|  |  |
| --- | --- |
| Dédicace |  |

**A TOUS CEUX QUI ONT CRU EN MOI**

|  |  |
| --- | --- |
| Remerciements |  |

Ce travail a connu la participation de plusieurs personnes qui, d’une manière ou d’une autre y ont laissé leurs empreintes. Ma profonde gratitude va ainsi à l’endroit des personnes ci-après :

- le Directeur de l’**ESSEC**, Professeur **KAMDEM Emmanuel** pour tout son dévouement à faire du temple de Management une école toujours leader ;

- le Président du **CARPA** Monsieur **Dieudonné BONDOMA YOKONO** qui nous a permis de nous imprégner du monde professionnel au sein de la prestigieuse structure qu’il dirige ;

- Le coordonnateur du secrétariat technique du **CARPA**, Monsieur **Marcel Blaise MBELLA** ainsi que les Experts et le personnel administratif qui le constitue pour avoir facilité mon intégration au sein dans ce groupe ;

- Notre encadreur académique le **Professeur DONTSI** pour sa disponibilité à apporter les éclaircissements à notre travail ;

- Notre encadreur professionnel **M. NDJANA Willy Freddie** Expert technique au **CARPA**  pour sa patience, ses précieux conseils sa, capacité à nous transmettre les connaissances nécessaires à la pratique professionnelle durant notre stage académique et professionnel;

- A mes enfants pour leur soutien moral ;

- Tous mes collègues stagiaires ;

- A tous ceux qui ont œuvré de près ou de loin à la réalisation de ce rapport de stage nous vous remercions et que le Dieu Tout-puissant vous bénisse.

|  |  |
| --- | --- |
| Sommaire |  |

[Dédicace 3](#_Toc464418911)

[Remerciements ii](#_Toc464418912)

[Sommaire iii](#_Toc464418913)

[Liste des tableaux vii](#_Toc464418914)

[Liste des figures viii](#_Toc464418915)

[Acronymes et abréviations ix](#_Toc464418916)

[Quelques définitions x](#_Toc464418917)

[Résumé xii](#_Toc464418918)

[Introduction générale 1](#_Toc464418919)

[Première Partie : Phase d’imprégnation 3](#_Toc464418920)

[Chapitre 1 : Présentation du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat 4](#_Toc464418921)

[1. Création et mission 4](#_Toc464418922)

[2. Gouvernance et fonctionnement 5](#_Toc464418923)

[3. Quelques réalisations du CARPA 8](#_Toc464418929)

[4. Situation géographique 9](#_Toc464418930)

[Chapitre 2 : Déroulement du stage 11](#_Toc464418931)

[1. Accueil en institution 12](#_Toc464418932)

[2. Activités réalisées 12](#_Toc464418933)

[3. Analyse SWOT de la structure 14](#_Toc464418934)

[4. Suggestions 14](#_Toc464418935)

[Deuxième Partie : Phase technique 16](#_Toc464418936)

[Chapitre 3 Le Contrat de partenariat, principes et procédures 17](#_Toc464418937)

[1. Principes des ppp 18](#_Toc464418938)

[2. Procédures de passation de contrat de partenariat 19](#_Toc464418941)

[3. Conditions de succès des PPP 21](#_Toc464418944)

[4. Cadre juridique des PPP au Cameroun 21](#_Toc464418945)

[Chapitre 4 : Résumé de l’évaluation préalable du projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda 23](#_Toc464418946)

[1- Présentation du projet 24](#_Toc464418947)

[2 Données techniques du projet 25](#_Toc464418951)

[3 Présentation des schémas juridiques envisageables 26](#_Toc464418952)

[4 Analyse financière comparative 29](#_Toc464418955)

[Bibliographie 34](#_Toc464418967)

[Annexes 36](#_Toc464418968)

[Table des matières 38](#_Toc464418969)

|  |  |
| --- | --- |
| Liste des tableaux |  |

[Tableau 1 : Projets en cours de réalisation 8](#_Toc464418279)

[Tableau 2 : Projets avec contrats signés mais non encore démarrés 8](#_Toc464418280)

[Tableau 3 : Projets en cours de procédure 9](#_Toc464418281)

[Tableau 4 : Activités réalisées pendant notre séjour au CARPA. 12](#_Toc464418282)

[Tableau 5 : Matrice de l’analyse SWOT 14](#_Toc464418283)

[Tableau 6 : Répartition des responsabilités 19](#_Toc464418284)

[Tableau 7 : Synthèse de sélection du partenaire privé 20](#_Toc464418285)

[Tableau 8*:* Devis des coûts d’investissement HT (millions de FCFA) 30](#_Toc464418286)

[Tableau 9 : Prévisions de recettes annuelles (millions FCFA) 30](#_Toc464418287)

[Tableau 10: Conditions moyennes de financement pour les schémas MOP et PPP 31](#_Toc464418288)

[Tableau 11 : Comparaison de la VfM – Résumé des flux de trésorerie public 32](#_Toc464418289)

|  |  |
| --- | --- |
| Liste des figures |  |

[Figure 1 : Présentation de l’organigramme du CARPA 7](#_Toc464418558)

[Figure 2 : Plan de localisation du CARPA 10](#_Toc464418559)

[Figure 3 : Plan de localisation du Projet 25](#_Toc464418560)

|  |  |
| --- | --- |
| Acronymes et abréviations |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Quelques définitions |  |

***Projet*** : ISO 10006 définit un projet comme étant un processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources.

***Evaluation Préalable*** : C’est une évaluation qui vise à prouver que le recours au contrat de partenariat permet d’offrir à la personne publique une solution alternative moins coûteuse et/ou plus avantageuse pour atteindre ses objectifs qu’un marché public classique.

***Etude de faisabilité*** : c’est étudier ce qui est faisable, réalisable, dans des conditions techniques, financières, économiques et de délais définis.

***Contrat de partenariat*** : Contrat par lequel l’Etat ou l’un de ses démembrements confie à un tiers, public ou privé, dans le cadre d’un projet de grande envergure technique et financière, en fonction de la durée des amortissements et des modalités de financement.

**Hypothèse** : Proposition visant à fournir une explication vraisemblable d'un ensemble de faits, et qui doit être soumise au contrôle de l'expérience ou vérifiée dans ses conséquences.

**Adjudicataire :** Dans les soumissions publiques, est désigné ainsi, l’entreprise dont l’offre a été retenue par la commission spéciale de contrat de partenariat (CSCP).

**Un marché public** : est un contrat conclu à titre onéreux entre des pouvoirs adjudicateurs (collectivités publiques) et des personnes publiques ou privées et qui répond aux besoins de ces pouvoirs adjudicateurs en matière de fournitures, services et travaux.

**Privatisation :** Opération par laquelle, l’Etat ou un organisme public ou parapublic se désengage, totalement ou partiellement au profit du secteur privé, des entreprises dans lesquelles, il détient tout ou partie du capital quelle que soit leur forme juridique (société à capital, établissement public administratif, société d’économie mixte).

|  |  |
| --- | --- |
| Résumé |  |

Le présent rapport d’évaluation est établi en vertu, d’une part, des dispositions des **articles 6 et 7 de la loi n°2006/012 du 29 décembre 2006** fixant cadre général des contrats de partenariat, et, d’autre part, des dispositions des articles **9, 10 et 11 du décret n°2008/0115/PM du 24 janvier 2008**, précisant les modalités d’application de la même **loi n°2006/012 du 29 décembre 2006**. Il est établi sur la base des études reçues et aux vues des seules exigences fixées par les textes ci-avant cités. Il est établi suite à la requête de la Communauté Urbaine de Bamenda (**CUB**) qui a mis à notre disposition des études de faisabilités préliminaires réalisées dans le cadre du présent projet dénommé projet d’aménagement des bas-fonds la ville de **Bamenda.**

Dans un premier temps, il sera question pour nous de vérifier les critères d’éligibilité (complexité du projet, l’urgence du projet et l’opportunité économique du contrat de partenariat par rapport au marché public).

Dans le but de faciliter la décision pour ce qui est du troisième critère, le **CARPA** a développé avec l’appui de la coopération technique Allemande (**GIZ**) un modèle lui permettant de mener une analyse comparative en vue de permettre à la personne publique au vu des résultats des simulations financières, de choisir le mode de commande publique avantageux sur le plan économique et financier.

Des hypothèses pertinentes en termes de coût de conception, construction, de coût d’exploitation, de calendrier de réalisation et de la durée d’exploitation, de conditions de financement, de revenus générés, et de partages de risques doivent être renseignés pour permettre une utilisation optimale et l’obtention des résultats fiables du modèle appelé Comparateur.

Malheureusement, les dossiers de faisabilité reçus des administrations publiques initiatrices des projets et à partir desquels sont menés ces évaluations, n’ont pas toujours toutes les informations nécessaires permettant au comparateur de mener à bien son analyse.

Heureusement qu’il s’agit là juste d’une évaluation préalable dont avec la capacité d’être réajustée au fur et à mesure que les informations nous parviennent.

|  |  |
| --- | --- |
| Introduction générale |  |

Le Document de Stratégie pour la Croissance et l’Emploi (**DSCE)** vise la croissance économique, la création d’emplois et l’amélioration des conditions de vie des populations. Ses objectifs majeurs consistent :

- à porter la croissance à **5,5%** en moyenne annuelle sur la période **2010-2020** ;

- à ramener le sous-emploi de **75,8** à moins de **50% en 2020** ;

- à ramener le taux de pauvreté monétaire de **39,9% en 2007 à 28,7% en 2020** ;

- et à réaliser à l’horizon **2020** l’ensemble des objectifs du millénaire pour le développement.

La mise en œuvre de cette politique des grandes réalisations impulsée par le Chef de l’Etat Camerounais, a conduit à la diversification des modes de commande publique dans l’exécution des grands projets d’infrastructures et d’équipements de service public.

Ainsi, le contrat de Partenariat est un nouvel outil de la commande publique institué par l’Etat depuis **2006**, à côté du traditionnel Marché Public.

Le **CARPA** dans sa mission de conseil s’octroie des outils et des techniques pour donner un conseil adéquat à l’état et à ses démembrements. C’est ainsi qu’il procède à l’évaluation préalable des projets qui lui sont soumis afin de définir si oui ou non un projet peut être éligible en **CP.**

En plus sa mission de conseil, le **CARPA** a pour mission de sensibiliser, former des cadres, vulgariser et de faciliter la compréhension du nouveau mode de commande public. C’est dans cet optique qu’il m’a été permis de clôturer la formation académique reçue à l**’ESSEC** (Ecole Supérieure des Sciences Economiques du Cameroun) par un stage académique et professionnel de six mois ( **du 11 Avril au 11 0ctobre 2016)** permettant après soutenance l’obtention d’un **Master II en Gestion Analyse et Evaluation des Projets**.

Ce stage a eu le bénéfice de répondre à nos attentes car les activités qui y sont réalisées sont le déroulement pratique des connaissances théoriques reçues à **l’ESSEC.**

L’évaluation préalable des projets à l’éligibilité des contrats de partenariat est l’une des activités far du **CARPA**. Et pour que cette évaluation soit en conformité maximale avec la réalité, les éléments d’analyse doivent être concrets et pouvant tenir sur la durée et l’espace sans que les résultats obtenus ne puissent être facilement mise en cause.

Notre rapport s’articulera sur deux axes principaux résumant les connaissances acquises pendant la période de six mois passé dans cette structure à savoir :

**La première partie intitulée :** **phase d’imprégnation** et composée de deux chapitre qui sont :

- **Chapitre 1** qui décrit le cadre d’accueil qui n’est autre que le **CARPA** et

- **Le chapitre 2** qui déroule les activités menées dans celle-ci.

**La deuxième partie** **dite phase technique** : elle aussi composée de deux chapitres qui sont :

- **Le chapitre 3** qui parle des principes et des procédures de passation de PPP.

- **Le chapitre 4** quant à lui ressort le résume des résultats issus de l’évaluation préalable du projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de **Bamenda**.

|  |  |
| --- | --- |
| Première Partie : Phase d’imprégnation |  |



|  |  |
| --- | --- |
| : Présentation du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat |  |



Une structure est un système utilisant des ressources légales, financières, matérielles, humaines et informatiques dans l’optique d’atteindre un objectif. Dans cette partie, nous présenterons le **CARPA**  de la manière suivante :

**1 :** **Création et Missions.**

**2 : Gouvernance et fonctionnement**

**3 : Quelques réalisations**

**4 : Situation géographique**

## Création et mission

Crée et organisé par le **décret n° 2008/035 du 24 Janvier 2008** portant organisation et fonctionnement du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (**CARPA**), il s’agit d’un organisme de droit public placé sous la tutelle du Ministère en charge de l’économie, de la planification et de l’aménagement du territoire (**MINEPA**T). Cette structure est dotée d’une autonomie financière et de gestion et a pour mission de contribuer par son expertise, à la création, au renouvellement des infrastructures et des équipements publics, ainsi qu’à l’amélioration de la qualité du service public dans le cadre des projets de grande envergure technique et financière à réaliser à travers un contrat de partenariat.

A ce titre, il est notamment chargé:

- de l’élaboration des mécanismes de mise en œuvre des contrats de partenariat ;

- de l’évaluation préalable des projets à réaliser en partenariat public privé ;

- de la participation aux négociations, au contrôle et au suivi de l’exécution des contrats de partenariat ;

- de l’information et de la formation des administrations publiques, des milieux d’affaires et du public en général sur le concept et les mécanismes de PPP ;

- de la promotion, de la diffusion et de la vulgarisation du régime camerounais des contrats de partenariat ;

- de l’élaboration des instruments juridiques et techniques d’analyses des projets et sélection des partenaires de la personne publique ;

- du développement de l’expertise nationale et de la veille en matière d’innovation sur les modes de gestion des projets publics dans le cadre d’un contrat de partenariat.

## Gouvernance et fonctionnement

Pour l’accomplissement de ses missions, le **CARPA** dispose :

- d’un Président ;

- d’un Comité d’Orientation ;

- d’un Secrétariat Technique.

Par ordre hiérarchique nous avons :

### Gouvernance

Pour l’accomplissement de ses missions, le CARPA dispose :

- d’un Président ;

- d’un Comité d’Orientation ;

- d’un Secrétariat Technique.

Par ordre hiérarchique nous avons :

### **Le président**

Le Président du Conseil est nommé par décret du Président de la République parmi les personnalités de réputation professionnelle établie. Il assure la direction administrative, technique et financière du Conseil.

### **Le Comité d’Orientation**

Il est présidé par le Président du Conseil, et est chargé de donner un Avis de faisabilité de chaque projet candidat au Régime des PPP. Ce comité est composé d’au moins douze représentants issus du secteur public et privé. Les avis et procès-verbaux des délibérations du Comité d’Orientation sont transmis au Premier Ministre qui dispose à cet égard d’un pouvoir de réformation. Le Comité d’Orientation se réunit en tant que de besoin sur convocation de son président.

### **Le Secrétariat Technique**

Est l’équipe opérationnelle qui est composée du :

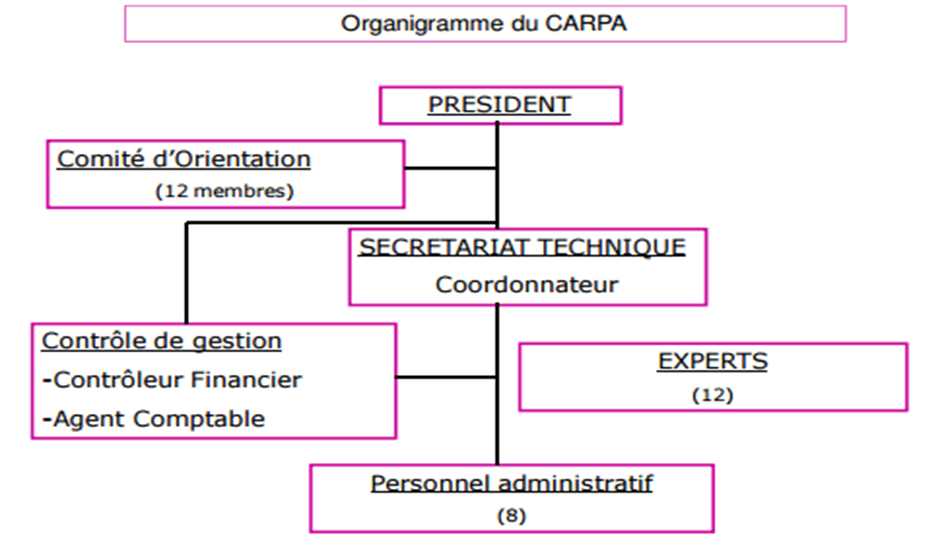
- du Coordonnateur Technique ;

- des experts ;

- du personnel administratif.

Le secrétariat est sous l’autorité du Président du Conseil et a à sa tête un Coordonnateur Technique chargé de préparer le budget, les programmes d’actions, les rapports d’activités, ainsi que les comptes et les états financiers du Conseil qu’il soumet au Comité d’Orientation pour approbation et arrêt. Il prépare et soumet au Comité d’Orientation la grille de rémunération et des avantages des personnels du Conseil. Le secrétariat technique compte, à titre permanent, un effectif de douze Experts, de huit personnels administratifs.

Figure 1 : Présentation de l’organigramme du CARPA



### Fonctionnement

Pour fonctionner les ressources financières utilisées sont issues de diverses sources. Ces ressources permettent à ses différents organes de mener à bien les activités prévues pour l’accomplissement des missions qui leurs sont assignées entre autres on peut citer :

* la dotation annuelle inscrite au budget de l’Etat ;
* les contributions éventuelles du secteur privé et des partenaires au développement ;
* les dons et legs ;
* toutes autres ressources qui pourraient lui être affectées.

Ses ressources financières sont des deniers publics gérées suivant les règles prévues par le régime financier de l’Etat.

## Quelques réalisations du CARPA

Bien que ses activités ne soient pas encore tout à fait connues du grand public, le **CARPA** est mobilisé autour d’un certain nombre important de projets rendus à différentes étapes de leur réalisation comme suit :

Tableau 1 : Projets en cours de réalisation

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Code projet** | **Objet du projet** | **Situation du projet** | **Partenaire public** | **Partenaire privé** | **Montant de l’investissemt** |
| P12-001 | Construction, gestion et maintenance du marché Congo à Douala | Phase de construction | Communauté Urbaine de Douala | SICC CONGO MANAGEMENT | **6 800 000 000 FCFA** |
| P12-002 | Fourniture et exploitation d’équipements d’imagerie à résonance magnétique (IRM) | Projet en exploitation | Hôpital Général de Douala | HITACHI MEDICAL SYSTEMS, représenté par NUMELEC-CMR | **760 millions F CFA** |
| P12-003 | Financement, Fourniture et maintenance des équipements de dialyse à l’HGD | Projet en exploitation | Hôpital Général de Douala | NUMELEC CAMEROUN | **220 000 000 F CFA** |
| P13-001 | Réhabilitation du laboratoire central de l’hôpital général de Yaoundé | Phase de construction | Hôpital Général de Yaoundé | NUMELEC CAMEROUN | **1.200.000.000 FCFA** |

Tableau 2 : Projets avec contrats signés mais non encore démarrés

| **Code projet** | **Objet du projet** | **Situation du projet** | **Partenaire public** | **Partenaire privé** | **Montant de l’investissemt** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| P11-002 | Financement, construction et exploitation d’une tour de l’électricité (TOUREL) | Mobilisation des financements en cours | ARSEL-AER-EDC | UMNOMBO Consortium Partners | **65 000 000 000 FCFA** |
| P14-002 | Approvisionnement supplémentaire de 50 000 m3 d’eau /jour dans la ville de Yaoundé | Levée en cours des conditions suspensives | ETAT/ Ministère de l’Eau et de l’Energie | IMPERIAL HOLDING LTD (IHL) | **26 milliards F CFA** |
| P15-005 | Modernisation du système informatique de la Douane au Cameroun | Levée en cours des conditions suspensives. | MINFI | CAMPASS S.A. | **34 milliards FCFA** |

Tableau 3 : Projets en cours de procédure

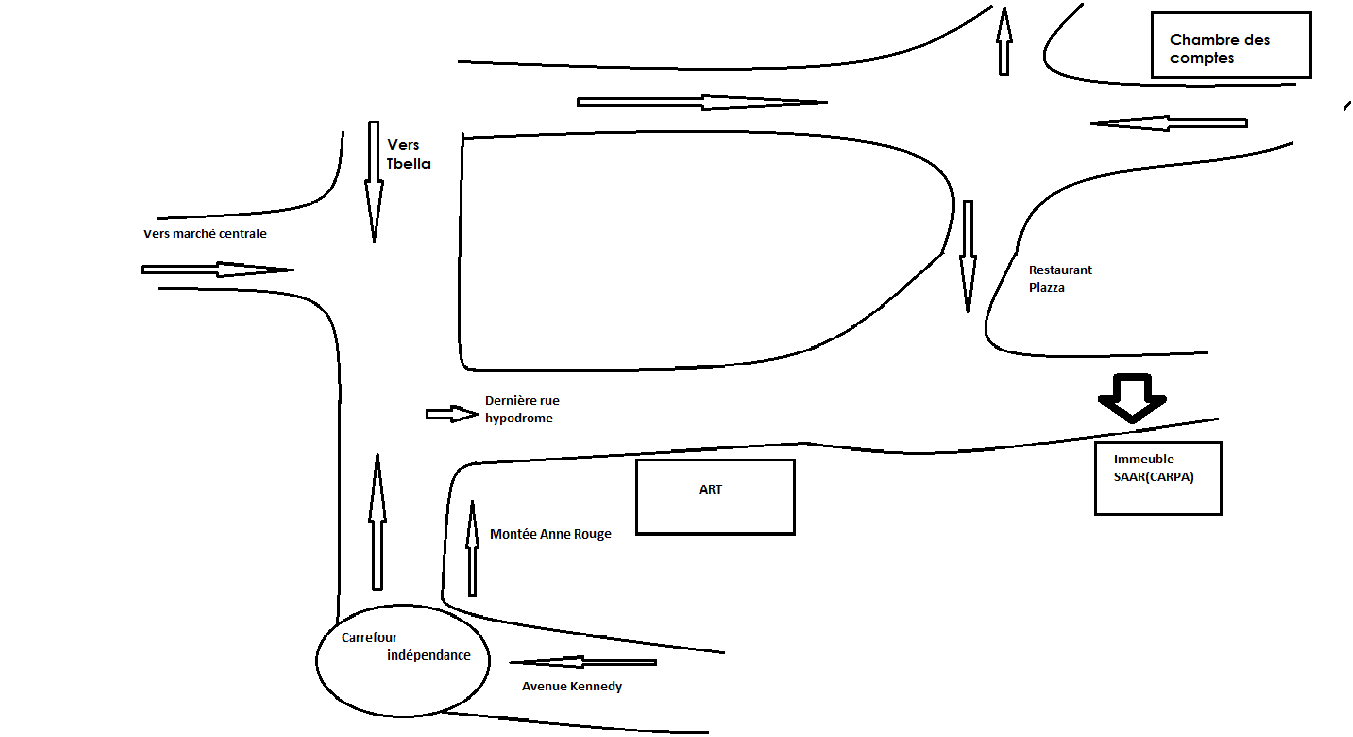
|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Code projet** | **Objet du projet** | **Situation du projet** | **Partenaire public** | **Partenaire privé** | **Montant de l’investissemt** |
| P12-007 | Construction, gestion et maintenance d’un Terminal hydrocarbures au Port de Kribi | Négociations du contrat en cours | ETAT /COPIL-CIPK | SCDP-BLAZE |  |
| P12-008 | Exploitation du Terminal Polyvalent du port de Kribi | Finalisation des contrats | ETAT/COPIL-CIPK | NECOTRANS/KPMO |  |
| P12-009 | Exploitation et maintenance du terminal à conteneurs au Port en Eau profonde de Kribi | Elaboration des annexes en cours | ETAT/COPIL-CIPK | BOLLORE/CGM-CMA/CHEC |  |
| P13-003 | Autoroute Kribi-Lolabé | Analyse des offres | MINTP |  |  |
| P14-005 | Construction et maintenance de lampadaires solaires pour éclairage public dans certaines villes du Cameroun | Analyse des offres | MINHDU/CTD |  |  |
| P13-005 | Gare routière de SODIKO | Analyse des offres | CUD |  |  |

Plusieurs autres projets dont les études ont été récemment soumises au **CARPA** sont en phase d’évaluation préalable en vue de leur éligibilité ou non au régime des contrats de partenariat.

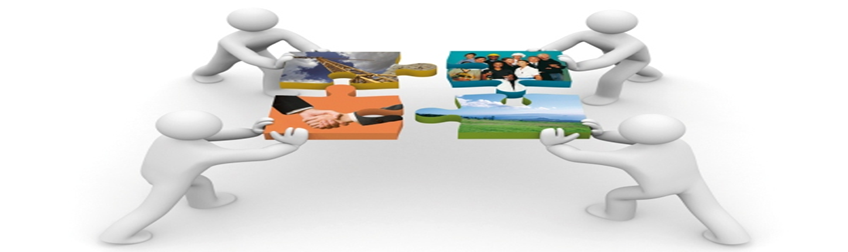
## Situation géographique

Le **CARPA** a pour le moment une seule localisation dans la ville de **Yaoundé.** Les bureaux actuels se trouvent à la dernière rue **hippodrome** au lieu-dit « Immeuble SAAR » et occupe le 2ème et le 3ème étage. On peut s’y rendre en suivant le plan suivant :

Figure 2 : Plan de localisation du CARPA



|  |  |
| --- | --- |
| : Déroulement du stage |  |



Dans ce chapitre, nous présenterons les différentes articulations de notre séjour au sein de notre structure d’accueil. La description de six mois d’observation et d’apprentissage se fera de la manière suivante :

**1 : Accueil.**

**2 : Activités effectuées et en cours.**

**3 : Analyse SWOT.**

**4 : Suggestions**.

## Accueil en institution

Le Lundi **onze Avril 2009,** date de début de notre stage au **CARPA,** nous avons été accueillis par Monsieur **NDJANA Willy Freddie**  Expert technique qui devait être notre encadreur professionnel durant toute cette période. Nous avons par la suite été présentées au Coordonnateur du Secrétariat Technique Monsieur **Marcel Blaise Mbella** qui nous a introduit auprès du Président du conseil.

Les premiers échanges avec ses responsables nous ont permis de disposer d’un certain nombre d’informations sur les missions de cette structure, l’attitude à adopter pendant toute cette période ainsi que les objectifs assignés à tout stagiaire.

## Activités réalisées

Pendant notre séjour au **CARPA**, nous avons participé à la réalisation des plusieurs activités dont les principales se résument dans le tableau suivant :

Tableau 4 : Activités réalisées pendant notre séjour au CARPA.

| ***Domaine de compétence*** | ***Activités*** | ***Taches*** | ***Observations*** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Suivi évaluation** | -participation aux différentes réunions hebdomadaires du secrétariat technique | - contribution à la rédaction des comptes- rendus | - échanges très enrichissantes favorisant une meilleure compréhension des missions et des activités du CARPA.  -maitrise d’un outil de suivi. |
| -Validation des exposés et des  évaluation préalable des projets | relecture et analyse des documents. |
| **Informations et sensibilisation** | -Organisation des journées de partenariat (JPPP) | -Organisation matérielle et technique et technique des JPPP. (**MINHDU, MINCAF,**  **CU Y, CUD**)  -Préparation des dossiers des participants  -relectures des exposés. |  |
| -mise sur pied d’une revue au CARPA. | -Contribution à la réalisation des termes de référence,  -proposition des modèles existantes. | TDR en attente de validation. |
| **Connaissance de la structure** | -lecture des textes et recueils du CARPA | -Synthèse des documents.  -élaboration d’un guide de gestion des risques.  -Contribution à l’élaboration du guide pratique sur les CP |  |
| **Initiatives** | -sensibilisation faite auprès de la Mairie de Meyomessala | - correspondance initiée par la mairie. | -Procédure en cours |
| - contacte avec un intermédiaire d’assurance | - sensibilisation faite auprès du directeur d’Ascoma Yaoundé | -procédure en cours |
| **Activités externes** | -Journées des investisseurs turcs  -SAGO | -visite des stands  -Démarches initiées pour la participation du CARPA au SAGO.  - contacts pris avec l’équipe d’organisation  -Visite des stands | Le CARPA gagnerait à participer à ce genre d’évènements inter-gouvernementaux |
| **Elaboration des documents de stage** | -Evaluation des projets.  - Collecte et traitement des données | -Evaluation préalable du projet d’aménagement du bas-fond de la ville de Bamenda | -Terminé |
| -étude sur les paramètres de référence. | En cours |
| **Administration** | -conservation et classement des dossiers | -contribution au classement des archives du secrétariat technique | Espace de stockage réduit. Penser dans l’avenir à un système de courrier intranet. |
| - gestion des ressources humaines. | -imprégnation au calcul des salaires et des conges  -enregistrement quotidien du pointage horaire du personnel administratif |  |

## Analyse SWOT de la structure

Il s’agit de procéder à une analyse interne et externe de cette structure .C’est une technique qui peut être utilisée d’une manière plus large pour analyser, diagnostiquer, décrire un état existant, une évolution d’une volonté et de ses effets. Le sigle SWOT utilisé est un une abréviation anglophone qui veut dire :

S = Strengths = Force

W= Weakness = Faiblesse

O = Opportinities = Opportunités

T = Treats = Menaces

Il faut rappeler ici que les forces et les faiblesses sont internes à la structure alors que les opportunités et les faiblesses proviennent de l’environnement externe.

Tableau 5 : Matrice de l’analyse SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| ***FORCES***  - Compétences multiples dans divers domaines à travers les Experts.  -la demande est forte en sensibilisation  -né d’une volonté politique  -bénéficie de l’appui technique de la GIZ | ***FAIBLESSES***  -Limites législatives et lenteurs administratives.  - cout de la prise en charge par le CARPA jugé élevé.  -Inexistence d’un cadre social regroupant tout le personnel (association, mutuelle)  -besoin de formation du personnel élevé  -plafonnement et mode de recrutement. |
| ***OPPORTUNITES***  - renforcement de la sensibilisation  - possibilité d’ériger un centre de formation en partenariat avec les administrations et grandes écoles.  - pas de concurrence | ***MENACES***  --indisponibilités des études complètes garanties des bons projets PPP  -Principes et règlementation en matière de PPP méconnus des différents acteurs.  -climat des affaires non favorable à l’attraction des investisseurs. |

## Suggestions

La mise en place et le respect des perspectives suivantes sont primordiaux à la survie des PPP au Cameroun :

- Une bonne volonté politique ainsi qu’un cadre juridique et réglementaire apte à promouvoir le PPP (nouveaux projets de loi en matière de PPP ou amendements aux lois existantes en fonction des exigences du programme de PPP) ;

- L’identification des bons projets se prêtant aisément aux PPP ;

- Mobilisation des partenaires financiers par l’implication des banques locales dans la nécessité d’appuyer certains projets PPP ;

- veiller à ce que les projets protègent les intérêts environnementaux et sociaux et respectent les exigences applicables ;

- promouvoir les opportunités de PPP au sein des administrations publiques centrales et régionales, par exemple en participant à la gestion des attentes politiques, de la sélection des projets, du soutien de l’État et du financement de l’élaboration du projet et de sa structure ;

- promouvoir les opportunités de PPP parmi les investisseurs potentiels et manuels et directives portant sur des questions pratiques telles que la gestion des conseillers pour l’opération, la réalisation d’études de faisabilité, la rédaction des dossiers d’appel d’offres, ainsi que la négociation et le suivi des contrats ; contrats-type, procédures et documents normalisés.

- Assurer la relève en interne par une admission en stage des étudiants ayant un certain profil afin qu’après validation des acquis de ceux-ci qu’ils puissent passer d’Expert assistant, puis Expert junior et enfin expert Senior dans les délais définis car nous savons que le **CARPA** est la seule structure au Cameroun capable d’apporter cette expertise.

|  |  |
| --- | --- |
| Deuxième Partie : Phase technique |  |



|  |  |
| --- | --- |
| Le Contrat de partenariat, principes et procédures |  |





La maitrise de la nouvelle forme de commande publique au Cameroun , le respect de la procédure de sélection du cocontractant qui aboutit à la signature du dit contrat de partenariat publique privé encore appelé **PPP** passe par la compréhension de ces notions et procédures que nous allons dérouler de la manière suivante :

**1 : Principes des PPP.**

**2: Procédure de passation d’un CP**

**3 : Conditions de succès**

**4 : Cadre Juridique**

## Principes des ppp

### Définition

La notion de **PPP** ou précisément de Contrat de Partenariat (**CP**) fait son entrée dans la terminologie juridique camerounaise à partir de **2006**, par l’entremise de **la loi n°2006/012 du 29 décembre 2006** fixant le régime général des contrats de partenariat. Elle est donc, de ce point de vue, relativement récente.

Nous pouvons dont le définir conformément à cette loi comme étant un contrat par lequel, l’Etat ou l’un de ses démembrements, confie à un tiers, pour une durée déterminée en fonction de la durée d’amortissement des investissements réalisés, ou du mode de financement retenu, la responsabilité de tout ou partie des phases suivantes d’un projet d’investissement: Le financement, la conception, la construction, ou la réhabilitation, l’exploitation ou la gestion ,l’entretien ou la maintenance .Au Cameroun, Il existe trois types de contrat de partenariat selon le mode de rémunération de la personne privée à savoir :

- Les PPP de type capitalistique, ou PPP de type concessif : le partenaire privé est rémunéré significativement par les usagers au travers des tarifs ;

- Les PPP de type administratif, ou PPP à paiement public : le partenaire privé est rémunéré par la personne publique au travers des loyers ;

- Les PPP de type mixte : qui est la combinaison des deux types de PPP ;

### Caractéristiques et avantages des PPP

La particularité des PPP repose sur ces principaux piliers qui sont :

- Préfinancement privé et remboursement étalé ou remboursement par l’usager,

- Mission globale à confier au partenaire privé,

- Innovation du secteur privé,

- Partage optimal des risques,

- Garantie sur la durée de vie de l’équipement, grâce à la maintenance et au renouvellement programmés dès la signature du contrat,

- Amélioration de la qualité du service public,

- Outil de rationalisation et de mise en lumière transparente des choix publics grâce à l’évaluation préalable…

- Outil de modernisation de l’Etat

## Procédures de passation de contrat de partenariat

### Définition et rôle des principales parties prenantes  à la procédure

Le tableau suivant décrit le rôle de chaque intervenant dans le processus de passation de contrat de partenariat comme suit :

Tableau 6 : Répartition des responsabilités

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ACTEURS** | **ROLE** | **OBSERVATION** |
| **Administration initiatrice du projet** | - Initier le projet  - Monter le dossier de faisabilité | Même en cas des propositions spontanées  (lorsque l’on ne passe pas par l’appel à concurrence des candidats) |
| **MINFI** | Avis de soutenabilité budgétaire du projet | avis obligatoire |
| **CARPA** | **-Evaluation préalable**  **-Assistance de l’Administration**  **-Avis de Non Objection** | **Surveillant de la légalité+ assistant et conseil de l’Administration** |
| **Premier Ministre** | Pouvoir d’adjudication  -création CSCP | en tant que Haute Autorité des CP |
| **Commission Spéciale des Contrats de Partenariat (CSCP)** | - Dépouillement des plis  - Analyse des offres  - Classement des résultats | Commission ad 'hoc |
| **Personne Privée** | -Exécution du contrat | Le candidat présentant la meilleure offre finale signe le contrat parti privée du contrat. |

### Etapes de sélection d’un partenaire privé (appel à concurrence)

La procédure de sélection d’un partenaire privé obéit aux principes généraux de la commande publique à savoir :

- La liberté d’accès à la commande publique ;

- L’égalité de traitement de tous les candidats ;

- La transparence des procédures ;

- La confidentialité des secrets industriels et commerciaux des candidats ;

- Mesures de publicité et de mise en concurrence adéquates / appropriées à l’objet et à la nature de l’opération.

Cette sélection passe par cinq principales étapes pour l’appel à concurrence (APMI, AOR, dialogues, adjudication, et négociation des termes du contrat) il peut arriver que la personne publique obtienne du Premier Ministre une dispense de mise en concurrence et là les deux premières étapes sont exonérées.

Le tableau suivant ressort la synthèse des étapes, le but et les acteurs y relatifs à cette procédure

Tableau 7 : Synthèse de sélection du partenaire privé

| **N°** | **Etapes** | **But** | **Acteurs** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | * **Appel Public à**   **Manifestation d’Intérêt**  **(APMI)** | * Retenir au plus 5 candidats. | -Administration  -CARPA  -Commission spéciale |
| 2 | * **Appel d’Offres Restreint (AOR)** | * Retenir 3 candidats au plus. | Administration  -CARPA  -Commission spéciale |
| 3 | * ***Dialogue de Pré qualification*** | * Rechercher avec chaque candidat, la meilleure solution technique, financière   et juridique au projet | GT composé de:  -Administration  -CARPA  -Autres |
| 4 | * ***Demande et analyse de l’offre finale*** | * Chaque candidat remet sa meilleure offre finale | -GT  -CSCP |
| 5 | **Adjudication** | * Partenaire préssenti | -CSCP  --PM |

## Conditions de succès des PPP

Sans toutefois exclure la possibilité que chaque projet ait un environnement propre et spécifique, nous pouvons néanmoins citer quelques conditions préalables pouvant aider à maximiser la réussite d’un projet en PPP. :

- Avoir une bonne utilité économique et une rentabilité socioéconomique avérée

- Meilleur rapport qualité/coût parmi les options possibles de réalisation du projet

- Un engagement politique fort et sans réserve pour la réalisation du projet

- La présence de véritables promoteurs de projets PPP

- L’obtention du soutien des principaux acteurs du projet

- Environnement juridique, économique et institutionnel stable

- Une très bonne préparation du projet

- Transparence et objectivité dans la sélection du partenaire privé

- Un cadre rigoureux dans le suivi de l’exécution

- Un bon transfert de compétences

## Cadre juridique des PPP au Cameroun

Depuis 2006 le contrat de partenariat public privé a réellement pris forme par la promulgation des lois, des textes ajustant et règlementant ce secteur preuve selon laquelle le gouvernement Camerounais y attache une importance particulière. Il faut rappeler ici que les textes dont les indications sont données ici peuvent être téléchargés dans le site web du **CARPA**  au [www.info@ppp-cameroun.cm](http://www.info@ppp-cameroun.cm)

1. Loi n°2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat;

2. Décret n°2008/035 du 23 janvier 2008 portant organisation et fonctionnement du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (CARPA);

3. Décret n°2008/0115/PM du 24 janvier 2008, précisant les modalités d’application de la loi n°2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat;

4. Loi n°2008/009 du 16 juillet 2008 fixant le régime fiscal, financier et comptable applicable aux contrats de partenariat;

5. Arrêté n°186/CAB/PM du 15 novembre 2011, fixant les taux et les modalités de perception des frais exigibles au titre des contrats de partenariat;

6. Décret n°2012/148 du 21 mars 2012 modifiant et complétant certaines dispositions du décret n°2008/035 du 23 janvier 2008 portant organisation et fonctionnement du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat(CARPA)

7. Décret n°2014/2343/PM du 31 Juillet 2014 modifiant et complétant certaines dispositions du décret N°2008/0115/PM du 24/01/2008 précisant les modalités d’application de la loi N°2006/O12 du 29 du 29 Décembre 2006 fixant le régime général des Contrats de Partenariats.

|  |  |
| --- | --- |
| : Résumé de l’évaluation préalable du projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda |  |



Dans ce chapitre, il sera question pour nous de présenter sommairement les principaux résultats issus de son évaluation préalable et de la conclusion tirée à l’issu de ses résultats selon les parties suivantes :

**1- Présentation du projet**

**2 - Données techniques du projet**

**3 – Présentation des schémas juridiques envisageables**

**4- Appréciations des critères d’urgence et de complexité**

**5- Analyse financière comparative**

**6- Couts et recettes de valorisation**

**7- Analyse de la Value for Money (VfM) avant les risques**

**8- Analyse de la Value for Money (VfM) après les risques**

**9- Structuration du contrat**

## **Présentation du projet**

### Administration demandeur

Il est établi à la requête de la Communauté Urbaine de Bamenda (**CUB**) à la suite des études préliminaires réalisées dans le cadre du présent projet.

### Présentation du porteur du projet

La **CUB** est une Collectivité Publique décentralisée et une personne morale de droit public. Elle est dotée de la personnalité juridique et de l’autonomie financière. Elle gère, sous la tutelle de l’Etat, les affaires locales en vue du développement économique, social et culturel de ses populations.

La **CUB**  mise en place par décret N° 2008/021 du 17 janvier 2008 qui prend l’appellation de ville de Bamenda avec pour siège Mankon et composée de trois commune d’arrondissement dont la population s’élève à environ **538680** habitants (estimation 2016).

Les missions de la Communauté Urbaine de Bamenda relèvent de de plusieurs ordres selon la Loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004. On peut citer entre autres :

- l’urbanisme et l’aménagement urbain ;

- l’équipement et de la construction d’infrastructure d’intérêt communautaire ;

- l’entretien de la voirie principale et signalisation, l’éclairage public et l’approvisionnement en eau potable ;

- la circulation et le transport ;

- les parcs publics et parcs de stationnement ;

- l’exécution des mesures foncières et domaniales, et Permis de Construire

- l’hygiène et Salubrité, etc.

### Objet du projet

Le projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda porte sur le financement, la conception, la réalisation d’un ensemble d’infrastructures à l’instar des voiries ou des canaux d’évacuation des eaux des marécages, ainsi que de l’aménagement et de l’exploitation de 6500 parcelles de terres constructibles.

## Données techniques du projet

Le projet d’aménagement et l’exploitation des bas-fonds de la ville de Bamenda tel que défini par la CUB compotera dans sa première phase :

• **40 km de canaux pour le drainage des eaux des marécages** ;

• **123 km de routes comprenant une boucle routière des 87km et 36km de voiries**;

• **393 ha de terrain pour 6500 parcelles allant de 400 à 800 m2.**

Le cout total de l’investissement est de **49 989 000 FCFA**

Figure 3 : Plan de localisation du Projet



## Présentation des schémas juridiques envisageables

Deux schémas juridiques sont envisageables pour le présent projet à savoir le marché public et le contrat de partenariat.

### Le mode marché public

Au sens de ce code, le marché public est un contrat écrit par lequel une personne publique s’engage avec un entrepreneur, un fournisseur ou un prestataire de service à soit exécuter des travaux, soit à fournir des biens ou des services moyennant un prix. Au vu du droit de la commande publique camerounais, le marché public apparait comme le droit commun de la commande publique. Tout besoin préalablement exprimé par une personne publique en termes de travaux, de fournitures ou de services devrait donc être satisfait en marché public. La seule condition pour le recours à ce contrat est que la personne publique compétente dispose des fonds pour le financement du marché. Car en marché public, le paiement différé étant interdit, le cocontractant de la personne publique est payé en contrepartie de sa prestation, au fur et à mesure de l’avancement de celle-ci au moyen des décomptes. La personne publique demeure également le maître d’ouvrage du projet à réaliser.

Dans le cas d’espèce, la **CUB** dont la compétence est établie plus haut, peut pour l’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda, opter pour la voie du marché public pour autant qu’il dispose préalablement du financement nécessaire. Toutefois, eu égard aux caractéristiques du projet, et compte tenu du principe général de la liberté d’accès à la commande publique, la **CUB** sera amenée à lancer plusieurs marchés publics et à les subdiviser, le cas échéant, en plusieurs lots. On pourrait ainsi observer :

- un ou plusieurs marchés de maîtrise d’œuvre pour la conception, si tant est-il que la maîtrise d’œuvre actuellement disponible était incomplète ou nécessitait une mise à jour ;

- un ou plusieurs marchés (en lots séparés) pour la construction des canaux de drainage y compris les ouvrages connexes et de la boucle routière de 87km et 36 km;

- un ou plusieurs marchés pour l’exploitation

- Un marché pour l’aménagement des terrains marécageux.

En conclusion partielle, il apparait donc que le marché public reste un schéma envisageable même s’il pose la question d’optimalité de sa gestion.

### Le mode contrat de partenariat

A l’examen de la loi, le contrat de partenariat apparait comme un contrat dérogatoire. Il déroge au droit commun de la commande publique du point de vue de la domanialité publique, du point de vue des règles de la comptabilité publique, et du point de vue même des principes généraux de la commande publique. C’est pourquoi le recours à ce contrat est subordonné à plusieurs conditions juridiques tenant soit à la complexité du projet, soit à l’urgence qui caractérise sa réalisation, et dans l’un ou l’autre cas, à l’opportunité économique de sa réalisation qui découle de l’analyse comparative. Il convient donc d’examiner dans le cas d’espèce si l’une quelconque de ces conditions alternatives est remplie.

#### 3.2.1. La complexité

Le projet est dit complexe lorsque la personne publique ne peut seule et à l’avance, déterminer les moyens techniques nécessaires pour répondre à ses besoins ou encore lorsqu’elle ne peut établir le montage juridique et financier du projet. De ce point de vue, la complexité peut être d’ordre technique, juridique, financière voire administrative :

**Complexité technique**

Au vu du contexte géographique particulier de son sol qui est caractérisé accidenthogéne la CUB ne dispose pas la capacité technique pour l’exécution de ce projet.

**Complexité financière**

Eu égard aux importants besoins de financements pour la mise en œuvre du Plan de développement de la ville à l’horizon 2035, la CUB ne peut à elle seule mobiliser simultanément les ressources nécessaires à la réalisation de tous projets retenus, de sorte que le recours aux financements privés devient une nécessité.

**Complexité juridique**

La réalisation d’un tel projet nécessitera la gestion d’un important nombre de contrats spécialisés suivant les diverses composantes du projet (études, financements, constructions, exploitation, maintenance, etc.), ce qui pose d’importants problèmes de coordination et de suivi que la CUB ne peut assurer avec efficacité au quotidien.

#### 3.2.2. L’urgence

L’urgence comme critère de recours au contrat de partenariat est définie comme l’intérêt général résultant de la nécessité de rattraper un retard affectant particulièrement la réalisation d’équipements collectifs, ou d’accélérer la croissance dans un domaine, ou dans une zone géographique déterminée. Si elle ne vise pas à primer l’inertie directe de la personne publique, l’urgence ici doit résulter des faits, de l’apparition d’un besoin, ou de l’amplification d’un besoin déjà existant. En vue de proposer une solution durable à la mise en place des projets de développement dans la ville de Bamenda, le présent projet contribuera à :

- Mettre un terme aux inondations qui affectent généralement les populations pendant la saison des pluies ;

- Améliorer la circulation et la mobilité des biens et des personnes dans la ville de Bamenda ;

- Promouvoir une véritable politique d’aménagement respectant un plan d’aménagement défini d’avance.

- Mettre à la disposition des populations et des entreprises des terrains aménagés.

- Exploitation utile rentable des marécages

En conclusion de l’analyse juridique, pour l’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda, l’administration initiatrice du projet peut opter soit pour le marché public, soit alors pour le contrat de partenariat dont les conditions juridiques de recours sont réunies à la fois au titre de la complexité technique et au titre de l’urgence. Le choix de l’une quelconque de ces options contractuelles pourra aisément se faire à la suite de l’analyse comparative ci-dessous.

## Analyse financière comparative

* 1. Eléments comparatifs de périmètre et de calendrier des schémas retenus

Deux schémas principaux sont analysés dans le cadre la présente évaluation préalable à savoir la réalisation du projet en Maitrise d’Ouvrage Publique (**MOP**) et sa réalisation dans le cadre des Contrats de Partenariat (**CP**).

* 1. Périmètres ou missions par schéma

La CUB confie une mission globale à la personne privée qui se chargera de toutes les phases du projet à savoir la conception, le financement, la construction et l’exploitation du site en mode CP. Par contre en mode MOP l’ensemble de ces missions incombera à la personne publique.

* 1. Calendriers des schémas

Le calendrier de mise en œuvre de ce schéma prévoie une période de construction s’étalant sur un (**03)** ans et une période d’exploitation de cinq (**05)** ans.

* 1. Coûts et recettes de valorisation

#### 4.4.1. Coûts d’investissement

Quatre principaux postes sont à distinguer dans la première phase de ce projet à savoir les coûts liés à la construction de la voirie, les coûts liés à la construction du système de drainage des eaux, les coûts liés à l’aménagement des parcelles constructibles et les indemnisations des populations riveraines.

Le coût direct lié aux travaux du projet est estimé à **49 989 900 000 milliards de FCFA (HT).** Aux conditions économiques de janvier 2016, et réparti ainsi qu’il suit :

Tableau 8*:* Devis des coûts d’investissement HT (millions de FCFA)

| **Rubriques** | **Coûts** |
| --- | --- |
| aménagement du terrain | 17 449 |
| Construction des canaux | 39 824 |
| Construction route | 24 812 |
| Total | 49 989 |

Source : CUB

Pour ce qui est du CP, on fait l’hypothèse d’une optimisation du coût des équipements de 5%. Le reste des coûts étant inchangé.

#### 4.4.2. Coûts d’exploitation

Les charges d’exploitation en MOP pour la première année d’exploitation s’élèvent **75 millions** de FCFA. Le taux d’indexation est fixé par hypothèse à 2% tout au long de la période d’exploitation. En CP, une hypothèse d’efficacité de 5% est retenue.

### 4.4.3. Analyse des revenus d’exploitation

Les prévisions de recettes estimées par l’étude seront issues de la vente du terrain aménagé dont le coût moyen est évalué à 20000 FCFA le m2 tout en sachant que ce coût dépendra de la localisation des parcelles, leur superficie étant égale Avec une superficie totale évaluée à 3 930 000 m2 repartie dans 6500 parcelles de terrains.

Les recettes prévisionnelles de la vente des parcelles sont données par le tableau suivant :

Tableau 9 : Prévisions de recettes annuelles (millions FCFA)

| Période d’exploitation | Recettes prévisionnelles |
| --- | --- |
| Année 1 | 6046 |
| Année 2 | 18138 |
| Année 3 | 24185 |
| Année 4 | 18318 |
| Année 5 | 12092 |

* 1. Hypothèses fiscales et comptables

Les hypothèses fiscales et comptables en matière de CP sont celles retenues dans la loi n° 2008/009 du 16 juillet 2008 fixant le régime fiscal, financier et comptable applicable aux contrats de partenariat. Les avantages associés à ladite loi s’étalent de la phase de construction, avec notamment l’exonération de TVA pour les achats de biens locaux et importés, à la phase d’exploitation avec la décote de cinq (05) points en principal au taux d’impôt sur les sociétés durant les cinq années d’exploitation.

* 1. Coûts financiers et de montage

En vue de l’analyse comparative des schémas retenus, l’hypothèse d’un financement par emprunt a été retenue pour la partie publique en MOP. Par contre en CP le financement s’appuiera sur un apport en fonds propres de 15% et un endettement de 85%. Les conditions moyennes de financement sont données dans le tableau suivant :

Tableau 10: Conditions moyennes de financement pour les schémas MOP et PPP

| **Rubriques** | **Conditions CUB** | **Conditions Partenaire Privé** |
| --- | --- | --- |
| Taux d’intérêt | 6% | 12% |
| Commission d’arrangement | 1,5% | 1,5% |
| Commission d’engagement | 0,5% | 0,5% |
| Période de grâce | 02 | 02 |
| Période de maturité | 06 ans | 06 ans |

* 1. Analyse de la « Value for Money » (VfM)

#### 4.7.1. Analyse avant prise en compte des risques

Avant la prise en compte des risques liés au développement du projet tant en MOP qu’en CP, on observe un avantage pour la MOP par rapport au CP. Ceci s’explique principalement par le coût du financement élevé de l’externalisation de la partie privée qui tient compte non seulement du coût de l’emprunt mais aussi et surtout, de la rémunération des fonds propres par hypothèse égale à 15%. Le différentiel des revenus actualisés entre les deux options est quatre fois plus important en MOP par rapport au CP qui nécessite le versement d’une subvention d’équilibre de l’ordre de 27% du chiffre d’affaire de la partie privée.

#### 4.7.2. Analyse après prise en compte des risques

**La matrice des risques**

La matrice des risques relative à ce projet s’inspire de la dévolution des responsabilités entre les parties publique et privée. Par conséquent, la partie publique conservera l’ensemble des risques en MOP tandis qu’en CP, les risques liés à la conception, au financement, à la construction de la route, à l’aménagement des espaces marécageux seront transférés à la partie privée. Le risque de demande dans cette dernière option sera partagé entre les parties à hauteur de 50%.

Quatre (04) risques principaux sont analysés ici, le reste pour l’essentiel incombant uniquement à la partie publique quel que soit le schéma de réalisation retenu. Il s’agit :

* du risque de planification ;
* du risque d’erreur de design ;
* du risque de mauvaise estimation des coûts de construction ;
* du risque de demande.

La valorisation de ces risques a conduit à évaluer à un différentiel de plus de 8,3 milliards de FCFA des risques encourus par le partenaire public en MOP par rapport au schéma CP. En d’autres termes, le CP a l’avantage de réduire les risques dans la réalisation de ce projet de l’ordre 8,3 milliards de FCFA.

**Commentaire sur la VfM avec prise en compte des risques**

En tenant compte du différentiel de risques dans les deux schémas, l’avantage de la réalisation de ce projet en MOP demeure même s’il s’est considérablement réduit. En effet, le schéma MOP serait 16% moins cher à réaliser pour le contribuable par rapport au schéma CP.

Tableau 11 : Comparaison de la VfM – Résumé des flux de trésorerie public

|  | **VAN MOP (XAF m)** | **VAN PPP (XAF m)** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
| Coûts en période de construction | (48 536) | (46 313) |
|  |  |  |
| Coûts d'exploitation | (269) | (345) |
|  |  |  |
| Revenus | 48 383 | 48 383 |
|  |  |  |
| Coûts de financement | 3 052 | (8 908) |
|  |  |  |
| Coûts de taxes et impôts | (212) | - |
|  |  |  |
| **Total avant ajustement pour les risques** | **2 418** | **(7 183)** |
|  |  |  |
| **(Augmentation) / diminution du coût** |  | **-397,0%** |
|  |  |  |
| Valeur des risques retenus par la partie publique | (10 071) | (1 699) |
|  |  |  |
| **Total après ajustement pour les risques** | **(7 653)** | **(8 881)** |
|  |  |  |
| **Augmentation / (diminution) de la VfM** |  | **-16,0%** |

## Synthèse de l’Evaluation Préalable

Au regard du dossier de préfaisabilité mis à disposition par la CUB, relativement au projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda, le Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat (CARPA), Au titre de l’EVALUATION PREALABLE, déclare que la pertinence juridique du recours au Contrat de Partenariat pour ce projet est établie au titre des critères de l’urgence et de la complexité. L’analyse économique et financière a cependant relevé l’intérêt l’intérêt du recours au schéma MOP qui constituait à cet effet le schéma le moins onéreux pour la partie publique.

En conclusion, le CARPA déclare le projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda inéligible au régime des contrats de partenariat.

|  |  |
| --- | --- |
| Bibliographie |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Annexes |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Table des matières |  |

[Dédicace 3](#_Toc464418911)

[Remerciements ii](#_Toc464418912)

[Sommaire iii](#_Toc464418913)

[Liste des tableaux v](#_Toc464418914)

[Liste des figures vi](#_Toc464418915)

[Acronymes et abréviations vii](#_Toc464418916)

[Quelques définitions viii](#_Toc464418917)

[Résumé x](#_Toc464418918)

[Introduction générale 1](#_Toc464418919)

[Première Partie : Phase d’imprégnation 3](#_Toc464418920)

[Chapitre 1 : Présentation du Conseil d’Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat 4](#_Toc464418921)

[1. Création et mission 4](#_Toc464418922)

[2. Gouvernance et fonctionnement 5](#_Toc464418923)

[2.1. Gouvernance 6](#_Toc464418924)

[2.1.1. Le président 6](#_Toc464418925)

[2.1.2. Le Comité d’Orientation 6](#_Toc464418926)

[2.1.3. Le Secrétariat Technique 6](#_Toc464418927)

[2.2. Fonctionnement 7](#_Toc464418928)

[3. Quelques réalisations du CARPA 8](#_Toc464418929)

[4. Situation géographique 9](#_Toc464418930)

[Chapitre 2 : Déroulement du stage 11](#_Toc464418931)

[1. Accueil en institution 12](#_Toc464418932)

[2. Activités réalisées 12](#_Toc464418933)

[3. Analyse SWOT de la structure 14](#_Toc464418934)

[4. Suggestions 14](#_Toc464418935)

[Deuxième Partie : Phase technique 16](#_Toc464418936)

[Chapitre 3 Le Contrat de partenariat, principes et procédures 17](#_Toc464418937)

[1. Principes des ppp 18](#_Toc464418938)

[1.1. Définition 18](#_Toc464418939)

[1.2. Caractéristiques et avantages des PPP 18](#_Toc464418940)

[2. Procédures de passation de contrat de partenariat 19](#_Toc464418941)

[2.1. Définition et rôle des principales parties prenantes  à la procédure 19](#_Toc464418942)

[2.2. Etapes de sélection d’un partenaire privé (appel à concurrence) 20](#_Toc464418943)

[3. Conditions de succès des PPP 21](#_Toc464418944)

[4. Cadre juridique des PPP au Cameroun 21](#_Toc464418945)

[Chapitre 4 : Résumé de l’évaluation préalable du projet d’aménagement des bas-fonds de la ville de Bamenda 23](#_Toc464418946)

[1- Présentation du projet 24](#_Toc464418947)

[1.1. Administration demandeur 24](#_Toc464418948)

[1.2. Présentation du porteur du projet 24](#_Toc464418949)

[1.3. Objet du projet 25](#_Toc464418950)

[2 Données techniques du projet 25](#_Toc464418951)

[3 Présentation des schémas juridiques envisageables 26](#_Toc464418952)

[3.1. Le mode marché public 26](#_Toc464418953)

[3.2. Le mode contrat de partenariat 27](#_Toc464418954)

[4 Analyse financière comparative 29](#_Toc464418955)

[4.1. Eléments comparatifs de périmètre et de calendrier des schémas retenus 29](#_Toc464418956)

[4.2. Périmètres ou missions par schéma 29](#_Toc464418957)

[4.3. Calendriers des schémas 29](#_Toc464418958)

[4.4. Coûts et recettes de valorisation 29](#_Toc464418959)

[4.4.3. Analyse des revenus d’exploitation 30](#_Toc464418960)

[4.5. Hypothèses fiscales et comptables 31](#_Toc464418961)

[4.6. Coûts financiers et de montage 31](#_Toc464418962)

[4.7. Analyse de la « Value for Money » (VfM) 31](#_Toc464418963)

[4.7.1. Analyse avant prise en compte des risques 31](#_Toc464418964)

[4.7.2. Analyse après prise en compte des risques 32](#_Toc464418965)

[5 Synthèse de l’Evaluation Préalable 33](#_Toc464418966)

[Bibliographie 34](#_Toc464418967)

[Annexes 36](#_Toc464418968)

[Table des matières 38](#_Toc464418969)