont illimités. Il effectue ses choix en fonction de ses intérêts propres et cherche à obtenir la plus grande satisfaction avec le minimum d'effort. C'est un consommateur, et non pas un citoyen. Cf. RIST Gilbert, « l'homo economicus : un fantôme dangereux », dans *L'Economie ordinaire entre songe et mensonges*, 2010, pp. 51-69, disponible sur www.cairn.info/l'economie-ordinaire-entre-songe-et-mensonges--9782724611564-page-51.htm, consulté le 26 décembre 2023.

production, le traitement et l'archivage de l'information générée par le système. Ce phénomène est relevé avec acuité dans la plupart des communes camerounaises, où les procédures des marchés publics ne sont pas du tout respectées. A cet égard, pour justifier la transmission tardive des rapports de la passation et de l'exécution à la délégation régionale des marchés publics de l'Ouest, certains maires ont relevé comme difficultés, l'absence des personnels qualifiés en marchés publics⁴⁷. On note également des insuffisances dans le contrôle de l'exécution de certains marchés donc les causes sont attribuées à l'incompétence de certains contrôleurs du MINMAP, et à certains techniciens ou ingénieurs de suivi⁴⁸. C'est aussi le cas des DAO mal examinés qui selon un expert de la région du centre, est en partie attribué aux erreurs et à l'incompétence de la CPM⁴⁹. Ainsi, la question de l'incompétence remet au goût du jour, la problématique du profil des acteurs publics et privés intervenant dans la chaîne des marchés publics au Cameroun. Il est évident qu'une réforme efficace des marchés publics ne saurait s'accommoder des personnels incompetents, d'où tous les acteurs qui interviennent dans cette chaîne devraient être sélectionnés sur la base de l'excellence et non de la complaisance.

B- Les facteurs inhérents à la précarité économique et l'effondrement des valeurs sociales

Au milieu des années 1980, le Cameroun entre dans une spirale de crise économique. Plusieurs décennies après, il n'en est toujours pas sorti. De cette crise se sont dégagées des conséquences telles que la pauvreté et le chômage⁵⁰ qui n'ont pas manqué de déteindre sur les valeurs sociales, notamment l'intégrité et l'honnêteté des individus. Ainsi, cette « *crise de valeurs* »⁵¹ a entraîné un désenchantement au Cameroun, en érigeant les rationalités en finalités contre les rationalités en valeurs⁵². En effet, raisonner en termes de valeurs, c'est verser dans le culturalisme, qui attribue un système de valeurs commun aux membres d'une même société tandis que raisonner en termes d'intérêt, c'est privilégier la

⁴⁷ Entretien avec les maires lors du contrôle de la passation des marchés publics de l'exercice 2023 dans la Menoua.

⁴⁸ Entretien effectué à Yaoundé, le 2 janvier 2024 avec un Ingénieur de suivi des travaux publics ayant requis l'anonymat.

⁴⁹ Entretien téléphonique effectué à Yaoundé, le 2 janvier 2024 avec un expert des marchés publics.

⁵⁰ Selon le PNUD, la pauvreté généralisée parmi les Camerounais est une cause explicative de la corruption. En effet, selon cette organisation internationale, il ressort sur le terrain que la dévaluation de la monnaie, l'inflation, la compression des effectifs et les fermetures d'usines, causent des difficultés et engendrent la corruption. De plus, cette organisation évoque d'autres facteurs de corruption au Cameroun, parmi lesquelles l'absence des services sociaux, tels que la sécurité sociale, l'assurance sociale ou allocation de chômage. Cf. PNUD (Bureau Régional Afrique), *Rapport sur l'éthique de la fonction publique en Afrique*, vol.2, 2022, p. 21.

⁵¹ Il y a une crise de valeurs lorsque les valeurs convenables pour une bonne organisation sociale et une promotion d'un meilleur idéal de société ne sont pas respectées. Raymond Papa Abdou FALL, « crise des valeurs et éducation », dans AKOFENA, n°005, Vol.3, 2022, pp. 315-324.

⁵² MAHINI Bertrand-Michel, SAKINATOU Daouda, « désenchantement de la république au Cameroun : les rationalités en finalité contre les rationalités en valeur », dans ADILA AKU, *Droit, politique et société en Afrique* 1(1), 2019, p. 121-147.

rationalité calculatrice de l'individu⁵³. La crise des valeurs a sécrété les phénomènes tels que la corruption, le délit d'initié, les conflits d'intérêts, le non-paiement des indemnités etc., qui encouragent les déviations dans les marchés publics au Cameroun.

1- La corruption

Malgré les efforts déployés par les organes de lutte contre la corruption⁵⁴ au Cameroun, ce fléau social est encore bien enraciné dans les mœurs. Le secteur des marchés publics n'en est pas épargné au regard des rapports de la CONAC⁵⁵ qui ont relevé ces dernières années de multiples cas de corruption impliquant certains acteurs dans ce secteur. Cette corruption est nourrie par des pratiques collusoires. Il s'agit des pratiques courantes et instituées, dont la réduction de l'ampleur à défaut de l'éradication ne peut être obtenue qu'à concurrence d'une réelle prise de conscience par les acteurs, et une mise en place des sanctions plus sévères. La corruption se manifeste de plusieurs manières dans le secteur camerounais des marchés publics et dépend des pratiques d'acteurs. D'après nos investigations, les « *pénalités retards* » et les « *pénalités spécifiques* » ne sont plus prises en compte dans le calcul de certains « *décomptes* », à cause des pratiques de corruptions entretenues par les entreprises. Ces dernières corrompent les ingénieurs de marchés et les M.O pour obtenir de fausses lettres de prolongations de délais, qui permettent de justifier le retard criard de livraison des prestations. Il en est de cet exemple comme celui de certains agents qui retardent le traitement des dossiers des prestataires dans le but de les rançonner ; ou encore le fameux principe de « *dix pour cent* » qui est pratiqué dans l'ombre par les M.O et qui justifie en première ligne le phénomène du soumissionnaire unique évoqué supra. Cet énième exemple de déviance explique le manque de motivations de certains M.O à résilier les contrats des entreprises défaillantes⁵⁶. En effet, ces derniers sont tenus par l'obligation morale de ne prétendre à aucune quelconque résiliation de contrat envers les cocontractants, concurremment aux pots-de-vin que ces derniers leur versent afin que les marchés leurs soit adjugés. Ainsi, dans une perspective calculatrice, les cocontractants qui n'entendent pas perdre dans cette relation mercantile, vont récupérer leurs « *dix pour cent* » au détriment de la qualité des prestations.

⁵³ CHAUXEAU J.P, Le Pape M. & OLIVIER DE SARDAN J.P, « A la recherche des normes pratiques de la gouvernance réelle en Afrique », dans Afrique, pouvoir et politique, n°5, 2008.

⁵⁴ La corruption est la violation des devoirs de probité, de fidélité et d'impartialité requis dans l'exercice d'une charge publique, au détriment de l'usager. Il y a corruption quand un individu se fait acheter pour s'abstenir de (ou pour) faire son travail, au moyen d'offres, de promesses, de dons ou présents. Lire rapport d'étude de GERDDES Cameroun, publié par FRIEDRICH EBERT STIFTUNG Cameroun, p. 12.

⁵⁵ A cet égard, lire les rapports 2018, 2019 et 2021.

⁵⁶ D'après l'article 183 du code des marchés publics camerounais, le maître d'ouvrage ou maître d'ouvrage délégué peut, en cas de force majeure, et après avis de l'Autorité des marchés publics, prononcer la résiliation d'un marché en l'absence de toute responsabilité du co-contractant de l'administration, sans préjudice des indemnités auxquelles ce dernier peut prétendre.

2- Le délit d'initié et les conflits d'intérêts

La lutte contre les comportements mafieux dans le domaine des marchés publics au Cameroun demeure un combat de longue haleine, car la floraison des pratiques indécentes persiste, l'enjeu étant toujours la volonté de contrôler l'importante manne financière que représentent le budget de fonctionnement et le budget d'investissement public. En effet, l'activité de prestataire de service est confisquée par les ordonnateurs de crédits. Ceux-ci créent leurs entreprises et cherchent les « hommes de main » pour les gérer. De manière empirique, le fonctionnement des marchés publics au Cameroun montre que la plupart des ordonnateurs publics sont devenus des fournisseurs de l'Etat, donc juges et parties, et s'attribuent eux même les marchés, avec la complicité des CPM. Pourtant, être juge et partie est un « délit d'initié » condamné par le code des marchés publics camerounais. Un membre d'une commission interne de passation des marchés (CIPM) de la région de l'Ouest nous a confié lors de nos enquêtes, que le dépouillement des offres dans leur commission se fait la plupart du temps, en l'absence dans la salle de dépouillement des représentants du M.O et des soumissionnaires. Ces acteurs tirent partie du principe selon lequel la séance de dépouillement peut se tenir en présence du président de la commission et du secrétaire. Ainsi, ils ne se sentent pas obligés d'être présents ou de se faire représenter à cette séance, étant donné que les dés sont pipés.

Dans un autre contexte, les acteurs usent de leurs pouvoirs discrétionnaires ou régalien pour créer et profiter des rentes. Il s'agit dans ce cas d'un « conflit d'intérêt ». Cela se traduit par exemple, par le fait qu'un directeur dans une administration centrale pèse de tout son poids pour qu'un marché soit attribué à une entreprise dans laquelle il a ses intérêts. Il s'agit donc des entreprises qui font écran, afin qu'on ne sache pas exactement celui ou ceux qui se cachent derrière, alors qu'il n'y a pas de différence entre lesdites entreprises et le gestionnaire qui leur attribue les marchés publics.

3- Le non-paiement des indemnités de session des commissions de passation des marchés

Pour garantir l'honnêteté et l'intégrité des acteurs des marchés publics afin de les rendre plus efficaces et efficients, le code des marchés publics en vigueur au Cameroun dispose que les présidents, les membres et les secrétaires des CPM, ainsi que les représentants des M.O ont droit à une indemnité de session donc le montant est fixé par un texte particulier de l'autorité des marchés publics⁵⁷. Sont également concernés par cette disposition, les présidents, les membres et les secrétaires des sous-commissions d'analyse des offres. Malheureusement, le constat qui est fait sur le terrain montre que les CPM et les SCAO ne perçoivent pas régulièrement leurs indemnités de session. Cette situation est d'autant plus préoccupante dans les communes, qu'on note un manque d'intérêt des maires à payer ces indemnités, nonobstant les multiples lettres que l'autorité des marchés publics leur adresse sans cesse pour les

⁵⁷ Cf. Arrêté conjoint n°00000226/MINMAP/MINFI du 06 août 2013.

rappeler à l'ordre. Le non-paiement de ces indemnités a une influence négative sur les comportements des acteurs en les orientant résolument dans les pratiques déviantes. Selon une de nos sources dans la région du Littoral, les maires sont capables de faire face à ces indemnités, quoiqu'en les réglant progressivement, mais ils sont animés par un manque de volonté. Le paradoxe ici, est que la plupart de ces maires qui font figure d'insolvables ne sont pas prêts à confier la passation de leurs marchés aux commissions départementales ou régionales pour justifier les difficultés financières qu'ils évoquent pour échapper au paiement desdites indemnités.

C- Les facteurs inhérents à l'influence politique

L'environnement politique du Cameroun exerce une influence sur les pratiques des acteurs. Cet environnement est parfois source de complaisance dans l'application des sanctions contre certains acteurs déviants, lorsque ceux-ci appartiennent au même bord politique que les autorités publiques chargées de faire triompher la loi. La complicité qui résulte de l'idéologie commune défendue par ces alliés, a pour corollaire la permissivité et la tendance à la tolérance des déviations. Ainsi, la faible application des sanctions et l'intermédiation apparaissent comme une parfaite illustration de l'influence politique sur les pratiques des acteurs, dans les marchés publics au Cameroun.

1- *La faible application des sanctions*

Les mesures permettant de garantir l'efficacité des acteurs des marchés publics au Cameroun ne consistent pas seulement à diffuser le code des marchés publics et à organiser à l'intention de ces acteurs, des ateliers de formation pour une meilleure appropriation par eux du cadre normatif et institutionnel ou encore de payer les indemnités de session pour limiter les risques de corruption. L'application des sanctions contre la violation des règles officielles promeut aussi l'efficacité des acteurs des marchés publics. Toutefois, si la sanction est faible, elle n'est nullement apte à annihiler les pratiques déviantes bien au contraire, elle est portée à encourager ces pratiques. On peut donc questionner l'impact des multiples sanctions prononcées contre les acteurs véreux au sein des marchés publics au Cameroun, lorsqu'on sait que la courbe des déviations est à son pic. A titre d'illustration, l'interdiction de soumissionner pendant une période de deux ans requis comme sanction contre les entreprises ayant abandonné les marchés au Cameroun est manifestement insuffisante, car les propriétaires desdites entreprises sanctionnées ont des possibilités d'en utiliser de nouvelles créées sous des raisons sociales d'emprunt, car n'ayant pas subi le poids réel de la sanction. C'est du reste ce qui ressort de nos observations empiriques, lesquelles font état de plusieurs propriétaires d'entreprises sanctionnées ayant continué à soumissionner les marchés publics sous le couvert de diverses raisons sociales.

Dans le même sillage, en scrutant l'article 196ⁱ du code des marchés publics, on est emmené à penser que la faible application des sanctions est implicitement actée, par le fait que la montée en puissance des déviations dans les marchés publics au Cameroun n'aie jamais fait appel à la rigueur des lois et

règlements en vigueur énoncés, tant par l'article 196 précité que par l'article 188 alinéa 1, alors que l'article 193 du même code précise pour sa part que, l'application des mesures conservatoires relatives aux fraudes énumérées supra n'exclut pas les poursuites pénales.

2- L'intermédiation

L'intermédiation permet de mettre en lumière le rôle de quelques acteurs sociaux qui, au-delà de leurs fonctions constituent de nouveaux lieux de pouvoir⁵⁸. Le fonctionnement des marchés publics au Cameroun marqué par la résurgence des déviations nonobstant la batterie des sanctions prononcées par l'autorité des marchés publics, a fait ressortir ces acteurs qui orientent le comportement de certains intervenants de la chaîne des marchés publics par la contrainte ou l'influence. « Sur le versant classique de l'autorité ou de la contrainte, ces acteurs commandent de grandes institutions publiques qui structurent l'action »⁵⁹. Ils pèsent par leur pouvoir politique, financier et leurs relations. Mais ils interviennent aussi par leur pouvoir normatif, c'est-à-dire leur capacité à produire les règles de comportement et à en surveiller sur l'exécution. Il va sans dire que ces intermédiaires de l'action publique justifient de nombreux dysfonctionnements, tant dans la passation que dans l'exécution des marchés publics au Cameroun. Dans ce contexte, un acteur du contrôle⁶⁰ nous a permis de saisir un exemple d'intermédiation. En effet, selon cet acteur, il s'agissait d'une réception à laquelle il a pris part. Au cours de cette activité qui rassemblait tous les membres du projet, ils ont reçu les instructions d'une haute autorité qui les invitait à « *fermer les yeux* »⁶¹ sur les fautes qui avaient été relevées sur l'ouvrage à réceptionner, ce qui les plongeait visiblement dans un dilemme, à savoir : respecter les principes du code des marchés publics et sauver l'intérêt général, ou faire la volonté de cette haute autorité pour éviter les représailles⁶².

D- Les facteurs inhérents à la radicalisation : l'étiquetage

De prime à bord, l'identification de la radicalisation comme facteur de déviance dans les marchés publics au Cameroun peut paraître superflue. Pourtant, l'analyse des processus de déviance selon la perspective de Howard BECKER démontre que l'étiquetage peut conduire à la radicalisation des acteurs déviants⁶³. En effet, en raison de la stigmatisation subie par ces derniers, ils peuvent être davantage portés à rejeter les normes formelles en vigueur et recourir aux déviations comme mode d'action. Dans ce contexte, la déviance ne

⁵⁸ LASCOUMES Pierre et LORRAIN Dominique, « Trous noirs. Les intermédiaires de l'action publique », dans Sociologie du travail, vol. 49, n°1, 2007, pp. 1-9.

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Il s'agit d'un contrôleur du MINMAP exerçant dans la région de l'Ouest.

⁶¹ Cette expression est usuelle dans le service public au Cameroun. Elle désigne la complaisance et le manque de rigueur des responsables publics chargés de veiller au respect des normes publiques.

⁶² Entretien effectué à Bafoussam, le 10 novembre 2023 avec un contrôleur des marchés publics ayant requis l'anonymat.

⁶³ BECKER Howard, *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. New York : Free Press, 1963.

peut être considérée ni comme une propriété interne liée aux caractéristiques des individus, ni comme le produit de l'environnement social, comme nous l'avons vu plus haut. Elle serait en fait le résultat d'une action collective de désignation et de labellisation des comportements⁶⁴. Dans les marchés publics au Cameroun, l'étiquetage correspond à la publication des sanctions prononcées contre certains acteurs qui violent le code des marchés publics. C'est le cas avec la décision du Ministre des marchés publics signée le 9 novembre 2022 et portant exclusion de 77 prestataires de la commande publique pendant une durée de 2 ans. Il s'agit en effet des entreprises locales exerçant essentiellement dans les secteurs du bâtiment et des travaux publics (BTP). Des décisions similaires sont constamment signées par l'autorité des marchés publics pour suspendre les maîtres d'ouvrage, les maîtres d'ouvrages délégués, les présidents, secrétaires et les membres des CPM coupables des pratiques déviantes⁶⁵.

Si ces sanctions ont eu un impact positif sur certains acteurs en les rendant moins déviants, il n'en demeure pas moins que d'autres au contraire, aient une inclination plus poussée à la déviance, suite à la stigmatisation dont ils ont fait l'objet. Ces derniers s'identifient désormais, comme des vrais déviants, assumant l'étiquette qui leur a été collée. A titre d'exemple, comme nous l'avons déjà vu ci-dessus, nos enquêtes font état de ce que, certains acteurs du secteur public comme ceux du secteur privé exclus de la commande publique, dont les sanctions ont été levées, ont continué à se plaire dans leurs pratiques déviantes. Si ces sanctions produisent les externalités négatives, au demeurant, elles restent incontournables comme instrument d'assainissement des marchés publics au Cameroun. Il est donc question, au travers de la présente étude, d'inciter à un réajustement de la politique des sanctions dans le secteur camerounais des marchés publics, à travers le renforcement des normes officielles et l'amélioration incessante des procédures de contrôle de leur application.

CONCLUSION

Les déviations que nous avons analysées dans cette étude ne sont qu'une actualisation des mauvaises pratiques qui étaient déjà observées dans les marchés publics au Cameroun, avant la réforme de 2012. En effet, comme nous l'avons mentionné plus haut, les nouvelles normes entraînent toujours une modification des comportements des acteurs qui prennent la peine de les étudier afin de garder leurs marges de liberté. Cette situation nous a permis de déceler les décalages entre les normes officielles et les pratiques réelles d'acteurs, ce qui a constitué une clé d'entrée particulièrement riche pour interroger la récurrence des déviations dans les marchés publics au Cameroun, malgré les efforts entrepris pour renforcer la gouvernance dans ce secteur. La caractérisation des déviations dans les marchés publics camerounais montre que celles-ci sont l'apanage tant de l'initiative de groupe que de l'initiative individuelle. Par ailleurs, elles sont

⁶⁴ LARMINAT Xavier, « Sociologie de la Déviance : des théories du passage à l'acte à la déviance comme processus », disponible sur [www. Ses.ens-lyon.fr](http://www.Ses.ens-lyon.fr), consulté le 6 novembre 2023.

⁶⁵ A cet égard, lire la décision n° 000355 du 24 juillet 2023 et la décision n°0000263 du 18 avril 2022 relatives à la suspension de certains acteurs des marchés publics.

nourries par les facteurs intrinsèques (comportements des acteurs, structuration des normes règlementaires) et les facteurs extrinsèques (environnement politico-économique, effondrement des valeurs sociales, application insuffisante ou disproportionnée des sanctions, etc.). Ces déviations revêtent cependant deux tendances selon que les effets sont jugés positifs ou négatifs. Au demeurant, il est important de noter que « *la déviance est une composante incontournable de la vie organisationnelle, qui peut être bénéfique à plusieurs titres* »⁶⁶. Certaines déviations relèvent des pratiques qui, bien que s'écartant des normes officielles ne sont pas contraires aux exigences d'efficacité et d'efficience. Ainsi, que les déviations soient positives ou négatives, elles s'écartent toujours des règles officielles. C'est ce que Sardan appelle « *normes pratiques* »⁶⁷. Leur étude empirique permet de saisir les comportements non observants des normes officielles dans leur matérialité, afin d'introduire de nouvelles normes règlementaires visant la réduction significative des déviations, à défaut de les éradiquer. Une telle piste ne peut que s'accompagner d'autres mesures de sûreté. En effet, l'ampleur des déviations répertoriées supra et leur tendance à s'enraciner dans les marchés publics au Cameroun requièrent de la part des autorités gouvernementales, de nouvelles politiques plus efficaces en guise de prophylaxie. Il est donc urgent d'intensifier les actions qui visent le renforcement de la « gouvernance » dans ce secteur.

D'emblée, les marchés publics camerounais doivent s'appuyer totalement sur le cadre juridique qui les régit, pour garantir le respect de l'Etat de droit. Ainsi, les dispositions et les mécanismes de lutte contre la corruption consignés dans les lois nationales doivent être obligatoirement appliqués afin de décourager les acteurs à exiger ou offrir les prébendes, pour obtenir des faveurs dans le traitement de leurs offres ou influencer la gestion des contrats. En prescrivant des mesures conservatoires contre ces acteurs (suspension de toute activité liée aux marchés publics), l'article 193 du code des marchés publics en vigueur n'exclut pas que des poursuites pénales soient engagées contre ces derniers. Ainsi, des dispositions aboutissant à une pénalisation effective de ces mauvaises pratiques permettraient de mieux assainir les marchés publics au Cameroun ; ceci passe par la mise à disposition des autorités judiciaires des cas de fautes ou infractions constatées dans les marchés publics. Cette mesure devrait s'accompagner d'un système de suivi de l'application des sanctions. Ce suivi devrait par exemple empêcher un cocontractant interdit de soumissionner, de muter sous d'autres raisons sociales pour continuer à solliciter les contrats publics. Ainsi, la mise en

⁶⁶ MOUNGOU MBENDA Sabine Patricia, BEKONO Emmanuel Rémy, « La déviance comme mauvaise pratique : cas du système des marchés publics au Cameroun », dans *Management international*, 16(3), pp. 153–164. Disponible sur <https://id.erudit.org/iderudit/1011423ar>, consulté le 23 août 2023.

⁶⁷ On peut définir les normes pratiques comme les diverses régulations informelles, de facto, tacites ou latentes, qui sous-tendent les pratiques des acteurs ayant un écart avec les normes officielles (ou les normes sociales). Cf. Jean Pierre Olivier de Sardan, *la revanche des contextes : des mésaventures en ingénierie sociale en Afrique et au-delà*, Paris, Karthala, 2021.

place d'un système électronique qui centralise les données administratives et financières des entreprises avec faculté de détection automatique des fraudes pourrait permettre d'atteindre cet objectif. Installé au ministère des Finances, ce système centralisateur devrait fonctionner en interopérabilité avec le ministère des Marchés publics pour être efficace. Sur un autre registre, afin d'améliorer les performances des marchés publics à travers le personnel, le gouvernement camerounais devrait s'efforcer de créer un corps de spécialistes compétents en la matière et assujettis à des normes éthiques élevées. La passation des marchés par voie électronique devrait également être accélérée pour empêcher les interactions directes entre acteurs ; pour ce faire, le gouvernement devrait accroître le débit de l'Internet sur toute l'étendue du territoire.

BIBLIOGRAPHIE

- **ADREY Portes**, Théorie des organisations, les approches sociologiques des organisations, AUNEGe, l'Université numérique, Economie Gestion, disponible sur <https://modle.Universitenumerique.fr>.
- **BECKER Howard**, *Outsiders : Studies in the sociology of deviance*. New York, Free Press, 1963.
- **BIAKAN Jacques**, *Droit des marchés publics au Cameroun : contribution à l'étude des contrats public*, Paris, L'Harmattan, 2011.
- **BOURDON Raymond**, *Effet pervers et ordre social*, Paris, PUF, 1977.
- **COLLIOT-THELENE Catherine**, « Retour sur les rationalités chez Max Weber », dans les Champs de Mars 2011/2, n° 22, pp.13-30, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-les-champs-de-marsidm-2011-2-page-13.htm>.
- **CROZIER Michel, FRIEDBERG Erhard**, *L'acteur et le système*, Paris, Editions du Seuil, 1977.
- **CARASSUS David, FAVOREU Christophe, GARDEY Damien et MARIN Pierre**, « La caractérisation et le management des déviations organisationnelles liées à la mise en œuvre d'une démarche de performance publique : application au contexte public local français », dans *Management international*, vol.16, n°3, 2012, pp. 102-111.
- **DURKHEIM Emile**, *De la division du travail social*, Paris, PUF, 1893.
- **FALL Papa Abdou**, « Crise des valeurs et éducation », dans *AKOFENA*, n°005, Vol.3, 2022, pp. 315-324.
- **HEBERT A. Simon**, *Administrative behaviour : a study of decision-making processing in administrative organization*, New York: The Macmillan Co, 1947.
- **JOUONANG Paul**, *Réforme des marchés publics camerounais et performance du système : une étude de l'office des nouveaux acteurs de la passation des marchés de la ville de Maroua*, Sarrebruck, Editions Universitaires Européennes, 2018.
- **KOTHEM LEBGA Aloysious, YEMMAFOUO Aristide et NGOUANET Chrétien**, (Territorial planning in Cameroon : an assessment through public contracts governance using geographic expertise), in ASSAKO ASSAKO René Joly (dir), *Refondation de la géographie au Cameroun et en Afrique : innovations conceptuelles, théoriques et méthodologique*, volume 1, Société Camerounaise de Géographie, Yaoundé, Editions du NGOUN, 2023, pp. 276-297.
- **LARMINAT Xavier**, « Sociologie de la Déviance : des théories du passage à l'acte à la déviance comme processus », disponible sur [www. Ses.ens-lyon.fr](http://www.Ses.ens-lyon.fr).

- **LASCOUMES Pierre et Dominique Lorrain**, « Trous noirs. Les intermédiaires de l'action publique », dans *Sociologie du travail*, vol. 49, n°1, 2007, pp. 1-9.
- **LUCKMANN Thomas, BERGER Peter L.**, *The social construction of reality: A treatise in the Sociology of Knowledge*, Garden City, NY: Anchor Books, 1966.
- **MAHINI Bertrand-Michel, SAKINATOU Daouda**, « Désenchantement de la république au Cameroun : les rationalités en finalité contre les rationalités en valeur », dans *ADILAAKU, Droit, politique et société en Afrique*1(1), 2019, p. 121-147.
- **MESSENGUE AVOM Bernard** (SISYPHE et la pierre de la commande publique), dans **ABOUEM A TCHOYI D. et M'BAFOU S. C.** (dir), *Améliorer l'efficacité de l'Etat au Cameroun : proposition pour l'action*, Paris, L'Harmattan, 2019, pp. 459-473.
- **METSAGHO MEKONTCHO Boris et KOAGNE DEFO Boris Stéphane**, « La mise en œuvre du budget d'investissement public à l'épreuve des logiques et pratiques d'acteurs au Cameroun : illustration à partir des communes de la Menoua dans la région de l'Ouest-Cameroun », dans *International Multilingual Journal of Science and Technology (IMJST)*, Vol. 6 Issue, 2021.
- **MOUNGOU MBENDA Sabine Patricia, BEKONO Emmanuel Rémy**, « La déviance comme mauvaise pratique : cas du système des marchés publics au Cameroun », dans *Management international*, 16(3), pp. 153–164. Disponible sur <https://id.erudit.org/iderudit/1011423ar>.
- **NKOU SONGUE Félix**, « Marchés publics au Cameroun : entre recherche d'efficacité et pesanteurs systémiques », mémoire de Master, Strasbourg, ENA, 2004.
- **OLIVIER DE SARDAN Jean-Pierre**, « A la recherche des normes pratiques de la gouvernance réelle en Afrique », dans *Afrique : pouvoir et politique*, Overseas Development Institute, 111 Westminster Bridge Road, London SE1 7JD, UK www.odi.org.uk.
- **GERDDES CAMEROUN**, Rapport d'étude de GERDDES Cameroun, publié par **FRIEDRICH EBERT STIFTUNG Cameroun**, p. 12.
- **OCDE**, Rapport sur la prévention de la corruption dans les marchés publics, 2016.
- **PNUD**, Rapport sur l'éthique de la fonction publique en Afrique, vol.2, 2022.
- **ARMP**, Rapport 2014, 2015, et 2016.
- Décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant code des marchés publics.
- Décret n° 2011/410 du 09 décembre 2011 portant formation du gouvernement et le décret n° 2012/075 du 08 mars 2012 portant organisation du ministère des marchés publics.
- Lettre-circulaire n°00004/L/MINMAP/CAB du 29 juillet 2022 portant sur la prise en compte des rabais consentis par les soumissionnaires.
- Circulaire n° 002/CAB/PM du 31 Janvier 2011 relative à l'amélioration de la performance du système des marchés publics.
- Investir au Cameroun, édition en ligne du 17 août 2022, <https://www.investiraucameroun.com>
- Cameroon Tribune, édition en ligne du 06 juin 2018, disponible sur www.cameroon-tribune.cm
- www.marchés-publics-afrique.com.