

Yaoundé, 02 avril 2026

**LETTRE OUVERTE**

**A**

**Monsieur Le Ministre Délégué à la  
Présidence chargé des Marchés Publics  
(MINMAP)**

**Assimizelle Henri Simon**

*Ingénieur du Génie Civil*

*Gérant de PME*

*Candidat aux Appels d'Offres*

*BP 2537 Yaoundé*

[henri.assimizelle@eglo-cameroon.cm](mailto:henri.assimizelle@eglo-cameroon.cm)

Nos Réf. : N° 0001/HSA/04-26

**Objet : Notre analyse de la Lettre-Circulaire N° 000003/LC/PRC/MINMAP/CAB  
du 17 mars 2026 relative à la mobilisation par les entreprises de leur  
capacité financière dans le cadre de l'exécution des Marchés Publics**

Monsieur Le Ministre,

La Lettre-Circulaire reprise en marge et dont publication a été faite dans le Quotidien Cameroon Tribune le 31 mars 2026, vise comme vous l'avez écrit, à « minimiser le risque de non-exécution des projets dans les délais impartis et conformément aux clauses des cahiers de charge ». Malheureusement, elle consacre principalement la perception très discutable de la primauté de la responsabilité des entreprises dans la non-exécution des projets, et seulement en deuxième ressort et sans disposition coercitive, la grande responsabilité des structures de l'Etat.

En effet, il y est mentionné « qu'il n'y a pas de causalité mécanique entre la poursuite de l'exécution intégrale des prestations par le cocontractant conformément à son cahier des charges et le non-paiement des avances consenties, **ou même la lenteur parfois observée dans le règlement de certains décomptes validés** ». L'absence de causalité ainsi décrite suggère que les entreprises sont tenues d'exécuter les prestations jusqu'à leur achèvement même en l'absence de paiement des décomptes, quand bien même elles auraient déjà atteint, voire dépassé le niveau de préfinancement requis dans leurs contrats. Une telle disposition est insoutenable pour les entreprises dans la mesure où le lien de causalité dénié existe bel et bien.

La pression déjà importante sur les entreprises se trouve exacerbée par les trois premières recommandations de la Lettre-Circulaire à savoir :

1. La non systématisation de la prévision des avances de démarrage par les Maîtres d'ouvrages dans les Dossiers de Consultation et dans les contrats ;
2. L'imposition de la justification de la disponibilité des ressources financières représentant au moins 30% du coût prévisionnel des marchés par tout soumissionnaire à travers le document intitulé « capacité financière » et permettant l'exécution des prestations dès la notification des marchés ;
3. L'érection de la production de la capacité financière ci-dessus visée en un critère éliminatoire dans les Dossiers d'Appels d'Offres.

Monsieur Le Ministre,

On ne saurait acter l'idée sous entendue, que les entreprises possèdent en permanence les ressources que l'Etat ne parvient quant à lui pas à mobiliser et mettre à disposition dès la notification des Marchés, alors que le lancement d'un Appel d'Offres par un Maître d'Ouvrage est subordonné à la maturation du projet **qui intègre obligatoirement l'effectivité de la disponibilité financière**. Ce serait donner libre court à l'inertie, si les Maîtres d'ouvrages n'ont plus l'obligation de s'assurer que les entreprises perçoivent une Avance de démarrage dans les conditions fixées tant par le Code des Marchés (Décret 2018/366 du 20 juin 2018) que par les Règles Communes applicables aux Marchés des Entreprises Publiques (Décret 2018/355 du 12 juin 2018).

Il n'est pas superflu de rappeler que dans le processus de consultation et d'exécution des Marchés Publics les cocontractants sont soumis à une importante charge financière bien avant le démarrage des travaux. Ils doivent notamment supporter :

- Le coût d'achat des DAO et ceux inhérents au montage des offres ;
- L'enregistrement du Marché dont les taux atteignent 3% du montant du Marché dans certains cas ;
- Le cautionnement définitif qui est compris entre 2% et 5% du montant total du Marché, et qui depuis peu, doit être mobilisé intégralement pour être consigné auprès de la CDEC, alors qu'il se constituait précédemment par un engagement en écriture émanant d'un établissement financier autorisé ;

En plus des coûts ci-dessus, la Lettre-Circulaire rend systématique et obligatoire la disponibilité (sur fonds propres ou par voie de crédit) de 30% du montant du Marché. Cela revient à exiger que les entreprises soient capables de lever des fonds allant jusqu'à 40% de chaque Marché dont elles sont adjudicataires. Une telle exigence est surréaliste et ne devrait pas être maintenue. Il serait plutôt opportun de contraindre les Structures de l'Etat à mettre à disposition en temps opportun, les fonds alloués à la réalisation des projets.

Monsieur Le Ministre,

Il nous paraît judicieux de relever que la problématique de la non-exécution complète des Marchés Publics ne saurait être traitée en l'absence d'indicateurs clairs, des indicateurs de performance qui devraient être obligatoires, régulièrement mis à jour et rendus disponibles pour tous les acteurs. A défaut de disposer de vrais indicateurs à ce jour, nous avons l'honneur de suggérer un audit général de l'exécution financière des Marchés Publics. Il mettra en exergue, entre autres, ce que les prestataires subissent de plein fouet, comme :

- Le pourcentage élevé des projets dont le niveau d'exécution dépasse de loin les capacités de préfinancement attendues des entreprises mais dont les taux de paiement sont de loin inférieurs, voire nuls ;
- Le pourcentage élevé des projets livrés et réceptionnés, pour lesquels les prestataires ne sont pas soldés après de longs mois d'attente, voire des années ;
- Le pourcentage élevé des projets pour lesquels les décomptes sont en souffrance bien au-delà des délais réglementaires ;

Pour ne pas rester dans des déclarations imagées, nous vous présentons un cas réel, **qui n'est cependant qu'une illustration de la réalité de terrain vécue par de très nombreux prestataires**. Voici, ci-dessous, deux marchés réels, exécutés par la même entreprise qui se retrouve aujourd'hui en grande difficulté parce que les ressources financières qui devraient lui permettre de poursuivre son activité sont bloquées, pendant qu'elle supporte de lourds frais financiers auprès des Banques qui avaient consenti à l'accompagner.

Marché 1 : Travaux d'aménagement des logements du Programme Gouvernemental PLANUT attribués par le Président de la République aux Lions Indomptables du Mondial Italien de 1990. **Marché N° 017/M/SIC/CIPM/2022**

Liste des décomptes impayés à ce jour (02 avril 2026)	Date de transmission à l'organisme chargé du paiement	Organisme chargé du paiement	Observations
Décompte 1 et dernier	Courant 2023 et Multiples relances depuis lors	MINHDU + SIC	..Marché réceptionné en mai 2023 ..Taux d'exécution : <b>100%</b> ..Taux de paiement : <b>0%</b>

Marché 2 : Travaux de Construction des postes de contrôle sur le site du barrage de Lom Pangar dans la Région de l'Est. **Marché N°008/M/EDC/DG/CIPM/2023**

Liste des décomptes impayés à ce jour (02 avril 2026)	Date de transmission à l'organisme chargé du paiement	Organisme chargé du paiement	Observations
Décompte 2 et dernier	Mars 2025	EDC	..Marché réceptionné en janvier 2025 ..Taux d'exécution : <b>100%</b> ..Taux de paiement : <b>88,25%</b>

Monsieur Le Ministre,

L'exemple présenté ci-dessus n'est pas un cas isolé, bien au contraire. Lorsque des entreprises se retrouvent ainsi asphyxiées, comment s'attendre à ce qu'elles puissent continuer à disposer de capacités de financement ? Comment s'attendre à ce qu'elles restent capables de mener jusqu'à leur terme les nouveaux Marchés dont elles sont titulaires, alors que les précédents les privent de ressources ? Plusieurs projets sont à l'arrêt parce que les entreprises sont débordées par l'hypertrophie de l'engagement financier qui leur est imposée malgré elles, en ceci qu'il leur est demandé de produire au prix d'un surendettement. Il arrive bien un moment où elles n'en peuvent plus et se retrouvent contraintes de démobiliser, ce qui au final leur est toujours préjudiciable parce que toute interruption impose des frais additionnels pour la reprise, des frais qui sont rarement pris en compte par les Maîtres d'ouvrages.

Le non-paiement persistant des décomptes est par ailleurs à l'origine du rejet de plus en plus fréquent des demandes d'accompagnement par plusieurs Banques. La réticence croissante des Banques ne vient pas majoritairement de la défaillance des prestataires, elle vient plutôt de l'insolvabilité forcée de ces-derniers suite aux retards prolongés des

paiements qui leur sont dus. La conséquence évidente est de limiter sérieusement la croissance des entreprises en affectant négativement mais durablement leur santé financière.

Les mesures visant à alourdir davantage le poids financier que les prestataires doivent supporter n'agiront guère dans le sens de la résolution du problème de la non-exécution des Marchés publics. Ce dont les entreprises ont besoin, en première ligne, **c'est le respect strict, par l'Etat, de ses obligations contractuelles**, notamment le paiement diligent des prestations exécutées et validées. Force est de constater que pour le moment il y a encore beaucoup de manquements à ce niveau. Le cocontractant est le souffre-douleur de la chaîne, celui vis-à-vis de qui les règlements sont continuellement durcis, mais dont les droits sont régulièrement galvaudés. Loin de nous, de prétendre qu'on ne rencontre pas des cocontractants véreux et manifestement incapables de remplir leurs cahiers de charges même lorsque les conditions financières des contrats leur sont favorables. Cependant, de tels cas restent marginaux et sont à relier, la plupart du temps, à une autre problématique que nous n'abordons pas dans la présente analyse, celle de la fiabilité du processus de certains Appels d'Offres jusqu'au choix de l'Adjudicataire.

Monsieur Le Ministre,


Toute mesure curative efficace se doit d'être précédée d'un diagnostic juste. Il est urgent qu'un diagnostic plus étendu soit posé, si les problèmes qui obèrent les Marchés Publics doivent être résolus. Veuillez consentir à poser ce diagnostic jusqu'au bout, sans faire l'impasse sur une analyse comparative objective et minutieuse entre les taux d'exécution physique et les taux des paiements réellement exécutés.

Nous vous remercions pour votre attention et restons disponible pour toute suite.

Veuillez agréer, Monsieur Le Ministre, l'expression de notre très haute considération.

Pièce jointe :

..Copie Lettre-Circulaire 000003



**Henri Simon Assimizelle**  
ONIGC 05-0837

REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
PAIX-TRAVAIL-PATRIE  
\*\*\*\*\*  
PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE  
\*\*\*\*\*  
MINISTERE DES MARCHES PUBLICS  
\*\*\*\*\*

REPUBLIC OF CAMEROON  
PEACE-WORK-FATHERLAND  
\*\*\*\*\*  
PRESIDENCY OF THE REPUBLIC  
\*\*\*\*\*  
MINISTRY OF PUBLIC CONTRACTS  
\*\*\*\*\*

CABINET

CABINET

\*\*\*\*\*000003  
17 MARS 2026  
LETTRE-CIRCULAIRE N° /LC/PRC/MINMAP/CAB/DU RELATIVE  
A LA MOBILISATION PAR LES ENTREPRISES DE LEUR CAPACITE  
FINANCIERE DANS LE CADRE DE L'EXECUTION DES MARCHES PUBLICS

A/TO

*Mesdames et Messieurs :*

- Les Maîtres d'Ouvrage et Maîtres d'Ouvrage Délégués ;
- Le Directeur Général de l'ARMP ;
- ✓ - Les Présidents de Commissions Centrales de Contrôle des Marchés ;
- Les Présidents de Commissions de Passation des Marchés Publics ;
- Les candidats aux appels d'offres.



Il m'a été donné de constater la persistance des phénomènes d'abandon de chantier, de non-respect des clauses des cahiers de charges et des délais contractuels par les entreprises titulaires des marchés publics.

Parmi les raisons avancées par certaines entreprises concernées, se trouve en bonne place le non-paiement des avances de démarrage ou pour approvisionnement conformément aux dispositions des articles 159 à 161 du Code des Marchés Publics. D'autres invoquent les lenteurs dans le règlement des décomptes pour service fait.

Aussi, faut-il rappeler, qu'il n'y a pas de causalité mécanique entre la poursuite de l'exécution intégrale des prestations par le cocontractant conformément à son cahier des charges et le non-paiement des avances consentis, ou même la lenteur parfois observée dans le règlement de certains décomptes validés.

Afin de minimiser le risque de non-exécution des projets dans les délais impartis et conformément aux clauses des cahiers des charges,

J'engage les acteurs institutionnels et les soumissionnaires à :

1. La non systématisation de la prévision des avances de démarrage par les Maîtres d'Ouvrage dans les Dossiers de Consultation et dans les contrats ;
2. L'imposition de la justification de la disponibilité des ressources financières représentant au moins 30% du coût prévisionnel des marchés par tout

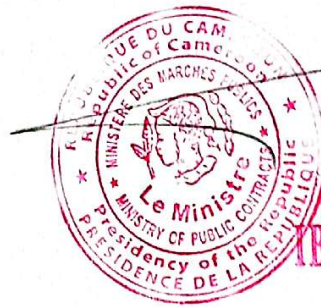
soumissionnaire à travers le document intitulé « capacité financière » et permettant l'exécution des prestations dès la notification des marchés ;

3. L'érection de la production de la capacité financière ci-dessus visée en un critère éliminatoire dans les Dossiers d'Appels d'Offres ;
4. Le respect du délai réglementaire de vingt-huit (28) jours pour le traitement des décomptes par tous les intervenants à cette étape dans les services des Maîtres d'Ouvrage, soit sept (07) jours pour l'Ingénieur ou le maître d'œuvre et vingt-un (21) jours pour le Chef de service du Marché, conformément aux dispositions de l'article 30 du CCAG Travaux ;
5. La responsabilisation notamment, des acteurs de la chaîne de passation des marchés publics en cas de non-respect des délais de traitement des décomptes à leurs différents niveaux ;
6. Le respect des délais de traitement des dossiers de paiement par les responsables compétents en matière d'engagement, d'exécution et de règlement de la dépense publique.

J'attache du prix au strict respect des présentes prescriptions à l'application desquelles je tiens particulièrement la main haute./-

Ampliations :

- MINETAT-SG/PRC
- M-SG/SPM



**IBRAHIM TALBA MALLA**