****

**Evaluation finale**

**Du**

**Projet Fond Commun de prévention et de lutte contre la Grippe Aviaire au Cameroun**

**CAMEROUN**

**Février 2010**

**Rapport Final**

**Institute for Research, Socioeconomic development and Communication**

**BP 13 888 Yaoundé – Cameroun; Tel. (237) 231 10 14 / 231 97 78; Fax: (237) 231 97 78**



**Auteurs**

**Tiburce Nyiama,** Psychologue, Expert Suivi Evaluation et Projets

**Roger taakam,** Communicateur, Expert Communication

**Cyriaque etene,** Médecin vétérinaire, Expert Santé Animale

**Ephraim toh,** Médecin de Santé Publique, Expert Santé Humaine

**Eugene njakou,** Anthropologue, investigations communautaires

**Emmanuel gumuh** Anthropologue, investigations communautaires

# Remerciements

Les auteurs tiennent à remercier les officiels et cadre de la coordination du PFC pour la collaboration appréciable dont ils ont fait montre pour la bonne réalisation de la mission d’évaluation finale. Au premier rang de ceux-ci figure M. NGANOU DJOUMESSI, Président du Comité Interministériel ad hoc de lutte contre la grippe aviaire, qui s’est prêté à des échanges francs et a proposé une perspective édifiante en vue de la portée des résultats de l’évaluation. Par ailleurs, le Dr Jermias INROMBE et M. NGO’O BITOMO, respectivement Coordonateur National du PFC et Secrétaire Technique du CTG, ont mis la diligence nécessaire à la disponibilité des informations et documents utiles. Ils ont été assistés en cela par le personnel de l’Unité de Coordination du Projet. Que les uns et les autres trouvent ici l’expression de notre gratitude.

Nos remerciements vos aussi aux agences du SNU (PNUD, UNICEF, FAO), l’UE, les points focaux du MINEPIA, du MINSANTE, du MINCOM, du MINRESI, le Centre Pasteur, le LANAVET, le RES, l’IPAVIC et le CAM pour leur participation aux interviews.

Notre gratitude est également adressée aux interlocuteurs du niveau régional (Délégués régionaux, chefs d’unité régionale du MINSANTE et du MINEPIA) et de la périphérie (Délégués départementaux et d’Arrondissement, Chefs de services de santé du district, chefs et personnel des sites sentinelles et barrières de contrôle vétérinaire) pour leur disponibilité y compris des jours non ouvrables, laquelle a permis de tenir les délais de collecte malgré les aléas de calendrier liés à l’agenda des événements nationaux d’envergure dont la 1ère programmation du Comice Agro-Pastoral d’Ebolowa et la Fête du cinquantenaire des Forces Armées Nationales du Cameroun (Bamenda, 9 et 10 Décembre 2010).

Enfin, les concours éleveurs, vendeurs et consommateurs de volailles des localités de Garoua, Mbé, Sangmélima, Mbouda, Bamenda et Yaoundé a été d’un grand apport pour figurer la perspectives communautaire des actions menées sur le terrain par le PFC.

Que tous trouvent ici un signe de reconnaissance pour leurs contributions spécifiques.

L’Equipe de d’Evaluation

# sommaire

[Remerciements 3](#_Toc288033777)

[sommaire 4](#_Toc288033778)

[Liste des tableaux et graphiques 8](#_Toc288033779)

[Résumé  Analytique 9](#_Toc288033780)

[0 - INTRODUCTION 17](#_Toc288033781)

[0.1. Présentation du projet 17](#_Toc288033782)

[0.2. Méthodologie de l’évaluation 19](#_Toc288033783)

[Partie 1, VOLET 1 : Sensibilisation/Communication 23](#_Toc288033784)

[CHAPITRE 1.1. : PERFORMANCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION/SENSIBILISATION 23](#_Toc288033785)

[1.1. Objectifs et résultats attendus de la sensibilisation/Communication: 23](#_Toc288033786)

[1.2. Conclusion partielle 26](#_Toc288033787)

[CHAPITRE 1.2 : EFFECTIVITE ET CONFORMITE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION/SENSIBILISATION 27](#_Toc288033788)

[1.2.1. Effectivité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation 27](#_Toc288033789)

[1.2.2. Conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation 29](#_Toc288033790)

[1.2.3. Opinion des parties prenantes sur l’effectivité et la conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation 31](#_Toc288033791)

[1.2.4. Opinion de la communauté sur l’effectivité et la conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation 31](#_Toc288033792)

[CHAPITRE 1.3 : PERTINENCE ET EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION/SENSIBILISATION 32](#_Toc288033793)

[1.3.1. Pertinence des activités de communication 32](#_Toc288033794)

[1.3.2. Efficience des activités de communication 33](#_Toc288033795)

[1.3.3 Conclusion et discussion: 34](#_Toc288033796)

[Chapitre 2.1: Performance du volet surveillance/intervention 35](#_Toc288033797)

[2.1.1. Constats 35](#_Toc288033798)

[2.1.2 Opinion des parties prenantes 38](#_Toc288033799)

[2.1.3 Conclusion et perspectives d’amélioration 38](#_Toc288033800)

[Chapitre 2.2 : Effectivité et conformité de la mise en œuvre de la surveillance et intervention 39](#_Toc288033801)

[2.2.1. Constat sur l’effectivité et conformité de la mise en place de la surveillance/intervention 39](#_Toc288033802)

[2.2.2. Opinion des parties prenantes 42](#_Toc288033803)

[2.2.3. Conclusion et Perspectives d’amélioration 43](#_Toc288033804)

[Chapitre 2.3 : Pertinence et efficience de la mise en œuvre de la surveillance/intervention 44](#_Toc288033805)

[2.3.1 Constats sur la pertinence et efficience du volet surveillance/intervention 44](#_Toc288033806)

[2.3.2. Opinion des parties prenantes 45](#_Toc288033807)

[2.3.3. Conclusion et Perspectives d’amélioration 45](#_Toc288033808)

[partie 3, Volet 3 : relance de la filière avicole 47](#_Toc288033809)

[Chapitre 3.1 : performance de la relance de la filière avicole 47](#_Toc288033810)

[3.1.1. Objectifs et résultats attendus 47](#_Toc288033811)

[3.1.2. Constats sur la performance 47](#_Toc288033812)

[3.1.3. Conclusion sur la performance du volet relance de la filière avicole 48](#_Toc288033813)

[Chapitre 3.2 : effectivite /et conformite de la mise en œuvre de la relance de la filiere avicole 50](#_Toc288033814)

[3.2.1. Résultats attendus 50](#_Toc288033815)

[3.2.2. Constats sur l’effectivité du volet relance de la filière avicole 50](#_Toc288033816)

[3.2.3. Constats sur la conformité du volet relance de la filière avicole 52](#_Toc288033817)

[3.2.4. Opinions des parties prenantes et bénéficiaires sur la conformité du volet relance de la filière avicole 53](#_Toc288033818)

[3.2.5. Forces, opportunités, faiblesses et contraintes 54](#_Toc288033819)

[3.2.6. Conclusions et perspectives d’amélioration 54](#_Toc288033820)

[Chapitre 3.3 :PErtinence et efficience de la mise en œuvre de la relance de la filiere avicole 55](#_Toc288033821)

[3.3.1. Constats sur la pertinence et l’efficience du volet relance de la filière avicole 55](#_Toc288033822)

[3.3.2. Opinion des parties prenantes et de la communauté 57](#_Toc288033823)

[3.3.3. Forces, opportunités, faiblesses et contraintes de la relance de la filière avicole 57](#_Toc288033824)

[3.3.4. Conclusion et perspectives d’amélioration 58](#_Toc288033825)

[Partie 4, Volet 4 : Coordination/gestion 59](#_Toc288033826)

[CHAPITRE 4.1 : PERFORMANCE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA COORDINATION/GESTION: NIVEAU D’ATTEINTE DES OBJECTIFS 59](#_Toc288033827)

[4.1.1. Constats  sur la performance du volet coordination gestion 59](#_Toc288033828)

[4.1.2. Performance réalisée par le volet Coordination/gestion selon résultats attendus 59](#_Toc288033829)

[4.1.3. Analyse et conclusion des évaluateurs 61](#_Toc288033830)

[Chapitre 4.2. : Effectivité/et conformité de la mise en œuvre de la coordination/gestion 63](#_Toc288033831)

[4.2.1. Constats sur la situation de l’effectivité et de la conformité de l’exécution de la coordination/gestion 63](#_Toc288033832)

[4.2.2. Effectivité et conformité de la fourniture de l’appui technique et matériel au CIM 63](#_Toc288033833)

[4.2.3. Effectivité et conformité du renforcement de la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires 65](#_Toc288033834)

[4.2.4. Effectivité et conformité de l’appui technique et matériel aux unités ministérielles (points focaux MINEPIA, MINSANTE, MINRESI) 66](#_Toc288033835)

[4.2.5. Gestion administrative et financière du projet selon la procédure d’exécution directe 66](#_Toc288033836)

[4.2.6. Effectivité et conformité de l’établissement d’un fonds commun 69](#_Toc288033837)

[4.2.7. Effectivité et conformité de l’Evaluation finale 70](#_Toc288033838)

[Chapitre 4.3 : Pertinence et efficience de la mise en œuvre de la coordination/gestion 71](#_Toc288033839)

[4.3.1. Constats sur la pertinence du volet coordination/gestion 71](#_Toc288033840)

[4.3.2. Opinion des parties prenantes et de la communauté 73](#_Toc288033841)

[4.3.3. Analyse des évaluateurs 74](#_Toc288033842)

[4.3.4. Perspectives d’amélioration 75](#_Toc288033843)

[4.3.5. Efficience de la mise en œuvre de la coordination 75](#_Toc288033844)

[impact du PFC, cONCLUSIONS ET RECOMMENDATIONS 77](#_Toc288033845)

[(A)IMpact du PFC sur le milieu Camerounais 77](#_Toc288033846)

[(B)COnclusions 78](#_Toc288033847)

[(C)REcommandations 79](#_Toc288033848)

[bibliographie 81](#_Toc288033849)

[ANNEXE 1 83](#_Toc288033850)

[ANNEXE 2 85](#_Toc288033851)

[ANNEXE 3 86](#_Toc288033852)

[ANNEXE 4 87](#_Toc288033853)

**SIGLES ET ACRONYMES**

|  |  |
| --- | --- |
| **Label** | **Définition** |
| **FGD** | Focus group Discussion |
| **UCP** | Unité de Coordination du Projet |
| **PFC** | Projet Fonds Commun de Prévention et de Lutte Contre la Grippe Aviaire au Cameroun |
| **CPP** | Comité de Pilotage du ¨Projet |
| **CTG** | Comité Technique de Gestion |
| **LANAVET** | Laboratoire National Vétérinaire |
| **CPC** | Centre Pasteur du Cameroun |
| **MINEPIA** | Ministère de l’élevage, des Pêches et des Industrie Animales |
| **MINCOM** | Ministère de la Communication |
| **MINSANTE, MSP** | Ministère de la Santé Publique |
| **MINRESI** | Ministère de la Recherche Scientifique et de l’innovation |
| **SPM** | Service du Premier Ministre |
| **UE** | Union Européenne |
| **OMS** | Organisation Mondiale de la Santé |
| **UNICEF** | Fonds des Nations Unies pour l’enfance |
| **BM** | Banque Mondiale |
| **USAID** | United States Aid for International Development |
| **DRSP** | Délégué/Délégation Régionale de la Santé Publique |
| **DREPIA** | Délégué/Délégation Régionale de l’élevage, des Pêches et des Industrie Animales |
| **DDEPIA** | Délégué/Délégation Départementale de l’élevage, des Pêches et des Industrie Animales |
| **DAEPIA** | Délégué/Délégation d’Arrondissement de l’élevage, des Pêches et des Industrie Animales |
| **RES** | Réseau d’Epidémio-Surveillance |
| **BN** | Brigade Nationale |
| **SS** | Site Sentinelle |
| **BC** | Barrière de Contrôle |
| **GA** | Grippe Aviaire (à virus H5N1) |
| **GRIPPE A** | Grippe à virus H1N1 |
| **MULTIVAX®** | Vaccin trivalent du LANAVET (New Castel, Cholera, Salmonellose) |
| **CAP** | Connaissances, Attitudes, Pratiques |
| **CCC** | Communication pour le Changement de Comportement |
| **CIM** | Comité Interministériel |
| **CMS** | Système de gestion de contenu |
| **FAO** | Food and Agricultural Organization |
| **GA** | Grippe Aviaire |
| **INS** | Institut National de la Statistique |
| **IOV** | Indicateurs Objectivement Vérifiables |
| **MINCOM** | Ministère de la Communication |
| **ONG** | Organisation Non Gouvernementale |
| **PFC** | Projet Fonds Commun |
| **TV** | Télévision |

# Liste des tableaux et graphiques

**TABLEAUX**

Tableau 1 : Table de correspondance des volets, objectifs et activités du PFC par phase

Tableau 2: Répartition des catégories de répondants par localité et région

Tableau 3 : Répartition des répondants aux FGD par région, site, profil, et secteur

Tableau 4 : Application des mesures de prévention de la GA en phase crise (Février-Avril 2010)

Tableau 5 : Application des mesures de prévention de la grippe aviaire phase post-urgence

Tableau 6 : Effectivité des activités/résultats attendus du volet communication/ sensibilisation du PFC

Tableau 7 : Pertinence des activités de communication post-enquête CAP du PFC

Tableau 8 : Effectivité et conformité de la surveillance/intervention

Tableau 9 : Niveau d’atteinte des résultats attendus par indicateur

Tableau 10 : Effectivité du volet relance de la filière avicole selon les résultats attendus

**graphiques**

Graphique 1 : Organigramme du PFC

Graphique 2 : Niveau de performance de la surveillance/intervention selon les résultats attendus

Graphique 3: Niveau de performance de la coordination/gestion du PFC rapport aux résultats attendus

Graphique 4 : Evolution de la mobilisation des fonds planifiés pour le PFC

Graphique5 : Répartition des fonds par volet du PFC

Graphique 6 : Taux de consommation budgétaire (montants en USD)

Graphique 7 : Score par activité de coordination conventionnellement pertinente retenue

Graphique 8 : Taux de consommation du budget du PFC (USD)

Graphique n° 9 : Niveau de conformité de l’exécution des microprojets

# Résumé  Analytique

L’évaluation finale du Projet de Fonds Commun pour la Prévention et la Lutte contre la grippe aviaire au Cameroun s’est déroulée du 29 Novembre au 10 Décembre 2010 dans les régions du Nord, de l’Adamaoua, du Centre, du Sud, de l’Ouest et du Nord Ouest. L’investigation était de type qualitatif et visait à apprécier la performance, l’effectivité, la conformité et l’efficience de la mise en œuvre du projet. Au total 35 entretiens avec les parties prenantes gouvernementales (niveaux central et périphérique), des Nations Unies, du secteur privé, de la communauté ; 7 FGD avec les acteurs de la filière avicole et les consommateurs, puis la revue d’environ 50 documents (conventions, stratégies, rapports, matériels de communication, documents comptables…) ont servi de sources aux travaux. Les questions fermées et données quantitatives ont été analysées sur SPSS et Excel, tandis que les données descriptives ont passé une analyse de contenu. La synthèse des résultats se présente comme ci-après.

* **PERFORMANCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION ET SENSIBILISATION**

Afin de  lutter efficacement contre la grippe aviaire, un volet communication et sensibilisation a été mis en œuvre avec pour objectifs de minimiser les effets de la psychose, faire adopter des comportements et mesures de prévention contre la grippe aviaire par la population et faire remonter l’information sur les cas suspects vers la hiérarchie du projet et les laboratoires.

Globalement, la communication de crise a réussi à réduire les effets psychosociaux et économiques du désastre lié à l’apparition de la grippe aviaire. Cependant, cette performance est mitigée par son arrivée tardive et le déficit d’anticipation. La stratégie officielle de communication de crise ayant pris du retard, des média à sensation ont eu le temps d’installer une psychose générale entre février et Avril 2006. La dissipation de la psychose a été progressive entre le début Avril et fin 2006. Mais la faillite de la filière avicole avait eu le temps de survenir avec des pertes chiffrées en plusieurs milliards par l’IPAVIC. Le redressement de cette situation n’est pas soldé à ce jour. En effet la productivité de la filière avicole reste en dessous du seuil d’avant crise, souvent en dépit d’un effectif d’acteurs plus important (cf. partie 2, chapitre sur relance de la filière avicole).

***Selon des indicateurs clés de l’enquête CAP,*** la performance de la communication/sensibilisation a été voisine entre la population générale (passable (2.66/5): 53,25% d’observance de la prévention) et les vendeurs de volaille (passable (2.5) : 49.7% d’observance de la prévention). Les appréciations qualitatives exprimées dans les FGD suivent la même tendance « plusieurs…plus de la moitié » dans la population et « plusieurs », chez les vendeurs. Quant aux éleveurs, cette étude n’a pas produit de donnée. Les résultats des FGD de l’évaluation indiquent que c’est « la (grande) majorité » des éleveurs qui a acquis l’observance des mesures de prévention. En somme, la performance de la communication s’est globalement située au-dessus de la moyenne sans atteindre dans l’ensemble les minima requis pour un impact optimal en santé publique (80%). Toutes cibles confondues, il s’agit d’une ***performance*** moyenne, donc ***passable*** se situant entre 2.66 et 4 sur l’échelle de 5 avec la grande majorité (population générale) qui plafonne à 2.66

S'il est évident que les changements d'attitude observés sur le terrain ont un lien avec l'intensité des activités de sensibilisation du PFC, force est de reconnaître l'action de bien d'autres intervenants qui ont apporté leur contribution à la communication et sensibilisation dans la lutte contre la grippe aviaire. Globalement la communication sur la GA a montré des perspectives encourageantes, une progression nette en matière de biosécurité est observable chez la population générale et les éleveurs malgré les gaps notables, les vendeurs et transporteurs restent un maillon faible. D’où la nécessité d’une communication ajustée adressant ces gaps.

* **EFFECTIVITE ET CONFORMITE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION/ SENSIBILISATION**

Ainsi, le taux de complétude est globalement partiel par excès grâce aux 4 activités réalisées à l’optimum, soit un niveau d’effectivité **globalement satisfaisant.** L'appréciation quantitative des écarts entre les réalisations et les objectifs de départ n’est pas aisée. La plupart des activités prévues manquent d'indicateurs chiffrés. Si les différents rapports sont explicites en termes de données quantitatives sur les activités réalisées, ils ne fournissent cependant que peu d'informations sur le volume des actions prévues. Les responsables du projet justifient ce manque de cadrage quantitatif par le fait que le Projet Fonds Commun de lutte contre la grippe aviaire a été monté dans l'urgence. Des messages radiotélévisés ont été diffusés permettant d'atteindre des populations jusque dans les zones rurales, y compris en langues locales. A l'arrivée, on se rend compte que beaucoup d'activités ont été effectivement menées, mais il reste difficile de quantifier les progrès réalisés, ainsi que les gaps.

Dans l’ensemble, la conformité à travers les activités analysées se situe à 3.57/5 sur l’échelle d’appréciation, soit une bonne (suffisante) performance.

* **PERTINENCE ET EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION/ SENSIBILISATION**

Pour apprécier la pertinence des actions de communication du PFC, il a fallu d'abord les situer dans le contexte de leur mise en œuvre, à savoir, celui de l'urgence qui a guidé les choix de communication de même que la conduite globale des activités. Le fait que les activités de communication se soient adossées sur un plan de communication est une démarche en soi satisfaisante qui a du reste bénéficié de l'expertise du MINCOM appuyé par l'UNICEF. Ce document a servi de cadre normatif pour la mise en œuvre des activités de sensibilisation, dont la **pertinence** au final a été jugée **optimale** par les bénéficiaires de même que les responsables du Projet au niveau central.

Le choix de développer des objectifs de communication basés sur des activités de communication plutôt que de fixer des objectifs en terme chiffré était certainement un choix guidé par l'urgence et la durée du projet (9 mois selon le projet initial). Mais il a manqué à ce plan une composante M&E pour évaluer la pertinence des choix de communication et, éventuellement, recadrer les objectifs en fonction de l'évolution des comportements sur le terrain. Qu'à cela ne tienne, du fait de la lisibilité des activités menées dans le cadre de ce plan de ***communication*** (notamment celles ***de la phase d'urgence***), l'on peut lui attribuer une ***performance*** ***globalement satisfaisante,*** quoique le potentiel de certaines activités n'ait pas été exploité à bon escient (Centre de Communication, site web, enquête CAP).

Quant aux activités post-enquête CAP, il est difficile de juger de leur pertinence, en l'absence de toute autre enquête ou indicateur objectivement vérifiable. Généralement les activités de communication ont été mises en œuvre à quantité suffisante. Cependant, le non r**espect des délais d'exécution, a été un point faible récurrent pour** la quasi-totalité de ces actions.

Pour ce qui est de l’***efficience***, nous avons examiné le rapport coût-efficacité du PFC, de même que les délais de mise en œuvre. En matière de coût, une estimation coût/efficacité nous permet de dire que le budget communication du PFC se situe autour de 3% du coût total du projet (un montant bien en deçà des standards de la FAO). En terme de durée, il faut dire que même si l'ensemble des activités a été mené, elles ont généralement pris davantage de temps que nécessaire.

* **ALERTE ET INTERVENTION SUR LA GRIPPE AVIAIRE**
* **Performances réalisées selon les résultats attendus:**

Par rapport à l’objectif d’éviter la survenue d’une épidémie de grippe aviaire, le Cameroun se satisfait de l’absence de la déclaration du moindre cas de grippe aviaire humain ou animal depuis Avril 2006.

Relativement aux résultats attendus, la performance s’est avérée satisfaisante pour le résultat 1 (l’expansion de l’épizootie/pandémie est interrompue) ; insatisfaisante pour le résultat 2 (les opportunités environnementales, avicoles, commerciales et socioculturelles d’infection au virus H5N1 sont réduites) ; insatisfaisante pour le résultat 3 (Le virus H5N1 est détecté rapidement en cas d’apparition au Cameroun) et appréciable/passable pour le résultat 4 (le système d’intervention rapide est fonctionnel). Les données documentaires et les positions des parties prenantes ne se rejoignent pas toujours. Mais au demeurant, toutes les sources admettent la persistance des risques épidémiologiques, malgré les divergences sur son importance. La chaîne de transmission depuis les oiseaux sauvages-réservoirs migrateurs jusqu’aux humains, en passant par les espèces sauvages résidentes en contact avec la basse cour et les insuffisances dans la biosécurité expliquent cette situation. L’opérationnalité limitée du réseau de surveillance/intervention conforte davantage cette perspective.

* **Effectivité et conformité de la mise en œuvre de la surveillance/intervention**

La mise en œuvre des activités de surveillance/intervention en matière de ***santé humaine*** a été généralement peu satisfaisante mis à part l’intégration du système de surveillance dans le suivi épidémiologique en place. Quant à la santé animale, la situation est davantage hétérogène, selon l’activité, tous les niveaux de l’échelle d’appréciation (du nul à l’optimal) ont été observés pour une mise en œuvre à l’effectivité satisfaisante (4/5) et d’une assez bonne conformité (3/5) dans l’ensemble.

Comme perspectives d’amélioration pour ce qui est de l’effectivité et la conformité de la surveillance et intervention en matière de ***santé animale***, il faudra approvisionner tous les sites jusqu’aux arrondissements en kits de protection et de prélèvement, mais également une assurance en matériel roulant. Il faut toujours se rassurer que le matériel débloqué est arrivé à destination et en quantité exacte, s’assurer que les cahiers de charges sont respectés et motiver les intervenants pour une exécution rapide des taches. **Concernant la santé humaine,** les points forts de la surveillance et de l’invention de la grippe aviaire comprennent :-l’ Intégration des activités de la lutte contre la grippe aviaire dans le système de surveillance des maladies à potentiel épidémiologique des districts de santé permet de réduire le coût des activités lié à la maladie ; la couverture extensive du territoire en sites sentinelles, la disponibilité de moyens de détection et de communication sur les cas de GA.

Les **améliorations à faire par rapports aux faiblesses de la surveillance et de l’intervention reviennent à : -** Doter chaque délégation régionale de la santé publique d’un budget de fonctionnement pour la lutte contre la grippeaviair**e ;** - Rendre fonctionnel les sites sentinelles en équipements suffisants et adaptés ; - Conduire la recherche active des cas de la grippe aviaire dans la communauté ; - Assurer la formation continue des personnels de la santé sur la lutte contre la grippe aviaire.

* **Pertinence et efficience de la mise en œuvre de la surveillance/intervention**

Nous pouvons dire que le dispositif de surveillance et intervention a mis en place un réseau et des sites sentinelles disposant d’un potentiel de détection rapide (en un jour) de la survenue de la grippe aviaire, de moyens d’alerte rapide et de bon nombre de moyens d’intervention rapide et multidisciplinaires. Malgré la réalité de ce potentiel, assez satisfaisant, il reste à l’optimiser en amenant à pleine effectivité et qualité les moyens et les prestations des différents maillons de la chaîne. Ainsi, faudra-t-il, à tous les niveaux assurer la promptitude et la complétude du reporting et du M&E, la résorption à temps et en quantité des déficits en connaissances (formation/recyclage), moyens techniques, logistiques (matériel roulant et de bureau) et salariaux (en assurer la régularité) ainsi que la coordination des actions. Les sites sentinelles devraient connaître une systématisation de la recherche active des cas ; les barrières, un repositionnement conforme à la situation épidémiologique actuelle ; les laboratoires, un déblocage des contraintes administratives empêchant l’analyse des échantillons issus de la recherche opérationnelle ; le RES, une extension au niveau de l’arrondissement. La sélection des participants aux formations doit tenir compte de la disponibilité à terme des formateurs des formés (officiels en poste) pour la transmission des connaissances aux prestataires périphériques. Les prestataires ont suggéré, la création des structures sur le terrain pouvant accueillir en quantité et en qualité, des kits pour les tests rapides. Des financements et expertises nécessaires doivent être mobilisés en vue de la réalisation d’activités critiques omises dont les exercices de simulation, les centres d’isolation…

La recommandation de l’OIE, en cas de maladie réputée légalement contagieuse, de faire un abattage systématique, la destruction des cadavres, la désinfection des bâtiments et du matériel, la destruction de la litière et l’interdiction de la zone contaminée devrait être appliquée au Cameroun. Cela évitera que des pathologies comme la Pseudo-peste aviaire (Newcastle) soient endémiques.

* **COORDINATION ET GESTION PAR LE CIM ET LE SNU**

* **Performance du volet Coordination/gestion selon résultats attendus**

La performance de coordination gestion s’est avérée assez satisfaisante (3.33/5 ; 66.7%) en agrégeant les données des trois sources (documents et observation *in situ*, entretiens, focus group). Les variations de cette appréciation d’une catégorie de source d’information à l’autre se présentent comme ci-dessous. Chez les acteurs étatiques, l’unité du PFC et le CIM, elle est davantage favorable ou nuancée selon la position de (prestataires ou plutôt bénéficiaires) par rapport au service de coordination/gestion concerné. Chez les partenaires et les laboratoires, elle est nuancée.

* **Effectivité et conformité de l’exécution de la coordination/gestion**

Le PFC devait : (1)Fournir un appui technique et matériel au CIM ; (2) Renforcer la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires : (3) Apporter un appui technique et matériel aux unités ministérielles (points focaux MINEPIA, MINSANTE, MINRESI) ; (4) Gérer administrativement et financièrement le projet selon la procédure d’exécution directe ; (5) Etablir un fonds commun ; (6) Création d’un comité de conseil composé de l’UNICEF, FAO, OMS et PAM ; (7) Procéder à une évaluation finale.

**L’effectivité de ces** 7 différentes activités de la coordination gestion par le CIM et le SNU a été examinée en termes de mise en œuvre et de complétude par rapport aux différentes tâches constitutives selon l’échelle qualitative de l’évaluation. Il en est ressorti qu’en majorité le niveau d’effectivité était davantage appréciable, soit environ 9/10ème des cas [Optimal (5 cas) ; Suffisant (3 cas) ou Passable ; (5cas)] plutôt que décevant, soit environ 1/10ème des cas [ Nul (2); Insuffisant(0)]. Ceci donne un ***score d’ensemble satisfaisant*** de 14/20 (52points/75).

**La conformité du système de gestion administrative et financière** mis en place s’est soldée au sommet de la pyramide du projet par ***une efficacité optimale en matière de sécurité*** des fonds et matériels dont aucune distraction, ni perte n’ont été déplorées. Cependant, le déficit du suivi en périphérie ne permet pas de statuer sur la situation de la sécurité des ressources à ce niveau. ***Un score optimal*** (100%) a été atteint par la mobilisation des fonds prévus par les conventions.

Concernant la ***consommation budgétaire***, elle a évolué en dents de scie et inversement à l’ossature programmatique qui entrevoyait une consommation massive en phase initiale. Car elle a augmenté au lieu de décroître durant la vie du projet. Au demeurant, le ***taux global (71%, fin 2009) est quasi-suffisant***.

L’universalité de la coordination multisectorielle (ministères, partenaires, secteur privé, société civile, communauté) des actions/interventions à tous les niveaux (mobilisation, alignement, harmonisation des partenaires) a été **passable**.

**La conformité de la décentralisation** s’est avérée **limitée (passable)** du fait du confinement des acteurs de la coordination périphérique dont les délégations régionales de la santé humaine et animale à un rôle de source d’information pour la planification faite par le central et la coordination du projet. La ***promptitude*** des procédures de ***mise à disposition des fonds*** s’est avérée ***insatisfaisante***, de l’avis de plusieurs membres de la partie gouvernementale en périphérie et au niveau central des ministères (« très lourdes et lentes » ; « trop bureaucratiques»).

* **Pertinence et efficience de la coordination/gestion**

Sur l’échelle à 5 niveaux (nul, insatisfaisant, passable, satisfaisant, optimal), ***la pertinence des activités de coordination/gestion*** s’est avérée globalement ***satisfaisante*** du fait d’un effort notable de mise en place des activités clés selon les prescriptions internationales en vigueur. Seul le mode de déploiement du suivi/évaluation est d’une pertinence déficitaire. Le reste des fonctions de coordination est déployé avec un niveau de performance appréciable variant entre le passable et l’optimal. Ainsi la performance globale a obtenu un score de 13.5/20. L’optimisation de ce niveau nécessite de corriger des gaps liés à l’omission ou l’insuffisance de la réalisation de quelques fonctions du leadership (promotion des partenariats, assurance de la reddition universelle des comptes, assurance d’un suivi-évaluation structuré et performant réorientant efficacement l’action, systématisation de la planification opérationnelle à moyen terme).

Relativement à l’***efficience, soit le rapport coût-efficacité*** du PFC, (1) le rapprochement des dépenses à la couverture des cibles ; (2) le rapprochement des durées prévues et durées observées dans l’achèvement des activités et enfin (3) le rapprochement des financements reçus et du niveau moyen de performance général sur les objectifs, ont montré une ***efficience hétérogène*** ***dans*** ***l’ensemble***. En matière de ***communication*** et de relance, le maximum des investissements prévus a eu des résultats moyens (***efficience passable***). En matière de ***surveillance intervention,*** les ¾ des ressources ont permis d’atteindre sensiblement une performance significative (3/4) sur les principaux résultats (***efficience satisfaisante)***. Il convient de relever que les ressources mises pour la ***Coordination gestion*** étaient en dépassement des prévisions pour des performances contrastées (***efficience passable***).

* **RELANCE DE LA FILIERE AVICOLE**
* **Performance du volet Relance de la filière avicole**

Les résultats obtenus en matière de relance de la filière avicole ont globalement été proches des objectifs fixés sur le plan quantitatif. Presque toutes les activités prévues on été réalisées. Mais, l’initiative n’a pas atteint une performance interne suffisante pour prétendre à un effet externe à terme significatif sur l’ensemble de la filière avicole au Cameroun.

* **Effectivité et conformité du volet Relance de la filière avicole**

Le PFC envisageait de **s**ubventionner 4 accouveurs en vue de la production des poussins d’un jour, 135 petits éleveurs en vue de la mise en place des élevages productifs et s’assurer que ces 135 petits éleveurs financent chacun un pair de la même région à hauteur 25% de la subvention reçue au bout de la 1ère bande (45 jours). L’examen de ces trois activités sous le prisme de la complétude a montré qu’en général, le niveau d’effectivité a été satisfaisant. Par ailleurs, la conformité de l’exécution du volet a été dans l’ensemble insatisfaisante. Elle a obtenu sur une échelle de 20 un score de 6.3. Cette contreperformance s’est traduite dans les faits par des choix inadéquats des bénéficiaires des subventions tant de la première que de la seconde génération, auxquels il faut ajouter des poussins de souche non viable distribués.

* **Pertinence et efficience du volet Relance de la filière avicole**

Le rapport entre les financements investis et les résultats obtenus restent partiellement satisfaisants. En effet, la totalité des investissements n’a permis d’atteindre que la partialité moyenne des résultats visés. L’on prendra à titre d’illustration une production de poussins de 24% inférieure à la situation d’avant la crise (2005) pour un nombre d’accouveurs en 2010 (14), pourtant de 27% supérieur à l’effectif d’alors (11).

* **CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

En matière de lutte contre la grippe aviaire au Cameroun, le PFC a mis en place un dispositif de coordination favorable à l’efficacité de l’aide au développement et de l’investissement public matérialisé par : un système de financement commun aux contributions visibles et une gestion intégrée et sécurisée ; un système de gestion fonctionnel ; un dispositif stratégique intégré à la pyramide administrative des départements ministériels clés et élargi aux organismes sous tutelle pertinent ; un réseau d’épidémio-surveillance à large couverture territoriale ; une augmentation des unités d’accouvage et d’élevage ; une amélioration des connaissances et des pratiques de biosécurité.

Mais l’efficacité du système mis en place et la portée des interventions restent limitées par des gaps de structuration de la coordination, d’absorption budgétaire, d’adéquation de la planification, de mobilisation des parties prenantes, de promptitude dans l’exécution, de fluidité des procédures, de qualité des intrants et des extrants, de complétude des prestations chez les intermédiaires et d’ajustements des écarts de la mise en œuvre. Les recommandations proposées donnent des orientations en matière de correction : - des gaps institutionnels (l’élargissement de la définition et de la base multisectorielle des interventions ; opérationnalité du dispositif de planification/réajustement des interventions ; l’implication des secteurs publics, internationaux, privés, société civile à toutes les phases ; la promptitude dans l’exécution des décisions ; l’élargissement des souscriptions au panier commun, renforcement de la coordination périphérique ; l’augmentation de la capacité d’absorption budgétaire ; la décentralisation de la planification opérationnelle et du financement ; la lisibilité de l’action à travers des indicateurs et délais d’exécution non élastiques) ; - des gaps opérationnels et procéduraux (mécanisme permanent de planification et d’ajustement multidisciplinaire, allègement des procédures de gestion, amélioration de l’effectivité, de la qualité et de leur contrôle dans la sélection des staff, acteurs et bénéficiaires, l’approvisionnement, les prestations des différents acteurs, le suivi/évaluation structuré avec complétude et promptitude suffisantes ; l’amélioration des capacités aux différents niveaux de la pyramide de la mise en œuvre).

# 0 - INTRODUCTION

## Présentation du projet

Le projet faisant l’objet de la présente évaluation finale se dénomme : « Projet de Fonds Commun en Appui au Plan National Intégré de Prévention et de Lutte contre la grippe aviaire au Cameroun ».

Le projet devait initialement durer 9 mois, selon la convention initiale entre l’Etat du Cameroun, la Commission Européenne, l’Ambassade des Etats-Unis et le PNUD.

L’objectif général consistait à : « éviter la survenue de l’épidémie de grippe aviaire dans le pays et ; le cas échéant, d’en limiter les conséquences économiques, sanitaires, sociales et psychologiques». Les interventions prévues étaient réparties en 4 volets selon la configuration ci-dessous:

***Tableau 1 : Table de correspondance des volets, objectifs et activités du PFC par phase***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Volet** | **Phase d’épizootie (Mars 2006, Juin 2006)** | **Phase Post/pré-épizootique (Juin2006-Déc2010)** |
| Communication/  Sensibilisation (depuis 2006) | **Objectifs :**  *-limiter les conséquences psychosociales,*  *-informer acquérir les connaissances clés*  *-faire adopter les mesures préventives d’urgence*  **Activités :**  - Production des matériels d’IEC  - Diffusion des spots et microprogrammes radio et TV  - Briefings des leaders communautaires, groupes et associations de paysans et d’éleveurs dans les régions  - Fourniture des sites sentinelles en moyens de communication | **Objectifs :**  *-Faire appliquer les mesures préventives générales pour maladies transmissibles de l’animal à l’homme ;*  *-Améliorer le respect de la biosécurité*  **Activités :**  - Enquête CAP  - Réorientation de la stratégie de communication  - Production des matériels d’IEC  - Diffusion des spots et microprogrammes radio et TV  -Communication Interpersonnelle ciblée (éleveurs, vendeurs, population….) |
| Surveillance/  Alerte et Intervention (depuis 2006) | **Objectifs :**  *-Prévenir la transmission à l’homme*  *-Limiter les conséquences sanitaires (PEC)*  *-Eviter la propagation de l’épizootie*  *-Limiter les conséquences économiques*  **Activités :**  -Vaccination dans les élevages parentaux non contaminés et autour des foyers identifiés  -Abattage systématique dans les élevages contaminés  -Compensation des éleveurs dont volaille abattue  -Renforcement des capacités des laboratoires en diagnostic de la GA ;  -Dotation des Brigades nationale et Régionale en moyens d’intervention (kits de protection et prélèvement ; logistique de transport) ;  -Renforcement des capacités des sites sentinelles en diagnostic, gestion et diffusion des données sur fiche  -Surveillance active, enquêtes épidémiologiques, contrôle au niveau des frontières et des barrières  -Mobilisation d’équipes multidisciplinaires pour apprécier l’observance des mesures préventives et de surveillance ;  -Transmission de l’information sur la surveillance aux différentes structures ;  -Réalisation d’exercices de simulation au niveau de la BN | **Objectifs :**  *-Eviter l’introduction de la maladie au Cameroun*  *-Limiter les conséquences économiques*  **Activités :**  -Vaccination contre les pathologies se confondant à la GA ;  -Renforcement des capacités des laboratoires en diagnostic de la GA ;  -Maintenir la capacité des Brigades nationale et Régionales en moyens d’intervention;  -Maintenir  les capacités des sites sentinelles en diagnostic, gestion et diffusion des données sur fiche  -Surveillance active, enquêtes épidémiologiques, contrôle au niveau des frontières  -Mobilisation d’équipes multidisciplinaires pour apprécier l’observance des mesures préventives et de surveillance ;  -Transmission de l’information sur la surveillance aux différentes structures ;  -Réalisation d’exercices de simulation au niveau de la BN |
| Coordination/  Gestion par le CIM et le SNU (depuis 2006) | **Objectifs**  *-Assurer la coordination des actions entre les parties prenantes au niveau central et en périphérie*  **Activités**  - Coordination des opérations de lutte par le CIM (Suivi des actions)  - Coordination des financements et des partenaires par le PNUD  - Mise en œuvre d’un plan de suivi-évaluation  -Appui technique et matériel au CIM  -Renforcement de la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires | **Objectifs**  *-Assurer la coordination des actions entre les parties prenantes au niveau central et en périphérie*  **Activités**  - Coordination des opérations de lutte par le CIM (Suivi des actions)  - Coordination des financements et des partenaires par le PNUD  - Mise en œuvre d’un plan de suivi-évaluation  -Appui technique et matériel au CIM  -Renforcement de la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires |
| Relance de la Filière Avicole (depuis 2007) | **Objectifs**  *-Rendre les petits éleveurs en faillite capables de mettre en place des élevages productifs*  *-Rendre les accouveurs capables de satisfaire la demande en poussin d’un jour*  **Activités**  - Appui aux accouveurs  - Appui aux microprojets pour éleveurs | **Objectifs**  *-Rendre les petits éleveurs en faillite capables de mettre en place des élevages productifs*  *-Rendre les accouveurs capables de satisfaire la demande en poussin d’un jour*  **Activités**  - Appui aux accouveurs  - Appui aux microprojets pour éleveurs |

Par négociation progressive depuis 2007, la durée de vie du projet a été étendue à 5 ans jusqu’en 2010 pour permettre de couvrir les activités post-crise et de prévention permanente de la réapparition de la grippe aviaire au Cameroun.

**L’organigramme du projet** est coiffé par le comité de pilotage (CPP), coprésidé par le président du CIM et le Coordonnateur Résident du SNU; le Coordonnateur National du projet et les Bailleurs de fonds en sont membres. La mise en œuvre est coordonnée par le CTG sous la responsabilité du Président du CIM, SGA de la Primature. Les instances parties prenantes sont l’ensemble de l’unité de coordination du projet ; le secrétariat technique du CIM, la Brigade Nationale, le Coordonnateur National du réseau de surveillance épidémiologique du MINEPIA (RES), les laboratoires nationaux (CPC et LANAVET). Les comités régionaux coordonnent la mise en œuvre en périphérie.

**COMITE DE PILOTAGE DU PROJET (CPP)**

Président du CIM et co-Président du Comité de pilotage

Coordonnateur Résident du SNU et Co-Président du Comité de Pilotage

Bailleurs

DCE, USA, BM, PNUD

Coordonnateur National du Projet

Comité Interministériel (CIM) MINEPIA, MINSANTE, MINRESI, MINCOM, MINEFI, MINPLADAT

Brigade Nationale, PACE

**COMITE TECHNIQUE DE GESTION DU PROJET (CTG)**

SECRETARIAT TECHNIQUE

Bureau SGA

MINEPIA, MINSANTE, MINRESI, MINCOM

UNITE DE COORDINATION DU PROJET

Coordonnateur National (CN)

Programme Associate (MCS)

Chargé des Achats

Chargé de Communication

Expert de Terrain

Chauffeur

Laboratoires Nationaux

**Comités Régionaux, mise en œuvre**

***Graphique1 : Organigramme du PFC***

## Méthodologie de l’évaluation

* + 1. **Méthode**

Les investigations on consisté en une observation qualitative indirecte au moyen de 4 techniques de collecte dont : a) la revue documentaire ; b) les entretiens individuels des prestataires ; c) les entretiens de groupe avec les bénéficiaires dans la communauté et ; d) les entretiens informels dans les différentes institutions impliquées.

* + 1. **Techniques de collecte**

Les travaux de l’évaluation finale du PFC ont eu recours à quatre techniques de collecte, dont l’entretien individuel semi-structuré, l’entretien informel, l’observation directe et l’entretien de groupe dirigé (Focus Group Discussion). Deux outils ont été utilisés pour procéder à la collecte dont, d’une part, un guide d’entretien semi-structuré lequel servait en même tant de guide d’observation, de collecte et de revue documentaire et d’autre part un guide de FGD (cf. Annexes). La technologie associée à ces outils a été l’enregistrement sur cassettophone des entretiens, appliquée si le(s) répondant(s) y consentaient.

* + 1. **Sélection et caractéristiques des répondants**

* **Sélection des répondants**

L’échantillon des investigations de l’évaluation finale du PFC a été tiré des 3 strates ou « groupes » (groupe 1 : septentrion, groupe 2 : grand ouest ; groupe 3 : Centre sud) dans lesquels le projet a été mis en œuvre et des 4 volets d’intervention du projet dont (1) la communication-sensibilisation, (2) l’alerte-intervention ; (3) la coordination et (4) la relance de la filière avicole.

Pour constituer cet échantillon, l’on a inclu: 2 régions par zones, avec un site urbain dans l’une et un site rural dans l’autre région et au moins 1 répondant par institution aux 5 niveaux selon lesquels le PFC s’est déployé sur le terrain. L’on avait (1) au n***iveau Central***: les responsables ou membres desInstances de coordination et d’encadrement stratégique (CPP, CTG, UCP), unité sectorielle nationale, unité spécialisé, partenaires/bailleur); au ***niveau Régional,*** les responsables ou cadres des Délégations régionales ; au niveau Départemental et District de santé: responsables ou cadres des DD-MINEPIA et SSD ; au niveau de l’Arrondissement et Aire de santé (DA, staff barrière de contrôle, staff site sentinelle soit CMA/CSI) et Niveau Communautaire : leaders communautaires, éleveurs, vendeurs, consommateurs de volaille.

* **Caractéristiques des répondants**

Parmi les répondants aux entretiens l’on a des managers du PFC (membres des instances de coordinations y compris le bureau du projet et le centre de communication), des partenaires au développement (PNUD, OMS, UE, UNICEF, FAO, CPC,…); des prestataires étatiques (Délégations régionales santé et élevage, départementales et d’arrondissement de l’élevage, services de santé de district, barrières de contrôle, sites sentinelles) ; les prestataires privés (IPAVIC, CAM) et les prestataires communautaires (chefs traditionnels). La répartition desdits répondants par zone (3), région (6) et localité (7) est présentée dans le tableau 1 ci-dessous.

***Tableau 2: Répartition des catégories de répondants par localité et région***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Zone/Groupe** | **Région** | **Localité** | **Catégorie de répondant** | | | | | **TOTAL** |
|  |  |  | **Mana-gers**  **PFC** | **Partenai-res PFC** | **Presta-taires**  **Etati-**  **ques PFC** | **Prestatai-res**  **prives PFC** | **Prestataires**  **Communautaires PFC** |  |
| **Septentrion** | Nord | Garoua |  |  | 4 |  |  | **4** |
| Adamaoua | Mbé |  |  | 2 |  |  | **2** |
| **Grand-Ouest** | Ouest | Bafoussam |  |  | 2 |  |  | **2** |
| Ouest | Mbouda |  |  | 2 |  |  | **2** |
| Nord-Ouest | Bamenda |  |  | 3 |  |  | **3** |
| **Centre-Sud** | Centre | Yaoundé | 8 | 6 | 2 | 2 |  | **18** |
| Sud | Sangme-  lima |  |  | 2 |  | 2 | **5** |
| **TOTAL** | **6** | **7** | **8** | **6** | **17** | **2** | **2** | **35** |

Les répondants aux FGD étaient des bénéficiaires composés de 4 catégories dont les éleveurs, les vendeurs et les consommateurs (homme de la rue, ménagères, restaurateurs) de volaille. ()La répartition desdits FGD et de leurs participants par région (6) et localité/site (7) est présentée dans le tableau 1 ci-dessous.

***Tableau 3 : Répartition des répondants aux FGD par région, site, profil, et secteur***

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Région** | **Site** | **Profil** | | | | **Nombre FGD** |
| **Eleveurs** | **Vendeurs** | **Consommateurs** | |
| **Ménages** | **Restau.** |
| **Adamaoua** | **Mbé** | **2** | **4** | **3** | **0** | **1** |
| **Nord** | **Garoua** | **3** | **4** | **2** | **1** | **1** |
| **Garoua** | **3** | **4** | **2** | **2** | **1** |
| **Sud** | **Sangmélima** | **2** | **3** | **2** | **1** | **1** |
| **Centre** | **Yaoundé** | **3** | **6** | **2** | **1** | **1** |
| **Ouest** | **Mbouda** | **4** | **4** | **2** | **2** | **1** |
| **Nord-Ouest** | **Bamenda** | **2** | **3** | **2** | **2** | **1** |
| **Total** | **6** | **19** | **28** | **15** | **9** | **7** |

Au total, 7 FGD on été conduits dans les six localités de l’étude, mettant en présence 19 éleveurs, 28 vendeurs et 24 consommateurs (dont 15 issus des ménages contre 9 tenanciers de restaurants). Chacun desdits FGD réunissait entre 8 et 12 participants. Il ya lieu de signaler que la localité de Garoua a eu deux FGD, le premier étant considéré comme FGD pilote.

* **Conduite de la collecte**

La collecte des données s’est étalée du 29 Novembre au 28 Décembre. Les sites visité sont Garoua, Mbé, Sangmélima Bafoussam, Mbouda, Bamenda et Yaoundé. Les répondants aux entretiens étaient contactés par téléphone et par courrier électronique et ou physique. Le premier interlocuteur était le chef de l’institution qui référait les évaluateurs vers les cadres compétents. Les répondants au FGD étaient rassemblés par un screener sur la base de critères de screening permettant de faire un mixage équilibré des profils d’acteurs communautaire de la filière avicole dont les éleveurs, les vendeurs, les restaurateurs et les consommateurs/population générale. Selon la technique de collecte, les opérations de collecte proprement dite se sont déroulées comme suit :

* **Entretiens par FGD**

Les Focus Group Discussion duraient 1h30 à 2heures tandis que les entretiens individuels mettaient entre 1h30 et 4heures. Les FGD animés dans ces deux langues officielles ont connus des participants s’exprimant en langue nationale ; ce qui a nécessité un effort d’interprétation instantanée. Certains FGD ont été mené en milieu communautaire dans des sites ludiques (hôtel, snack-bar etc.)

* **Entretiens individuels/institutionnel**

Les entretiens individuels ont été menés en Français ou en Anglais. Les entretiens se sont déroulés dans les sites travail. Le consentement des répondants était obtenu après explication de la mission et de l’interaction entre évaluateurs et répondant. Le répondant pouvait recourir à l’assistance de collègues compétents.

* **La revue documentaire**

La personne réalisant les entretiens demandait au fur et à mesure des questions, les documents évoqués par le guide d’entretien comme sources ou évidence des propos. Tous les documents pertinents mis à disposition par les interlocuteurs à chacun des niveaux, excepté la communauté ont été collecté. En l’absence de copie supplémentaire l’on procédait à la photocopie. Une extraction du contenu des documents a été faite en fonction des informations recherchées par les questions du guide d’évaluation/entretien.

* **Difficultés et solutions**

Une diversité de difficultés ont affecté le déroulement de la collecte, tendant à en compromettre la complétude dans les délais et la qualité des données. Il s’est agit  : (1) de délais intenables (6 jours de collecte, 3 jours de voyage) pour 6 régions très éparpillées avec la complication de l’incertitude de tous les moyens de transport vers et dans le septentrion (train, route, avion); (2) d’un incident avec le transporteur aérien, lequel a préféré embarquer d’autres passagers, au mépris de l’ordre d’arrivée, en lieu et place de l’équipe de l’évaluation ; (3) des aléas liés à la coïncidence de l’agenda de l’évaluation avec le calendrier celui d’événements public nationaux d’importance (programme initial du comice agro-pastoral d’Ebolowa ; Fête du cinquantenaire des armées) ; (4) du screening biaisé par les responsables périphériques, préférant n’inclure que des répondants infiltrés dans leur sphères professionnelle ou affinitaire ; (5) l’indisponibilité de certains officiels et cibles du niveau central dans les délais prévus (agenda saturé, voyage à l’étranger).

A ces embarras, l’équipe d’évaluation a trouvé des portes de sortie telles : l’arrangement d’entretien en jour non ouvrable (week-end) ; l’intensification du nombre de séance de collecte par jour ; et la réalisation d’entretien par internet.

# Partie 1, VOLET 1 : Sensibilisation/Communication

# CHAPITRE 1.1. : PERFORMANCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION/SENSIBILISATION

Afin de lutter efficacement contre la grippe aviaire, un volet communication et sensibilisation a été mis en œuvre. Ce chapitre vise à déterminer le niveau de performance atteint respectivement par la phase d’urgence puis la phase post-crise du volet communication et sensibilisation. Les effets observés sur les connaissances, attitudes et pratiques des cibles en matière de prévention et lutte contre la grippe constituent les indicateurs de la mesure du niveau de performance ; à la lumière des données documentaires et de terrain disponibles (rapports et documents de référence du PFC, enquête CAP, collecte durant l’évaluation par observation, entretiens approfondis et FGD).

## Objectifs et résultats attendus de la sensibilisation/Communication:

* + 1. **Objectif et Résultats attendus**

Le volet communication/sensibilisation du PFC avait pour objectif de : (1) Minimiser les effets de la psychose; (2) Faire adopter des comportements/mesures de prévention et de lutte contre la GA dans la population; (3) Faire remonter l’information sur les cas suspects vers la hiérarchie du projet et les laboratoires. Les résultats attendus sont les suivants : (1) Les effets de la psychose sont réduits ; (2) les Comportements et mesures de prévention sont adoptés par la majorité de la population et des acteurs de la filière avicole (>80%) ; (3) Les informations sur les cas suspects arrivent à la coordination du projet ; (4) Les populations (>80%) connaissent les mesures générales d’hygiène en matière de prévention de la transmission des maladies de l’animal à l’homme;

* + 1. **Niveau d’atteinte des résultats attendus**

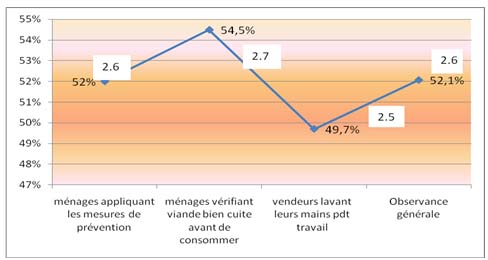
Le tableau ci-après donne un aperçu sur l’application des mesures de prévention de la grippe aviaire par l’ensemble de la population à la suite de la communication d’urgence. Il permet de saisir la nature, l'ampleur ou la qualité du changement en matière de prévention contre la grippe aviaire, à travers quelques indicateurs clés. La performance est appréciée selon une échelle à 5 niveaux : Insuffisant (0 à 1,9) ; Passable (2 à 2,9) ; Assez-bien (3 à 3,5) ; Satisfaisant (3,6 à 4,9) ; Optimal (5).

***Tableau 4 : a*pplication des mesures de prévention de la GA en phase crise (Février-Avril 2010)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Niveau prévus** | | **Niveaux atteints** | | **Observation** |
| **Entretien et RD** | **FGD** |
|  | Projet | Standard par défaut |  |  |  |
| Absence de stigmatisation | Toute la population >  10 ans[[1]](#footnote-2) | 13 146 840 | La majorité (satisfaisant) | Majoritairement (Satisfaisant) | 6 mois à 1an après |
| **Les ménages ont recommencé la consommation du poulet** | Tous les ménages | 100% | Plusieurs (satisfaisant) | Majoritairement (Satisfaisant) | 1 à 2 mois après |
| **Reflux des acteurs dans la filière avicole** | Tous les acteurs | 100% | Plusieurs acteur (Satisfaisant) | Majoritairement | 6mois à 1 an après |
| **Réduction des effets de la psychose** | Optimal | Optimal | Satisfaisant | (Satisfaisant) | 6 mois à 1 an après |

Globalement la communication de crise a réussi à réduire les effets psychosociaux et économiques du désastre lié à l’apparition de la grippe aviaire. Cependant, cette performance est mitigée par son arrivée tardive et le déficit d’anticipation. La stratégie officielle de communication de crise ayant pris du retard, des média à sensation ont eu le temps d’installer une psychose générale entre février et Avril 2006. La dissipation de la psychose a été progressive entre le début Avril et fin 2006. Mais la faillite de la filière avicole avait eu le temps de survenir avec des pertes chiffrées en plusieurs milliards par l’IPAVIC. Le redressement de cette situation n’est pas soldé à ce jour. En effet la productivité de la filière avicole reste en dessous du seuil d’avant crise, souvent en dépit d’un effectif d’acteurs plus important (cf. partie 2, chapitre sur relance de la filière avicole.

Quant à la performance de la communication post-crise, le graphique ci-dessous donne un aperçu de ses effets en termes d’application des mesures de prévention de la grippe aviaire par l’ensemble de la population. Des indicateurs clés expriment l'ampleur ou la qualité du changement en matière de prévention contre la grippe aviaire.

**

***Graphique 2 :* Application des mesures de prévention de la grippe aviaire phase post-urgence**

***Selon des indicateurs clés de l’enquête CAP,*** la performance de la communication/sensibilisation a été voisine entre la population générale (passable (2.66/5): 53,25% d’observance de la prévention) et les vendeurs de volaille (passable (2.5) : 49.7% d’observance de la prévention). Les appréciations qualitatives exprimées dans les FGD suivent la même tendance « plusieurs…plus de la moitié » dans la population et « plusieurs », chez les vendeurs. Quant aux éleveurs, cette étude n’a pas produit de donnée. Les résultats des FGD de l’évaluation indiquent que c’est « la (grande) majorité » des éleveurs qui a acquis l’observance des mesures de prévention. En somme la performance de la communication s’est globalement située au-dessus de la moyenne sans atteindre dans l’ensemble les minima requis pour un impact optimal en santé publique (80%). Toutes cibles confondues, il s’agit d’une ***performance*** moyenne, donc ***passable*** se situant entre 2.66 et 4 sur l’échelle de 5 avec la grande majorité (population générale) qui plafonne à 2.66

**D'après les différents rapports** fournis par la coordination du projet, le résultat 1 (Communication et sensibilisation) du projet a permis au gouvernement de reprendre en main la communication sur la grippe aviaire, de maîtriser le phénomène de psychose du à un tapage médiatique par les personnes non indiquées. Les conséquences économiques, sanitaires et sociales de la grippe aviaire ont pu être maîtrisées.

Par ailleurs, le changement de comportement attendu des populations a été observé; elles sont plus attentives aux maladies de la volaille et ne cèdent plus à la panique en suivant des messages diffusés par les médias ou en lisant les affiches sur la grippe aviaire. Elles appliquent davantage les mesures d'hygiène générale en matière corporelle et alimentaire, comportement qui les amène à éviter plusieurs autres maladies transmissibles. La sensibilisation des éleveurs a également eu pour effet leur mobilisation pour jouer un rôle plus important dans la prévention des maladies de la volaille afin de fournir des protéines animales respectant les règles de biosécurité (Exemple : pulvérisation des pieds à l'entrée des fermes, interdiction de visiter plus d’une ferme par jour, etc.)

**Sur la base des entretiens réalisés** avec les gestionnaires, les partenaires et les prestataires du projet et populations cibles, les intervenants sont aussi unanimes ***apporté un changement en matière de connaissance*** et d’application des méthodes de prévention et de lutte contre la grippe aviaire, malgré la lenteur dans le passage à l’application.

* 1. **Conclusion partielle**

En définitive, phase d’urgence et phase de post-crise comprise, quelle que soit la source, le volet communication/sensibilisation a eu un effet d’amélioration des connaissances, des attitudes et des comportements de prévention et de lutte contre la grippe aviaire. Tandis que des instances de coordination du PFC situent la ***performance*** à un niveau optimal, les autres sources (acteurs périphériques, enquête CAP, bénéficiaires) la situe à un niveau moyen.

# CHAPITRE 1.2 : EFFECTIVITE ET CONFORMITE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA COMMUNICATION/SENSIBILISATION

Ce chapitre vise à établir le niveau de conformité des actions de communication/sensibilisation dans le cadre de la lutte contre la grippe aviaire. Nous déterminons, pour chaque activité mise en œuvre, un niveau de complétude de même que le degré de conformité desdites activités, par rapport à la norme.

## Effectivité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation

Le volet communication/sensibilisation avait pour résultats attendus étaient: (1) un centre de communication opérationnel est en place ; (2) le matériel audio visuel (quantité non spécifiée) est produit et diffusé (microprogrammes et spots Radio et TV) à destination de la population générale, des acteurs de la filière et des personnels de santé animale et humaine ; (3) toute la population est couverte par les messages de communication; (4) le matériel imprimés est produit et distribué (dépliants, affiches) à la communauté, aux communicateurs et acteurs de la filière et à des personnels de santé animale et humaine ; (5) les leaders communautaires, la société civile, les éleveurs et l’administration locale sont sensibilisés/formés à la sensibilisation des masses ; (6) les sites sentinelles sont équipés en moyens de communication ; (7) la communication sur la grippe aviaire est dé-stigmatisé, portant sur les mesures générales de prévention des maladies transmissibles de l’animal à l’homme ; (8) la situation des connaissances, attitudes et pratiques de lutte contre la GA dans la population et l’adéquation de la communication est déterminée par une enquête CAP.

***Tableau 5 : Effectivité des activités/résultats attendus du volet communication/ sensibilisation du PFC***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activité prévues** | **Réalisation [oui/Non]** | **Niveau de complétude** | **Gaps** |
| **(1)Etablir un centre de communication** | Oui | Total | Aucun |
| **(4)Publier, diffuser, dépliants et affiches** | Oui | Total | Aucun |
| **(4a)Distribution des supports à tous les prestataires** | Oui | Suffisant | Des prestataires non approvisionnés |
| **(2)Produire & diffuser des microprogrammes et spots radio & tv** | Oui | Total | Difficile à apprécier |
| **(3)Couverture de toute la population** | Oui | Assez bon | Présence des zones d'ombre, inaccessibilité pour analphabètes |
| **(5)Organiser des sessions pour responsables communautaires, société civile, éleveurs et administration locale** | Oui | Assez bon | Toutes les cibles n'ont pas été couvertes |
| **(6)Equiper les sites sentinelles en moyens de communication** | Oui | Suffisant | Moyens insuffisants |
| **(7)La communication sur la GA est dé-stigmatisée ; portant sur les mesures de prévention générale des maladies transmissibles de l’animal à l’homme** | Oui | Satisfaisant | interventions parallèles, thématiques discordantes; Réajustement thématique tardif |
| **(8)Mener une enquête CAP** | Oui | Total | Aucun |
| **Ensemble** | Oui | Satisfaisant |  |

Sur 9 activités/résultats, la majorité (5) ont un niveau de complétude partiel tandis que les autres sont totalement réalisées. Ainsi, le taux de complétude est globalement partiel par excès grâce aux 4 activités réalisées à l’optimum, soit un niveau d’effectivité **globalement satisfaisant.** L'appréciation quantitative des écarts entre les réalisations et les objectifs de départ n’est pas aisée. La plupart des activités prévues manquent d'indicateurs chiffrés. Si les différents rapports sont explicites en termes de données quantitatives sur les activités réalisées, ils ne fournissent cependant que peu d'information sur le volume des actions prévues. Les responsables du projet justifient ce manque de cadrage quantitatif par le fait que le Projet Fonds Commun de lutte contre la grippe aviaire a été monté dans l'urgence.

Nous pensons toutefois que, en dépit du caractère urgent du projet, on aurait pu se servir des statistiques démographiques, d'élevage des cartes estimatives du risque grippe aviaire et la carte sanitaire pour déterminer les moyens à déployer en fonction des objectifs à atteindre. A l'arrivée, on se rend compte que beaucoup d'activités ont été effectivement menées, mais il reste difficile de quantifier les progrès réalisés, ainsi que les gaps.

## 1.2.2. Conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation

* **Création du Centre de communication**

Le Centre de communication n'a pas bénéficié de toutes les compétences en qualité et quantité suffisante au regard des tâches à accomplir. L'unique personnel chargé de l'animation du centre n'a pas les compétences de base nécessaires en matière de communication et n'a reçu qu'une formation d'appoint pour la mise à jour du site web; ce qui justifie, sans doute, que les services attendus n'aient pas été rendus de façon optimale: certains point focaux ont notamment accusé une réactivité trop lente dans le traitement et le partage des informations, une faible coordination avec les autres membres du CIM et une mise en ligne souvent tardive des informations. A côté de cela, il a manqué au Centre des compétences pour le cadrage stratégique des activités de communication et l'impulsion nécessaire à leur mise en œuvre. Enfin, bien que la communication soit l'une des composantes majeures de la lutte contre la grippe aviaire, l’on relève quelques écarts : selon le rapport 2008 du PFC, (p4), le Centre de communication n’était pas en place en 2007, il a été inauguré le 11 mars 2008, et ce n'est qu'en 2010 que la coordination du projet a engagé des actions correctives pour les limites constatées. Au solde la conformité de la mise en place du centre de communication est restée **moyenne.**

* **Le site web** [**www.grippeaviaire.gov.cm**](http://www.grippeaviaire.gov.cm)

Le site web www.grippeaviaire.gov.cm dans sa configuration initiale présentait des limites technologiques certaines qui n'ont pas toujours facilité sa mise à jour. Avec le recrutement d'un consultant informaticien qui va transformer le site en un CMS (Système de gestion de contenu), sa nouvelle configuration permettra désormais une gestion entièrement dynamique du site et pourra booster la communication du gouvernement en matière de grippe aviaire. En somme, le site n’a pu offrir aux usagers les services dus pendant le maximum possible de la période du projet. L’offre de service au niveau du site web est ainsi restée moyenne.

* **Publication et diffusion des dépliants et affiches**

Si divers supports imprimés destinés à la sensibilisation ont été conçus selon les normes techniques, il reste que la norme du e processus de conception des supports en matière de communication de masse n'a pas toujours été scrupuleusement respectée. Il a souvent manqué la phase de pré-test pour s'assurer de la pertinence des messages et des choix graphiques auprès des populations cibles. Certes les supports produits par le groupe intersectoriel de communication qui regroupait des sensibilités diverses (communicateurs, éducateurs, sociologues, médecins, etc) ont été validés en atelier, mais le recours à l'opinion des destinataires finaux qui aurait permis d'anticiper sur les interprétations équivoques a parfois fait défaut. D'où des interprétations à problèmes et divergentes dans la population à l'égard de certains supports. (Cf. résultat FGD ci-dessous, chapitre sur la pertinence de la communication).

Cette défaillance a néanmoins été rattrapée dans la phase post enquête CAP, avec l'organisation des séances de pré-test, notamment à Garoua, avec le financement de l'UNICEF. Du fait de ces améliorations l’élaboration des supports de communication est à créditer d’une évolution positive au cours du projet.

* **Préparer et diffuser des microprogrammes et spots radio & Tv**

La réalisation de cette activité a été conforme d'autant que les supports réalisés sous divers formats professionnels permettaient leur exploitation par tous les canaux de diffusion sélectionnés par le projet. Ainsi l’activité enregistre un score de conformité **optimal**.

* **Organisation des sessions pour responsables communautaires, société civile**

**La mise en œuvre de cette activité a été conforme car elle permettait d'asseoir l'approche interpersonnelle** de la communication du projet, en impliquant diverses cibles comme les journalistes, les relais communautaires, les médecins, les enseignants et membres d'ONG et associations dont les listes ont été constituées sur la base du répertoire actualisé des différents départements ministériels compétents (MINPROFF, MINAS, MINSANTE…). Mais cette démarche était loin de faire l'unanimité, et certains membres de la société civile n'ont pas manqué de marquer leur frustration. La conformité de cette activité a globalement été **satisfaisante**.

* **Equiper les sites sentinelles en moyens de communication**

**L'équipement des** sites sentinelle a permis de mettre en place un système de veille active pour la collecte et des données en matière d'alerte et de surveillance des cas de grippe aviaire. Mais les retards pris dans la prestation de ce service situent le score de conformité à un niveau juste **satisfaisant**.

* **Mener une enquête CAP**

Il convient de rappeler que, au moment où l'enquête Cap est réalisée, aucune autre étude similaire n'a encore été menée dans le but de cerner les connaissances attitudes et pratiques des populations en matière de grippe aviaire. Toutefois, nous pensons qu'une enquête CAP menée en phase de conception du projet aurait avantagé la formulation de la stratégie de communication. Par ailleurs l'enquête CAP menée par l'INS a couvert les 5 (cinq) régions les plus exposées alors que la grippe aviaire était potentiellement dangereuse pour l'ensemble du territoire national. Au demeurant, si le processus administratif de l'activité a été suffisamment conforme, il reste qu'elle a connu des retards de calendrier importants dans sa mise en œuvre.

Dans l’ensemble, la conformité à travers les 7 activités analysées (4 scores passables, 2 satisfaisants et 1 optimal) se situe à 3.57/5 sur l’échelle d’appréciation , soit une bonne (suffisante) performance . D'après les différents rapports fournis par la coordination du projet, le résultat 1 (Communication et sensibilisation) du projet a permis au gouvernement de reprendre en main la communication sur la grippe aviaire, de maîtriser le phénomène de psychose du à un tapage médiatique par les personnes non indiquées. Les conséquences économiques, sanitaires et sociales de la grippe aviaire ont pu être maîtrisées. Par ailleurs, le changement de comportement attendu des populations a été observé; elles sont plus attentives aux maladies de la volaille et ne cèdent plus à la panique. Elles appliquent davantage les mesures d'hygiène générale en matière corporelle et alimentaire, comportement qui les amène à éviter plusieurs autres maladies transmissibles. La sensibilisation des éleveurs a également eu pour effet leur mobilisation pour jouer un rôle plus important dans la prévention des maladies de la volaille afin de fournir des protéines animales respectant les règles de biosécurité.

## 1.2.3. Opinion des parties prenantes sur l’effectivité et la conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation

Sur la base des entretiens réalisés avec les gestionnaires, les partenaires et les prestataires du projet et populations cibles, il est apparu que la majorité des Camerounais ont été ciblés et effectivement exposé~~e~~s aux messages du projet. Les intervenants sont aussi unanimes à dire que le projet a exhaustivement couvert ses cibles et apporté un changement en matière de connaissance des méthodes de prévention et de lutte contre la grippe aviaire. Même si cette application des mesures de prévention a été lente, l’opinion générale est que le projet a apporté un changement en matière d'application des mesures préventives chez les cibles. Toutefois, il n'a pas été aisé de connaître le nombre exact de personnes exposées aux campagnes de sensibilisation, car les registres de participation aux réunions de sensibilisation n'étaient pas systématiquement tenus quelque soit la localité.

Pour ce qui est de la couverture en régions, les activités de communication et sensibilisation ont couvert toutes les zones cibles choisies en fonction de l’intensité des activités avicoles et aussi de leur proximité avec le Nigeria, mais l’intensité, la structuration et même le taux de couverture varient d’une région à l’autre. **Les** bénéficiaires affirment avoir suivi des messages à la radio. Ils ont aussi vu des affiches et des tee-shirts portant des messages sur la grippe aviaire. Des réunions de sensibilisation ont été organisées au profit des relais communautaires, des éleveurs, de la société civile et de l'administration locale. Les messages radios étaient en Français, Anglais et Bulu, diffusés trois fois par jour, tant sur les chaines nationales que locales.

## 1.2.4. Opinion de la communauté sur l’effectivité et la conformité de la mise en œuvre de la communication et de la sensibilisation

Selon l majorité des bénéficiaires (populations, vendeurs et éleveurs) la communication interpersonnelle a davantage couvert les éleveurs, que les vendeurs, transporteurs et la population générale (chefs traditionnels, population générale/ménages) et qu’elle a rarement touché cette dernière catégorie de cible. La documentation de la participation aux séances interpersonnelles n’a pas été systématique et encore moins exploitée ou agrégée. Quelques répondants communautaires, ici ou là (Sud, Nord,…) ont déclaré soit que eux-mêmes, soit que leurs parents, surtout en milieu rural, n’ont pas été atteints par la communication mass media. Les populations urbaines ont généralement déclaré avoir été couvertes par la communication médiatique sur la grippe aviaire. Certaines personnes dans les populations urbaines (Bamenda) ont connu une couverture médiatique exclusivement étrangère, d’où la transposition sur le Cameroun, d’images de psychose (destructions massives de poulets, effondrement économique) alors même que cela ne s’appliquait pas à la réalité locale.

# CHAPITRE 1.3 : PERTINENCE ET EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE DU VOLET COMMUNICATION/SENSIBILISATION

Dans cette partie nous allons analyser la pertinence et l’efficience des interventions en matière de communication autour de la grippe aviaire. Si toutes les activités prévues ont été réalisées ou étaient en cours à la date de l’évaluation, la question de leur adéquation en contenu et chronologie par rapport à la crise aviaire et aux objectifs du PFC s’impose autant que celle de leur coût-efficacité.

## 1.3.1. Pertinence des activités de communication

Afin de mieux satisfaire aux attentes du public, aux besoins en information et échanges sur la GA et sur le PFC les fonctionnalités du **site web** auraient pu être étendues à des outils de type plateforme intranet (avec des fonctionnalités minimales de partage de documents, utilisation de mailing list, mise en place d'un forum de discussion, etc.). La configuration de l'actuel site (en cours de conception) laisse croire que les manquements de la version précédente ont été pris en compte et vont être rattrapés.

**Concernant la conception des supports en matière de CCC,** quelques répondants communautaires ont estimé que les images utilisées sur certaines affiches n'étaient pas toujours appropriées. Par exemple des poulets "en bonne santé" sur les affiches rappellent, selon elles, une publicité sur les poulets de chair plutôt que la maladie de la grippe aviaire. Cette différence de perception, même si elle n'est pas partagée par la majorité, est sans doute la résultante d'un manque de pré-test dans le processus de développement des supports dont il est fait cas plus haut dans ce rapport.

**Au sujet de la pertinence de l'enquête CAP, a**fin d'évaluer l'impact des actions de communication, le Comité de pilotage a décidé de réaliser une enquête sur les connaissances, les attitudes et les pratiques des populations (CAP) de cinq régions (Extrême-Nord, Nord, Adamaoua, Nord-Ouest, Sud-Ouest) du Cameroun. Ceci devait permettre de corriger des insuffisances dans la conduite des activités de communication. La plupart desdites activités correctrices étaient planifiées pour être menées en 2010. A la fin d'évaluation finale du projet, nous ne disposons pas des éléments nécessaires pour apprécier le niveau de complétude de ces activités, ni la couverture effective de la population par leur moyen. L'enquête CAP a pris un grand retard sur le calendrier initial, notamment entre le processus global de contractualisation du cabinet et la restitution de l'enquête. Il s’en est suivi un décalage sur le processus de communication avec pour effet l’absence de recul pour le recentrage et le déploiement des correctifs avant la clôture du projet. **La pertinence des activités post-enquête CAP** est analysée sur le tableau ci-après et se solde par un score plus que suffisant (4.71/5)

***Tableau 6 : Pertinence des activités de communication post-enquête CAP du PFC***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs | Pertinence interne | Pertinence externe | Ensemble |
|  | Produits permettent l’atteinte de l’objectif [Oui ; Non ; + ou -] | Correspond à la pratique standard, [Oui ; Non ; + ou -] |  |
| 1. Journalistes et chargés de communicat° formés sur la communicat° de crise | Oui | Oui | Oui |
| 1. Campagnes de sensibilisation organisées dans les zones d'ombre Radio Tv | Oui | Oui | Oui |
| 1. Des affiches et dépliants sont distribués aux populations | Oui | Oui | Oui |
| 1. Le RES est abonné au réseau internet | Oui | Oui | Oui |
| 1. Des médecins de district sont formés en communication de crise | Oui | Non | + ou - |
| 1. Ateliers de briefing éducateurs, membres d'ONG/associations sont organisés | Oui | Oui | Oui |
| 1. Staff technique du MINEPIA formé à collecter données pour site web et SIG[[2]](#footnote-3) | Oui | Non | +ou- |
| 1. Ensemble | 6/7=4.3/5, Suffisante | 5/7=3 /5 suffisante | 4.71/5, suffisante |

Relativement à la **pertinence de l'équipement des sites sentinelles en moyens de communication**, les technologies choisies sont à la hauteur de l’exigence de la transmission spontanée de l’information sur la grippe aviaire en temps réel de n’importe quelle localité la plus enclavée. La pertinence chronologique de cet équipement a cependant souffert de décalages importants (formation sur le GPS en Juillet 2010 au lieu de Oct. 2007 ; arrivée tardive de certains crédits de communication ; des délais pris au niveau régional à transmettre les équipements aux sites sentinelles).

Généralement les activités de communication ont été mise en œuvre à quantité suffisante. Cependant, le non r**espect des délais d'exécution, a été un point faible récurrent pour** la quasi-totalité de ces actions.

## 1.3.2. Efficience des activités de communication

Si l'on tient à la norme FAO[[3]](#footnote-4) qui préconise que le budget consacré à la communication doit représenter en général 10 pour cent du budget total d'un programme de développement, il ressort de l’analyse financière que du PFC que son volet communication (3% du coût total du projet ; cf. partie 4, coordination/gestion) s'est fait en deçà des coûts normaux. En effet, une estimation coût/efficacité nous permet de dire que le budget communication du PFC se situe autour de 3% du coût total du projet (cf. partie 4, coordination/gestion). Toutefois, si l'on prend en compte l'apport de l'Etat dans ce volet, les coûts de communication seraient considérablement réévalués. En effet, les fonctionnaires enrôlés par le PCF n'étaient pas rémunérés dans le cadre de leurs activités liées au projet.

* + 1. **Conclusion et discussion:**

L'analyse des actions de communication autour de la Grippe aviaire H5N1 montre qu'il y a eu deux phases de communication d'une inégale intensité:

**La 1ère phase de communication ou phase épizootique** s'est matérialisée par une communication de crise articulée autour d'un plan de communication qui a notamment permis de *"reprendre en main la communication sur la grippe aviaire, de maîtriser le phénomène de psychose du à un tapage médiatique par des personnes non indiquées".*

**La 2ème phase ou phase de communication post-urgence** intervenue 3 mois après la phase critique, a effectivement permis de minimiser les effets de la psychose sur les populations et d'asseoir des comportements responsables.

Si l'on s'en tient aux réalisations techniques par résultat de la composante Communication et sensibilisation sur la grippe aviaire, l'ensemble des activités prévues ont été menées. L’on peut cependant regretté qu'il n'y ait pas une liste d'indicateurs objectivement vérifiables (IOV) permettant d'apprécier l'impact de la communication à l'aune du changement de comportement.

Par ailleurs, la gestion de la crise a aussi mis en évidence le déficit de formation des communicants et journalistes en matière de gestion des grandes épizooties. Il y a un énorme besoin de formation et de spécialisation des professionnels de l'information et de la communication en matière de prévention et gestion des catastrophes en général et de gestion des épizooties en particulier.

Enfin, si l’on peut comprendre que la réalisation du plan de communication a été largement motivée par le contexte de l'urgence, en mettant plus l'accent sur la communication de crise, l'on peut néanmoins déplorer le manque de recul qui aurait permis de mettre en place une véritable communication pour le changement de comportement adossée sur un processus minimal de planification. Le recours au dispositif existant de protection civile (déjà piloté par le MINATD) ou encore la méthode dite Accélérée de Recherche Participative (MARP) offraient pourtant quelques pistes de solutions adaptées à la recherche en communication en contexte de crise.

Toutefois, on ne saurait ne pas signaler la contribution des autres intervenants dans ce processus de changement de comportement face à la grippe aviaire. En l'occurrence, l'UNICEF, la FAO, l'Union Africaine, la Coopération Française et Chinoise, le journal La Voix du Paysan, le SAILD, BELGOCAM, et CAPLAME ont mené des actions ponctuelles de sensibilisation dans différentes régions du pays. Le programme PCST du Ministère Français des Affaires Etrangères en collaboration avec l’IRD a aussi diffusé des films sur la grippe aviaire dans diverses villes du pays.

**Partie 2, Volet 2 : Surveillance/Intervention**

# Chapitre 2.1: Performance du volet surveillance/intervention

Le chapitre présente la performance du volet surveillance /intervention sur la base de résultats clés liés à l’objectif épidémiologique. L’analyse confronte à tour de rôle les constats documentaires, puis la position des parties prenantes et se conclut en dégageant les perspectives d’amélioration.

## 2.1.1. Constats

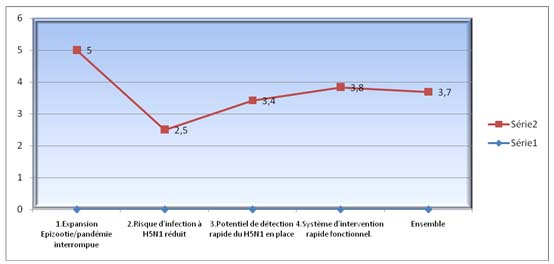
* **Les objectifs et Résultats attendus:**

L’objectif visé était durant les cinq ans du projet, d’éviter la survenue de l’épidémie de grippe aviaire dans le pays et, le cas échéant, d’en limiter les conséquences, économiques, sanitaires, sociales et psychologiques sur la population. Dans l’ensemble, santé humaine et animale comprises, il s’agissait d’atteindre les résultats ci-après : (1) L’expansion de l’épizootie/pandémie est interrompue ; (2) Les opportunités (environnementales, commerciales, manutentionnaires, culinaires, socioculturelles) d’infection au virus H5N1 sont réduites ; (3) Le virus H5N1 est détecté rapidement en cas d’apparition au Cameroun ; (4) Un système fonctionnel d’intervention rapide est en place.

* **Performances réalisées selon les résultats attendus:**

Par rapport à l’objectif d’éviter la survenue d’une épidémie de grippe aviaire, le Cameroun se satisfait de l’absence de la déclaration du moindre cas de grippe aviaire humain ou animal depuis Avril 2006.

Relativement aux résultats attendus, la performance s’est avérée satisfaisante dans l’ensemble (3.7/5). Elle a été optimale pour le résultat 1 (l’expansion de l’épizootie/pandémie est interrompue) ; passable pour le résultat 2 (les opportunités environnementales, avicoles, commerciales et socioculturelles d’infection au virus H5N1 sont réduites) ; Assez bonne pour le résultat 3 (Le virus H5N1 est détecté rapidement en cas d’apparition au Cameroun) et Bonne (satisfaisante) pour le résultat 4 (le système d’intervention rapide est fonctionnel). Le graphique ci-dessous illustre cette performance, selon l’échelle à 5 niveaux : Insuffisant (0 à 1,9) ; Passable (2 à 2,9) ; Assez-bien (3 à 3,5) ; Satisfaisant (3,6 à 4,9) ; Optimal (5).

******

***Graphique 3 : Niveau de performance de la surveillance/intervention selon les résultats attendus***

Les résultats obtenus sur la performance du système d’alerte et d’intervention sont hétérogènes. Ils s’analysent comme ci-après :

* **Score satisfaisant du résultat 1 (l’expansion de l’épizootie/pandémie est interrompue)**;

Depuis Avril 2006, après les 3 foyers rapidement maîtrisés entre Février et Mars de la même année, le Cameroun n’a plus déclaré de cas d’infection H5N1.Cet état d’absence de cas de GA déclarés ou connus pourrait être considéré comme une incidence nulle.

L’on a observé une implication active des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre des activités visant à freiner l’apparition sur le territoire national de nouveaux cas de GA. L’on citera : (1) les Analyses par le LANAVET des échantillons collectés dans le cadre d’études épidémiologiques menées par le MINRESI et de la surveillance active et de routine ; (2) Des analyses sur les prélèvements envoyés par les DR du MINEPIA sont réalisées systématiquement par le Centre Pasteur; (3) Continuité de la récolte des prélèvements par les DR du MINEPIA notamment dans la région du Nord-ouest, frontalière au Nigéria; (4) Approvisionnement du LANAVET et du CPC en kits pouvant déterminer le H5N1 en 4 minutes; (5) l’Implication de la population dans l’identification des cas suspects et leur déclaration aux sites sentinelles ; (6) l’action des barrières de contrôle qui maîtrisé la circulation des oiseaux malades. Cependant, il y a lieu d’améliorer le taux de complétude de ces différentes activités de surveillance qui n’est pas encore optimal pour certains cas. Ceci permettra de réduire la marge d’incertitude et l’effet de la contingence sur l’indicateur de l’interruption de la transmission.

* **Score insatisfaisant du résultat 2 (les opportunités environnementales, avicoles, commerciales et socioculturelles d’infection au virus H5N1 sont réduites) ;**

Le niveau de risque environnemental est élevé du fait de la chaîne de transmission de l’avifaune sauvage/ espèces tampon/ avifaune domestique/ humain en place[[4]](#footnote-5). Selon les données épidémiologiques (MINRESI, 2010), le Cameroun se caractérise par : (1) Une présence nombreuse d’avifaune sauvage migratoire à haut risque ; (2) Une nombreuse avifaune-pont de transmission partageant espace avec l’avifaune domestique ; (3) une présence considérable de comportements humains à risque (partage de plan d’eau sauvage, pêche, chasse/pièges, ramassage d’huitres dans l’eau, partage d’habitat avec poules et canards). De plus, les informateurs clés durant l’évaluation ont relevé des migrations et commerces transfrontalier de volaille sur la frontière nigériane pourtant à haut risque d’infection à H5N1. Le niveau de risque socio-comportemental (inobservance des mesures sociales de biosécurité) est fixé à 48% dans la population générale selon l’enquête CAP (INS, 2009). Le niveau de risque avicole, mesures de sécurité dans les élevages est inconnu en l’absence d’une étude. Le niveau de risque commercial (mesures de sécurité dans le transport, le commerce et la restauration) est élevé du fait d’une faible observance de la biosécurité chez les acteurs. L’on note que la majorité (91.2%) des plumeurs n’utilisent ni gants, ni cache-nez au contact du poulet; que 90% des acteurs vendent ou mangent les poulets, oies et canards malades ou morts.

* **Score assez satisfaisant du résultat 3 (Le virus H5N1 est détecté rapidement en cas d’apparition au Cameroun)**

**Le potentiel de détection rapide de cas de grippe aviaire est assez bon mais limité par divers gaps.**

Le niveau d’opérationnalité du RES est partiel (selon la mission d’évaluation multidisciplinaire de 2009) du fait de plusieurs gaps concernant l’accès aux TIC, la gestion données, la disponibilité des moyens de transport, les problèmes de dysharmonie dans l’offre des fonds, du fuel et des matériels aux unités régionales et de l’absence de surveillance de routine des autres maladies à potentiel épidémiologique. La porosité des frontières et souvent l’absence de promptitude des deux laboratoires nationaux de référence sur le traitement des prélèvements pour des raisons administratives. La qualité de la réalisation et de la conservation des prélèvements reste largement à améliorer. Aucune salle d’isolation n’est en place dans les Hôpitaux, le budget de cette activité a été réaffecté à l’achat d’une ambulance. L’opérationnalité de la prévention et de la PEC dans les FS reste moyenne du fait des gaps  relatifs au profil clinique des cas de GA ; au protocole de prévention et de PEC, au déficit en médicament et formation (CIM, 2009)[[5]](#footnote-6).

* **Score satisfaisant du résultat 4 (Le système d’intervention rapide est fonctionnel)**

Les points forts sont majoritaire ici. Le RES est en place dans tous les départements du pays. Des moyens de communication ont été mis à la disposition des brigades et des sites sentinelles pour une information en tant réel des instances de décision ; et les brigades disposent des moyens de maîtrise des foyers de maladie et de la logistique. L’abattage sanitaire systématique a été fait dans toutes les fermes autour des foyers connu en Mars 2006, malgré la résistance posée par certains éleveurs qui trouvaient l’activité injuste, la compensation n’étant pas automatique. L’exercice de simulation prévu n’a pas été réalisé pour fonds insuffisants et complexité. La Compensation de l’abattage sanitairea été systématique. Le Montant prévu par le PFC (680.000USD) n’a pas été exécuté pour cause d’anticipation par l’Etat sur fonds propre.

## Opinion des parties prenantes

La capacité du système d’alerte à signaler un cas en un jour est affirmée à 4/5 des répondants, jugeant le potentiel de célérité du système d’alerte satisfaisant. Ce potentiel est lié à la présence du matériel de communication (téléphone, GPS) et de transport (moto). La majorité des répondants (5/10ème)[[6]](#footnote-7) pensent que le risque d’infection à la GA à la fin du PFC est faible. Cette perception d’un recul du risque d’infection à la GA est liée aux précautions prises par les éleveurs et vendeurs de volailles sur la biosécurité et des efforts faits par le personnel du MINEPIA pour une sensibilisation continue sur la GA. La totalité des managers du PFC, trouvent la performance de la surveillance et intervention mises en œuvre par le projet satisfaisante. Ils évoquent en appui à cette position l’existence des kits de diagnostic rapide donnés dans toutes les régions, des équipements, des motos pour sillonner, les téléphones et GPS. Les 1/5 des prestataires trouvent le risque d’infection indéterminable parce que n’ayant aucune donnée quantitative exacte, pour eux si le Cameroun se retrouvait en phase d’épizootie, ça sera une catastrophe parce que le réseau de surveillance n’est pas assez outillé pour assurer l’interruption des liaisons dans le réseau du transport des volailles et produits aviaires avec les pays touchés. Une moto (dotation actuelle) ne suffit pas pour couvrir tout un département. Cependant le 2/3 des prestataires trouvent le système d’alerte satisfaisant dans la mesure où un minimum de matériel est disponible pour détecter les nouveau cas. Certains bénéficiaires pensent que le risque est très faible, parce que les vétérinaires ne cessent de les sensibiliser sur la GA.

## Conclusion et perspectives d’amélioration

En somme, malgré les stratégies de surveillance et d’intervention mises en place les risques de survenue et d’expansion en cas d’épizootie ne sont pas négligeables à cause de la porosité des frontières dans les zones à risque, mais également dans les autres frontières. Pour illustrations : (1) il y a la présence des découpes de poulets en provenance d’Asie et de l’Amérique (continents infectés), malgré l’interdiction d’importation ; (2) le trafic transfrontalier de volailles entre le Cameroun et le Nigéria, pays ayant des foyers de GA. Comme perspectives d’amélioration, les prestataires suggèrent une veille permanente du réseau et l’approvisionnement en moyens d’intervention suffisants (kits de protection et de prélèvement, motos avec carburant et lubrifiant, téléphones et cartes de crédit, GPS à tous les niveaux d’intervention). Le système d’alerte doit être effectif à tous les niveaux, davantage dans les zones tampons et dans les arrondissements des zones frontalières et à risques.

# Chapitre 2.2 : Effectivité et conformité de la mise en œuvre de la surveillance et intervention

Le chapitre sur l’effectivité et la conformité du volet surveillance/intervention analyse le niveau de réalisation des activités prévues selon les produits et résultats attendus.

## 2.2.1. Constat sur l’effectivité et conformité de la mise en place de la surveillance/intervention

* **Résultats attendus**

Au niveau de l’effectivité et de la conformité de la surveillance/intervention, les résultats attendus étaient les suivants les suivants : Les systèmes d’alerte et d’intervention des secteurs vétérinaire et sanitaire sont renforcés ; Les moyens d’intervention rapides sont en place ; Les laboratoires nationaux sont capables de procéder au diagnostic de certitude de la grippe aviaire ; les élevages parentaux et les élevages autour des foyers sont vaccinés ; Les éleveurs victimes de l’abattage sanitaire systématique de leur volaille ont reçu compensation; La recherche opérationnelle sur l’épizootie/pandémie est menée.

* **Volet santé animale**

Le tableau ci-dessous présente le niveau de réalisation des activités prévues et à partir duquel les gaps sont dégagés.

***Tableau 7 : Effectivité et conformité de la surveillance/intervention***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activités prévues** | **Effectivité** | **Score** | **Gap** |
| **(1)Indemnisation des éleveurs dont les fermes avaient connu un abattage sanitaire** | Oui | Optimal | Aucun |
| **(2)Vaccination dans les fermes parentales contre 3 pathologies similaires à la GA : Newcastle, Choléra, Salmonellose** | Non | *Insatisfaisant* | Campagne de vaccination dans les élevages traditionnels et familiaux |
| **(3)Renforcement des 2 labos nationaux de référence (LANAVET, CPC) : équipement & matériels** | Oui, dépassé | Optimal | En plus 10 laboratoires régionaux fournis en équipement et matériels |
| **(4)Mise en place des barrières de contrôle** | Oui | Satisfaisant | Aucun |
| **(5)Formation du personnel des sites sentinelles (diagnostic, gestion données et diffusion)** | Oui | Satisfaisant | Aucun |
| **(6)Fourniture des Brigades nationale et régionales en kits de protection & prélèvements** | Oui | Satisfaisant | Aucun |
| **(7)Mobilisation des brigades nationale et régionales (3véhicules 4X4 et 60 motos [[7]](#footnote-8))** | Oui | satisfaisant | Aucun |
| **(8)Recherche opérationnelle menée sur l’épizootie/pandémie** | Oui | Passable | Plusieurs résultats non livrés (virologiques) |
| **(9)Centre d’isolation dans les hôpitaux régionaux(a)** | Non | Nul | Absence de centre d’isolation (hôpitaux régionaux) |
| **(10)Exercices de simulation -niveau brigade nationale** | Non | Nul | Absence des exercices de stimulation |
| **Ensemble : 28/50=> 2,8/5** | Davantage Oui | Passable | Quelques Gaps |

1. Budget réaffecté à l’achat d’une ambulance

L’indemnisation des éleveurs prévue par le PFC a été effective malgré un léger retard sur l’exécution. La création d’un centre d’isolation dans les hôpitaux régionaux est déficitaire à 100%. Il sera donc difficile d’isoler les éleveurs et des personnes en contact avec les volailles atteintes de GA. D’après la revue documentaire, le budget alloué à cette activité a été réaffecté à l’achat d’une ambulance.

La réalisation des exercices de simulation au niveau de la brigade nationale a été déficitaire à 100%. La mise en œuvre de toutes ces activités a connue un retard de 3 à 9 mois. Dans l’ensemble 2 activités sur 9 n’ont pas été réalisées soit un **taux d’effectivité satisfaisant** de 80% (4/5). La réalisation selon les prévisions (**conformité**) a été **assez bonne,** observée sur les 6/10ème des activités (taux de conformité >60% (3/5); activité n° 1 et 3 à 7 dans le tableau ci-dessus)).

* **Volet santé Humaine**
* **Système de surveillance de la grippe aviaire au Cameroun**

La grippe aviaire a été intégrée dans les maladies à potentiel épidémiologique au Cameroun et figure désormais dans le système de surveillance épidémiologique du district de santé. Chaque semaine, les données sur cette maladie sont collectées par aires de santé et consolidées au niveau du district de santé. Les districts de santé à leur tour envoient les données au niveau régional et la région au niveau national. A chaque niveau de la pyramide sanitaire, ces données sont analysées, archivées et une rétro- information est donnée au niveau inférieur immédiat.

* **Effectivité et conformité des actions de la surveillance et de l’intervention du projet fond commun de prévention et de lutte contre la grippe aviaire au Cameroun.**

Dans le cas du PFC, ***Les résultats attendus*** en matière de santé humaine sur la grippe aviaire étaient : (1) Les capacités des personnels de santé sont renforcées en matière de prévention et de prise en charge de la GA ; (2) **Les données hebdomadairement c**ollectées sont promptement et exhaustivement disponibles à tous les niveaux de la pyramide; (3) Tous les cas suspects de la GA humaine sont investigués et confirmés ; (4) La recherche active des cas est réalisée dans toutes les communautés ; (6) La prise en charge des cas de GA est conforme; (7) La vaccination est faite en riposte à l’épidémie.

Le projet a mis en place les actions suivantes :

* Acheter et pré-positionner le Tamiflu
* Renforcer les capacités du Centre Pasteur en équipements et matériels pour le diagnostic des cas humains
  + Identifier les besoins et procéder à l’achat des équipements
  + Renforcer les capacités des personnels pour prendre échantillons
  + Achat des réactifs
  + Développer le protocole et former le personnel sur les procédés d’autopsie, d’analyse et de conservation
  + Assurer le transport des échantillons vers les laboratoires externes de référence
  + Aménager les salles d’isolation dans les hôpitaux

* Mobiliser les équipes pluridisciplinaires pour….
* La formation du personnel de sante au diagnostic à la PEC et à la gestion des données, diffuser les fiches
* Faire la surveillance et collecter les données épidémiologiques
* La mise en place des outils de collecte des données intégrés dans le système de surveillance nationale,
* Equiper les sites sentinelles en moyens de communication.

Dans les trois régions enquêtées, aucun cas de grippe aviaire n’a été déclaré. Dans chaque région administrative, des **sites sentinelles** ont été créés pour mener des activités de détection et de confirmation des cas suspects de la grippe aviaire. Toutes les régions enquêtées ont créé 3 à 4 sites sentinelles. En ce qui concerne l’équipement des sites sentinelles et les agents du réseau d’epidémio-surveillance, ils ont reçu les équipements de travail comme les labtops marque Dell (pour la DRSP OUEST), un ordinateur desktop (la DRSP Nord Ouest), des téléphones portables, la plupart du temps sans crédit de communication et la moto. Après analyse, ces équipements sont très insuffisants en quantité et qualité. Les sites sentinelles sont restés **peu fonctionnels** due à l’insuffisance de l’équipement et du financement.

En matière de **confirmation des cas de GA** : dans certaines localités de Garoua, les prélèvements des cas suspects étaient mal conservés faute de chaine de froid fonctionnelle

Relativement à la planification du projet, dans les régions visitées, il n’y a pas eu d’identification des besoins urgents en matière de surveillance et d’intervention, encore moins de couverture de tels besoins, particulièrement en ce qui concerne des formations et logistiques.

En matière de **renforcement des capacités/compétences** **du personnel de santé**, pendant l’évaluation, toutes les équipes cadres des régions et du districts de santé déclarent avoir été formées par le niveau central durant deux jours sur la maladie ;  la définition des cas chez l’homme, la détection, la confirmation et la prise en charge correcte des cas. Cette formation a permis au personnel de santé de faire le distinguo entre les différentes présentations des grippes qui existent au Cameroun. Ces personnels n’ont pas eu de recyclage sur la grippe aviaire depuis le début du projet. Les médecins-chefs des districts ont aussi formé le personnel de santé dans leurs unités de compétence principalement durant les réunions de coordination du district.

Concernant la **collecte des données** sur la grippe aviaire, un outil intégrant tous les maladies à potentiel épidémiologique au Cameroun a été développé. Cet outil permet la collecte des informations sur la maladie au niveau des aires de santé toutes les semaines. Ainsi par, l’approche passive, l’on pourra éventuellement identifier les cas de la maladie dans les localités. Mais la recherche active des cas dans la communauté a fait défaut.

Dans les districts de santé enquêtés, les rapports sur la grippe aviaire ont montré une complétude de 20% (normal > 80%) et une promptitude de 60% (normal>80%). La supervision des activités de la grippe aviaire a été intégrée dans le système de surveillance du district. Il est à noter que la fréquence de la supervision des activités de la maladie a été très faible ; aucune supervision du niveau central à la région (N= une supervision tous les 3 mois), une supervision toutes les six mois de la région au district de santé (N= Une supervision tous les 3 mois) et une fois tous les trois mois du district de sante aux aires de santé (N= une supervision tous les mois).

## 2.2.2. Opinion des parties prenantes

La totalité des managers du PFC trouvent l’activité **sur** **la collecte des données épidémiologiques** très satisfaisante, cet avis est partagé par les 4/5 des prestataires. Ce pendant le 1/5ème des prestataires disent n’avoir pas fait de collecte tout simplement parce qu’ils n’avaient pas le matériel nécessaire (kits de prélèvement et de protection). Le 1/5ème des répondants dans la communauté confirme l’activité, mais déplore la non déclaration des résultats ; un autre 1/5ème dit n’avoir pas vécu l’activité. En ce qui concerne les exercices de stimulation, la totalité des parties prenantes est unanime que cette activité n’a pas eu lieu. Cependant, les managers du PFC justifient ce manquement du fait du coût très élevé de l’activité et des contraintes du processus technique qui nécessitait que beaucoup acteurs soient formés.

**La vaccination précoce** contre les trois pathologies assimilables à la GA dans les élevages parentaux a été réorientée en campagne de vaccination dans les fermes traditionnelles et familiales pour les 4/5 des répondants ; les 1/5 des répondants ignorent tout sur l’activité. Le niveau de satisfaction exprimé sur cette activité est **« assez bien »**. Une campagne de vaccination a été effectuée dans les élevages traditionnels et familiaux des zones concernées (AD, N, EN, NW, SW). De fait il n’existe aucun élevage parental dans les zones à risques où l’activité était prévue.

En ce qui concerne la **collecte des données épidémiologiques**, les 2/3 des répondants l’ont déclarée effective. Cependant cette effectivité porte majoritairement sur les données recueillies en zones urbaines. Ainsi l’arrondissement de Mbé, une zone tampon, n’a effectué aucune collecte malgré des cas de mortalité élevée à prélever. Selon les entretiens, **l’effectivité et la conformité** de la collecte des données épidémiologiques ont été **satisfaisantes**.

**L’effectivité et la conformité de l’organisation des exercices de stimulation est insatisfaisante** pour les 4/5 des répondants, les 1/5ème des répondants a trouvé l’activité effective tout simplement parce que une séance se stimulation avait été organisée à Douala par la FAO et la CEMAC dont le coordonateur du RES avait bénéficié.

## 2.2.3. Conclusion et Perspectives d’amélioration

En conclusion, la mise en œuvre des activités de surveillance/intervention en matière de ***santé humaine*** a été généralement peu satisfaisante mis à part l’intégration du système de surveillance dans le suivi épidémiologique en place. Quant à la santé animale, la situation est davantage hétérogène, selon l’activité, tous les niveaux de l’échelle d’appréciation (du nul à l’optimal) ont été observés pour une mise en œuvre à l’effectivité satisfaisante (4/5) et d’une assez bonne conformité (3/5) dans l’ensemble.

Comme perspectives d’amélioration pour ce qui est de l’effectivité et la conformité de la surveillance et intervention en matière de ***santé animale***, il faudra approvisionner tous les sites jusqu’aux arrondissements en kits de protection et de prélèvement, mais également une assurance en matériel roulant. Il faut toujours se rassurer que le matériel débloqué est arrivé à destination et en quantité exacte, s’assurer que les cahiers de charges sont respectés et motiver les intervenants pour une exécution rapide des taches. **Concernant la santé humaine,** les points forts de la surveillance et de l’invention de la grippe aviaire comprennent :-l’ Intégration des activités de la lutte contre la grippe aviaire dans le système de surveillance des maladies à potentiel épidémiologique des districts de sante permet de réduire le cout des activités lié à la maladie ; la couverture extensive du territoire en site sentinelles, la disponibilité de moyens de détection et de communication sur les cas de GA.

**Les** **améliorations à faire par rapports aux faibles de la surveillance et de l’intervention reviennent à : -** Doter chaque délégation régionale de la santé publique avec un budget de fonctionnement pour la lutte contre la grippeaviair**e ;** - Rendre fonctionnel les sites sentinelles en équipements suffisantes et adaptés ; - Conduire la recherche active des cas de la grippe aviaire dans la communauté ; - assurer la formation continue des personnels de la santé sur la lutte contre la grippe aviaire.

# Chapitre 2.3 : Pertinence et efficience de la mise en œuvre de la surveillance/intervention

Ce chapitre apprécie d’une part, l’adéquation des activités retenues par le PFC par rapport à l’atteinte des objectifs de la surveillance/intervention contre la grippe aviaire ; et d’autre part l’efficience, soit le rapport entre l’atteinte des résultats visés (efficacité) et le taux de consommation budgétaire.

## 2.3.1 Constats sur la pertinence et efficience du volet surveillance/intervention

* **Vaccination dans les fermes parentales contre 3 pathologies similaires à la GA : Newcastle, Choléra aviaire et Salmonellose**

Un budget 100 000 000 FCFA était prévu pour cette activité à raison d’1,5 million doses, mais l’activité a été effectuée sous forme de campagne de vaccination avec 750 000 doses, soit la moitié de la quantité prévue. Nous trouvons l’activité pertinente parce qu’elle facilite pour les professionnels sur le terrain l’établissement du diagnostic différentiel. **L’activité semble avoir consommé moins de budget que prévu, or la totalité des cheptels n’était pas couverte à l’exemple de MBE, donc l’activité n’était pas efficiente**.

* **Renforcement des deux laboratoires nationaux de référence (LANAVET et Centre Pasteur au Cameroun) en équipement et matériels**

Pour un budget de 287 500 000 fcfa, LANAVET a bénéficié des équipements d’une valeur de 274 657 000 fcfa, le CPC 46 389 000 fcfa et les laboratoires régionaux 101 766 990 fcfa, soit un gap de plus 135 312 990 fcfa, l’activité a consommé plus d’argent que prévu pour une faible effectivité des analyses (plusieurs milliers d’échantillon en souffrance). Aussi, l’**efficience** est-elle **insuffisante.** L’activité a été étendue aux laboratoires régionaux dont le renforcement est cours. Ceci permettra une analyse systématique des maladies apparentées à la Grippe Aviaire. **L’activité est donc pertinente.**

* **Barrières de contrôle sanitaires**

Le projet a eu à allouer un budget de 200 000 FCFA pour chaque barrière, ce montant permettait de matérialiser les barrières et un certain nombre de matériel était apporté (désinfectants, pulvérisateurs, bottes, combinaison). Le PFC prenait en charge les agents des barrières qui n’étaient pas fonctionnaires sur une durée de 3 mois, or ces barrières se situent dans les zones à risque, donc les mesures sanitaires aux points d’entrée sur le territoire, limitation des déplacements des volailles ne sont plus assurées. Néanmoins, ces barrières jouaient un rôle déterminant sur l’interruption des liaisons pour le transport des volailles avec les zones, les régions et les pays touchés. Nous pouvons donc dire que **l’action était pertinente**.

* **Approvisionnement des brigades nationales et régionales en kits de protection et de prélèvements**

Un montant de 102 500 000 FCFA alloué pour cette activité semble suffisant, sur le terrain les différents bénéficiaires affirment avoir reçu chacun à son niveau des kits de protection et de prélèvement. Cependant tous expriment le besoin d’un nouvel approvisionnement parce que le matériel apporté est à usage unique pour la majorité. Le fonds et matériel investi n’ont pas pu couvrir l’objectif de prélèvement sur toutes les mortalités anormales constatées au niveau périphérique (arrondissement) pour cause de démobilisation au niveau des barrières de contrôle et de faiblesse de la recherche active dans les élevages. Ainsi les coûts encourus n’ont pas été associés à la performance envisagée d’où **l’inefficience**. Le matériel fourni permet aux agents du réseau de surveillance d’effectuer les prélèvements sans crainte. Cette quiétude permet également d’effectuer les prélèvements de bonne qualité. **L’activité était donc pertinente.**

## 2.3.2. Opinion des parties prenantes

L’opinion de la totalité des managers du PFC dit que, le potentiel du système d’alerte en place à signaler un cas en un jour est très satisfaisant. Ils évoquent en appui à cette position l’existence dans toutes les zones, des téléphones, GPS, motos et des kits de protection et de prélèvement. La campagne de vaccination était bonne contre les 3 maladies faisant confusion avec la GA est un argument supplémentaire, car elle allégeait les efforts et les coûts de la différentiation (diagnostic de présomption plus fiable) et le volume des prélèvements à transmettre au LANAVET.

Cette opinion est partagée par les 4/5 des prestataires, la proportion restante notamment dans les localités de Bamenda et Sangmélima pense que le matériel et les équipements dont ils disposent ne leur permettent pas toujours de faire une alerte de cas en un jour, ils évoquent aussi des raisons géographiques (absence de réseau, mauvais état des routes, manque de matériel roulant).

## 2.3.3. Conclusion et Perspectives d’amélioration

Au terme de ce qui précède, nous pouvons dire que le dispositif de surveillance et intervention mis en place un réseau et des sites sentinelles disposant d’un potentiel de détection rapide (en un jour) de la survenue de la grippe aviaire, de moyen d’alerte rapide et de bon nombre de moyens d’intervention rapide et multidisciplinaires. Malgré la réalité de ce potentiel, assez satisfaisant, il reste à l’optimiser en en amenant à pleine effectivité et qualité les moyens et les prestations des différents maillons de la chaîne. Ainsi, faudra-t-il, à tous les niveaux assurer la promptitude et la complétude du reporting et du M&E, la résorption à temps et en quantité des déficits en connaissances (formation/recyclage), moyens techniques, logistiques (matériel roulant et de bureau) et salariaux (en assurer la régularité) ainsi que la coordination des actions. Les sites sentinelles devrait connaître une systématisation de la recherche active des cas, les barrières un re- positionnement conforme à la situation épidémiologique actuelle ; les laboratoires un déblocage des contraintes administratives empêchant l’analyse des échantillons issus de la recherche opérationnelle ; le RES une extension au niveau de l’arrondissement. La sélection des participants aux formations doit tenir compte de la disponibilité à terme des formateurs des formés (officiels en poste) pour la transmission des connaissances aux prestataires périphériques. Les prestataires ont suggéré, la création des structures sur le terrain pouvant accueillir en quantité et en qualité, des kits pour les tests rapides. Des financements et expertises nécessaires doivent être mobilisés en vue de la réalisation d’activités critiques omises dont les exercices de simulation, les centres d’isolation…

La recommandation de l’OIE, en cas de maladie réputée légalement contagieuse, de faire un abattage systématique, la destruction des cadavres, la désinfection des bâtiments et du matériel, la destruction de la litière et l’interdiction de la zone contaminée devrait être appliquée au Cameroun cette législation. Cela évitera que des pathologies comme la Pseudo-peste aviaire (Newcastle) soient endémiques.

# partie 3, Volet 3 : relance de la filière avicole

# Chapitre 3.1 : performance de la relance de la filière avicole

Ce chapitre vise à établir le niveau de performance atteint par la relance de la filière avicole. Un rappel des objectifs assignés et des résultats attendus est proposé. Enfin le niveau d’atteinte des résultats est apprécié.

## 3.1.1. Objectifs et résultats attendus

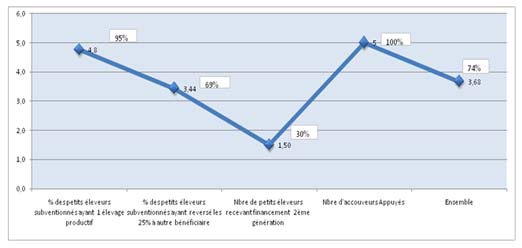
Les objectifs de la composante « Relance de la filière agricole » consistaient à :

(1) Satisfaire la demande en poussin d’un jour pour l’élevage; (2) faire tenir un élevage productif dans toutes les régions du pays à plusieurs petits éleveurs, antérieurement en faillite ou en abandon d’activité. Quant aux résultats attendus, il s’agissait d’arriver à ceci : (1) 4 accouveurs subventionnés produisent des poussins d’un jour; (2)135 Petits éleveurs subventionnés ont mis en place des élevages productifs ;

(3)135 petits éleveurs finance chacun un pair de la même région à hauteur de 25% de la subvention reçue au bout de la 1ère bande (45 jours).

## 3.1.2. Constats sur la performance

Dans l’ensemble la performance a été satisfaisante (3.64/5) ; seul le nombre de petits éleveurs recevant un financement de 2ème génération a été insatisfaisant à la lecture du graphique ci-dessous qui figure le niveau d’atteinte des résultats attendus selon les indicateurs y afférant au moyen ; de l’échelle d’appréciation à 5 niveaux [Insuffisant (0 à 1,9) ; Passable (2 à 2,9) ; Assez-bien (3 à 3,5) ; Satisfaisant (3,6 à 4,9) ; Optimal (5).]



***Graphique 4 : Performance du volet relance de la filière avicole selon les résultats attendus***

Selon le résultat obtenu, la performance de la relance de la filière avicole s’analyse comme ci-après :

* **Score satisfaisant du résultat 1 (pourcentage des petits éleveurs subventionnés ayant un élevage productif)**;

La proportion des petits éleveurs subventionnés ayant mis en place un élevage productif, s’élève à 95% en moyenne pour les 3 régions dont le résultat a été documenté (Nord-Ouest (12/12) ; Littoral (14/15), Sud (14/15). Les données des autres régions ne sont pas connues.

* **Score assez satisfaisant (« assez bien ») du résultat 2 (pourcentage des petits éleveurs ayant reversé les 25% de la subvention à un autre bénéficiaire);**

La proportion des petits éleveurs ayant reversé les 25% de la subvention se situe dans l’ensemble à 69% (3.43/5) sur les 7 régions méridionales du pays. Quant aux 3 régions septentrionales (Adamaoua, Nord, Extrême-Nord), elles ont été déclarées exemptes du revolving de 25%[[8]](#footnote-9). Un effort est à faire à l’avenir sur la complétude de la solvabilité. De fait les fonds reversés n’étaient pas toujours à la hauteur des 175 000 FCFA attendu par éleveur de 1ère génération.

* **Score insuffisant du résultat 3 (nombres de petits éleveurs ayant reçu le financement de 2ème génération);**

Ce nombre reste inconnu. Il n’y a pas eu d’évaluation formelle en la matière.

* **Score optimal du résultat 4 (nombre d’accouveurs ayant reçu l’appui);**

Le projet avait prévu d’apporter un appui à quatre accouveurs en vue de satisfaire à terme le besoin en poussins d’un jour chez les éleveurs clients desdits accouveurs. L’action a été réalisée à 100% d’où le score optimal obtenu.

## 3.1.3. Conclusion sur la performance du volet relance de la filière avicole

Les résultats obtenus en matière de relance de la filière avicole ont globalement été proches des objectifs fixés sur le plan quantitatif. Selon les quelques données mises en évidence durant la présente évaluation, la filière avicole est en redécollage (production et la commercialisation) mais n’a pas encore rattrapé le niveau d’avant la crise. Cependant, l’initiative des microprojets dans le cadre du PFC a été une goutte d’eau dans l’océan  des besoins réels de la relance de la filière avicole ; et la dénomination de ce volet a été trop ambitieuse en rapport aux moyens disponibles et aux activités prévues. Il est difficile voir impossible de déterminer l’impact de cette initiative en termes de transformations sur la situation de la filière avicole et de ses produits. L’absence d’une évaluation ne permet pas d’apprécier ni la productivité des accouvages et des élevages ayant reçu l’appui ni l’effet tâche d’huile du remboursement des 25% de la subvention reçue par les premiers éleveurs bénéficiaires à des éleveurs de seconde génération. En somme, il y aura d’abord lieu d’apprécier l’initiative et d’améliorer sa performance interne en termes d’effets. Alors, l’on pourra, procéder à un cadrage stratégique visant à terme, un effet significatif sur l’ensemble de la filière avicole au Cameroun.

# Chapitre 3.2 : effectivite /et conformite de la mise en œuvre de la relance de la filiere avicole

Le PFC avait pour objectif d’évaluer et de sélectionner les microprojets avant de les exécuter dans le but de la relance de la filière avicole. Ce chapitre a pour objectif de dire dans quelle mesure les activités prévues pour relancer la filière avicole ont été effectivement mises en place d’une part, et d’autre part si elles ont été réalisées selon les prévisions. Nous allons donc faire une analyse de l’effectivité et de la conformité de ces activités.

## 3.2.1. Résultats attendus

Le cadrage logique du PFC a mis en lumière trois résultats dont l’atteinte permettrait d’affirmer que ce projet a été mis œuvre selon les prévisions. Ces résultats sont : (1) 4 accouveurs sont subventionnés globalement à hauteur de 31.500.000FCA ; (2) La sélection des bénéficiaires se fait selon des critères objectifs et de façon transparente (critères établis, évaluation et sélection des microprojets réalisés) ; (3) 135 Petits éleveurs sont subventionnés à hauteur de 94.500.000 FttCFA (dont 700 000 FCFA chacun équivalent= 450 poussins d’1 jour, 38 sacs d’aliment et une somme de 45 000 FCFA pour l’achat des vaccins et médicaments vétérinaires) ; (4) Les microprojets sont exécutés ; (5) 135 petits éleveurs ont remboursés les 25% de la subvention ; (6) 135 petits éleveurs de 2ème génération ont reçu 25% de la subvention de la subvention initiale ; (7) L’impact des micros-projets est défini et évalué.

## 3.2.2. Constats sur l’effectivité du volet relance de la filière avicole

L’Effectivité du volet relance de la filière avicole a été appréciée au moyen des 10 critères ci-dessous. Il en est ressorti un score d’effectivité satisfaisant/suffisant (3.8/5).

***Tableau 8 : Effectivité du volet relance de la filière avicole selon les résultats attendus***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Niveau prévus** | **Niveaux atteints** | | **Gap** | **Score** |
|  | Projet | Standard | Réalisé |  |  |
| **Financement des accouveurs** | 31.500.000 | NA | 31.500.000 | 0 | Optimal(5) |
| **Financement des microprojets des petits éleveurs avicoles pour relancer le secteur avicole (FCFA) ;** | 94.500.000 | NA | 94.500 000 | 0 | Optimal(5) |
| **Nombre de petits éleveurs régulièrement sélectionnés pour l’octroi d’une subvention** | 135 | 135 | 112(1) | 23 | Satisfaisant(4) |
| **Nombre d’accouveurs ayant reçu une subvention** | 4 | NA | 4 | 0 | Optimal(5) |
| **Nombre d’éleveurs ayant reçu la subvention** | 135 |  | 135 | 0 | Optimal(5) |
| **Nombre de petits éleveurs ayant reçu la subvention** | 135 |  | 68 | -67 | Passable (2,5) |
| **Montant de la subvention reçue par éleveurs** | 700000 | NA | 700000 | 0 | Optimal(5) |
| **Nombre de petits éleveurs ayant remboursés les 25% de la subvention** | 100% | 100% | 69% | 31% | Assez-Suffisant(3,43) |
| **Nombre de petits éleveurs de 2ème génération ayant reçu 25% de la subvention initiale;** | 135 | 135 | Inconnu | Inconnu | NA |
| **Nbre de mission d’évaluation de l’impact des micro-projets** | 1 | 1 | 0 | 1 | Nul(0) |
| **Ensemble (35/45 =>3,8/5)** |  | - | - | - | Satisfaisant(3,8) |
| **(1)Eleveurs sélectionnés par l’IPAVIC, selon les critères retenus** | | | |  |  |

* **Données documentaires sur l’effectivité des activités de relance de la filière avicole**

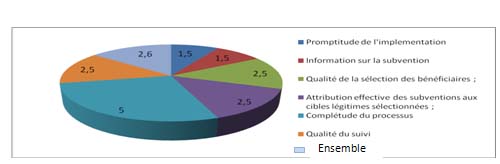
Pour relancer la filière avicole, le PFC a choisi trois activités principales, à savoir l’octroi d’un fonds de compensation aux éleveurs dont les volailles ont été abattues, l’octroi d’une subvention à quatre accouveurs et le financement des microprojets venant des petits éleveurs avicoles. Les éleveurs devaient rembourser les 25% de la subvention reçue à un autre petit éleveur de la même région pour assurer la continuité de l’aide. La première activité n’a pas été réalisée par le PFC. Néanmoins, quelques fermiers dans les régions du Nord et de l’Extrême- Nord ont reçu des frais de compensation de la part du gouvernement. Les octrois de subventions aux accouveurs (4) et aux éleveurs (135) a ont été effectives. Cependant, la documentation a mis en évidence un dépassement (49 500 000 FCFA) du montant des subventions allouées aux éleveurs par rapport aux prévisions. Sur ces deux aspects le PFC a atteint ou dépassé le niveau de performance prévu.

* **Vécu des répondants sur l’effectivité des activités de relance de la filière avicole**

Pour ce qui concerne ***le financement des microprojets des petits éleveurs***, la majorité des répondants issus de la communauté dans toutes les régions investiguées ignore l’existence même de cette activité. Une étape importante dans la sélection des microprojets à subventionner était leur évaluation. Il s’agissait pour le PFC de déterminer la viabilité de tout projet avant d’octroyer une subvention au petit éleveur qui le présente. Les opinions des répondants sur l’effectivité de l’évaluation des propositions de microprojets déposées par les éleveurs par les parties prenantes du PFC est hétérogène. En effet, pendant que la moitié d’entre eux (ceux issus des instances de coordination et de mise en œuvre du PFC) pensent que cette évaluation des microprojets a eu lieu, une autre moitié (issue de la communauté) opine du contraire. Quant à l’***octroi de subventions à quatre accouveurs***, les répondants corroborent les données documentaires sur l’effectivité de l’activité. Au cours de cette étude, l’on a demandé aux répondants de donner leur opinion sur l’effectivité de **l’exécution des microprojets**. Tous les répondants interrogés appartenant aux instances de coordination ou de mise en œuvre du projet, pensent que les microprojets subventionnés pour la relance de la filière avicole ont été exécutés. L’avis des personnes issues de la communauté est contraire dans la plupart des cas et mitigée dans certains autres. En effet, seulement quelques une d’entre elles déclarent qu’une très petite proportion de ces microprojets a été mis en œuvre. Cette divergence de vue entre les acteurs du projet. et la communauté bénéficiaire (acteurs de la filière et consommateurs) a également été relevée dans les mêmes proportions au sujet du revolving. Selon les réponses des répondants des régions de l’Ouest, du Sud et du Centre, il n’y a ***pas*** eu ***d’évaluation des propositions des microprojets*** déposées par les petits éleveurs.

## 3.2.3. Constats sur la conformité du volet relance de la filière avicole

La conformité de l’implémentation du volet relance de la filière avicole a été appréciée sur la base de 6 critères dont (1) la promptitude ; (2) l’information des cibles et parties prenantes sur l’opportunité ; (3) la qualité de la sélection des bénéficiaires ; (4) l’attribution effective des subventions aux cibles légitimes sélectionnées ; (5) la complétude du processus ; (6) la qualité du suivi. Les données documentaires (rapports) et les réponses des participants aux entretiens d’évaluation ont situé le niveau de conformité général à 2.6/5 soit passable. La répartition des scores par critère est reprise sur le graphique ci-après. [Echelle: insuffisant = 0 à 1.9; Passable = 2 à 2.9; Assez-Bien=3 à 3.5 ; Suffisant= 3,6 à 4,9; optimal= 5]



Ensemble

***Graphique n° 5 : Niveau de conformité de l’exécution des microprojets***

## 3.2.4. Opinions des parties prenantes et bénéficiaires sur la conformité du volet relance de la filière avicole

Du point des managers du PFC toutes les activités liées à la relance de la filière avicole ont été conformes. Ils évoquent à l’appui de cette assertion le fait que le « Sous Projet Relance de la Filière Avicole » a été conçu et élaboré de concert avec les acteurs de la filière à savoir IPAVIC et le département ministériel concerné (MINEPIA). L’apport en intrants selon les prévisions est aussi argué (apport aux petits éleveurs en poussins d’un jour, en aliments, en vaccins et en médicaments) pour démontrer la conformité des activités de la relance de la filière.

De fait, plus de la moitié des prestataires étatiques et IPAVIC estiment que les mécanismes de **choix des éleveurs devant bénéficier de la subvention** étaient flous. Pour illustration, certains sujets de l’étude ont mentionné des cas où la liste des bénéficiaires était faite par une autorité administrative, sans consultation avec les responsables de la filière avicole sur le terrain. Ceci a conduit à la sélection de bénéficiaires qui n’étaient pas toujours de « petits éleveurs » contrairement aux attentes du PFC. Le PFC avait prévu de subventionner 135 petits éleveurs sélectionnés selon une procédure traçable. La traçabilité est évidente pour 112 dossiers (de petits éleveurs en faillite) transmis au PFC par l’IPAVIC. Les données récoltées ne permettent pas de dire qui a sélectionné les autres microprojets et sur quels critères.

En outre, des **gaps en conformité** des actions réalisées ont été relevés par les bénéficiaires et les documents du projet pour ce qui concerne **le revolving**. En effet, le remboursement n’a pas été assez effectif. Parmi les cas où il était fait, il est arrivé ici et là, il a souvent fallu recourir au déploiement de la pression par l’autorité administrative. Contrairement à la procédure prévue, ce revolving ne bénéficiait pas forcement aux petits éleveurs de seconde génération, mais souvent aux proches, conjoints ou parents des éleveurs de 1ère génération. En outre, la communauté mentionnait que le **choix des bénéficiaires** (petits éleveurs victimes de la GA ayant des difficultés pour se relancer) était non **conforme**. Cette opinion est partagée par la plupart des prestataires du PFC (étatiques et privés).

Les défaillances dans le remboursement peuvent se justifier dans le septentrion du pays aux conditions climatiques rudes et au coût élevé de l’élevage de poules pondeuses, ce qui a d’ailleurs amené certains bénéficiaires ne pouvant plus supporter les charges de production à troquer leurs poulettes contre les coquelets. Cependant, le non remboursement enregistré dans les autres régions émane davantage de la mauvaise foi des concernés.

## 3.2.5. Forces, opportunités, faiblesses et contraintes

***Diverses forces et opportunités*** caractérisent la relance de la filière avicole. Les forces du volet relance du PFC consistent dans l’idée d’octroyer un fonds de compensation et des subventions aux éleveurs et accouveurs, puis dans l’option pour un effet tache d’huile à travers le remboursement de 25% de la subvention à un éleveur pair. Ces forces rendaient possible la relance de la filière avicole, à travers l’introduction d’unités de production et un effet démultiplicateur subventionnant un grand nombre de petits éleveurs à partir d’un fonds limité. ***Les opportunités*** incluent l’existence de possibilités de financement nationales (divers programmes du MINEPIA, des PME, le FNE, etc.), le retour d’une forte demande en consommation, la disponibilité de résultats probants de la recherche, une volonté politique favorable et un contexte associatif et corporatif dynamique entre autres.

De ***nombreuses faiblesses et contraintes*** ont été relevées. La principale faiblesse a été l’inadéquation de l’identification des bénéficiaires et de leurs besoins, tant pour les subventions que pour la partie du remboursement devant servir au revolving. La seconde faiblesse a été l’arrivée tardive de cette subvention dans la partie septentrionale du pays. En effet, l’octroi des poussins de chair d’un jour, prévu en octobre 2007 afin d’être vendu pendant les fêtes de fin d’année, n’a eu lieu qu’en Mars 2008. Ce qui a amené les éleveurs de ces régions à solliciter plutôt les poussins pour ponte qui supportent mieux les conditions climatiques rudes de ces régions. Par ailleurs, les bénéficiaires et certains répondants du MINEPIA pensent que les qualités génétique et sanitaire des poussins livrés étaient mauvaises, l’aliment également. Ceci s’est justifié par une forte mortalité et une mauvaise croissance.

**3.2.6. Conclusions et perspectives d’amélioration**

Globalement, la mise en œuvre du volet Relance de la Filière avicole a été assez satisfaisante (3.2/5) [effectivité satisfaisante (3.8/5) ; conformité passable (2.6/5)]. Les écarts à l’objectivité et à la traçabilité du choix des petits éleveurs, les lenteurs administratives, la mauvaise foi des bénéficiaires de première génération, les conditions climatiques défavorables dans le septentrion du pays ont entravé la qualité et la quantité de la mise en œuvre de la relance avicole.

En guise de ***perspectives d’amélioration***, les prestataires ont suggéré que la liste des bénéficiaires établie sur le terrain ne subisse plus l’influence des autorités administratives (préfets, gouverneurs). Ainsi des grands éleveurs et des non éleveurs, ne seront plus subventionnés au détriment des petits éleveurs. Les professionnels de la filière devraient participer aux choix des actions à mener pour que les contingences locales les affectent peu. Donc, il faudrait assurer la rationalisation de la planification et des procédures d’octroi des subventions ; en associant les professionnels et évitant les manipulation des faites par les autorités et officiels, en systématisant le contrôle de qualité dans la filière, en améliorant la qualité de l’encadrement des éleveurs, en mobilisant des opportunités nationales et étrangères d’appui au secteur à travers le plaidoyer et la promotion du partenariat et en instaurant des mécanismes d’émulation.

# Chapitre 3.3 : pertinence et efficience de la mise en œuvre de la relance de la filiere avicole

Dans ce chapitre, l’on examine si les activités choisies par le PFC permettaient d’enclencher la relance de la filière avicole et ont été réalisées en temps opportun (pertinence). L’on analyse si les coûts des actions ont été associés à l’efficacité, soit l’atteinte des résultats (efficience).

## 3.3.1. Constats sur la pertinence et l’efficience du volet relance de la filière avicole

**La pertinence** de l’implémentation du volet relance de la filière avicole a été examinée selon 12 critères sur l’ensemble desquels un score assez-appréciable (3.08/5) a été obtenu. Parmi les limites à la pertinence, l’on relève (sources documentaires) que des personnes non éleveurs obtenaient des subventions, et que des proches de bénéficiaires obtenaient les 25% remboursés par les petits éleveurs (revolving). Ceci se traduit en une utilisation non pertinente des fonds affectés. L’on note aussi que les intrants n’étaient pas toujours de bonne qualité ; que  **l’encadrement des éleveurs était souvent inadéquat suite au désapprentissage des *techniciens zootechniques en charge, lesquels, depuis la sortie de l’école, étaient confinés à la collecte de la taxe d’abattage***. De plus la mise en œuvre de l’appui aux microprojets en faveur des petits éleveurs et des accouveurs a connu un retard de deux ans car, initialement prévue en 2007, cette activité n’a été mise en œuvre qu’en 2008 et 2009. Dans l’attente des vendeurs et éleveurs qui ont perdu l’essentiel de leur volaille se sont reconvertis à d’autres activités, dégarnissant la filière avicole. Le tableau ci-dessus donne davantage d’éléments sur la situation.

***Tableau 9 : Pertinence du volet relance de la filière avicole selon les résultats attendus***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Niveau prévus** | **Niveaux atteints** | | **Gap** | **Score** |
|  | Projet | Standard | Réalisé |  |  |
| **Planification des initiatives de la relance** | expertisée | Expertisée | approximative | Expertise | insatisfaisant(1,5) |
| **Processus de sélection des bénéficiaires** | Sans biais | Sans biais | Biaisé | non-conformité | insatisfaisant(1,5) |
| **Processus d’appui aux bénéficiaires** | Sans biais | Sans biais | Biaisé | non-conformité | insatisfaisant(1,5) |
| **Montant des financements d'unité d'accouvage** | 31.500.000 | NA | 31.500.000 | 0 | Optimal(5) |
| **Couverture territoriale des accouveurs ciblés** | Equitable | Equitable | Equitable[[9]](#footnote-10) | Conformité | Optimal (5) |
| **Nombre d’éleveurs ciblés par la subvention** | 135 |  | 135 | 0 | Optimal(5) |
| **Montant de la subvention affecté par microprojet** | 700000 | NA | 700000 | 0 | Optimal(5) |
| **Adéquation des intrants (poussins, aliments, médicaments)** | Optimale | Optimale | Passable | contrôle qualité | Assez-Suffisante (3) |
| **Remboursement de 25% de la subvention à des éleveurs de 2ème génération** | démultiplication | Démultiplication | démultiplication passable | Suivi | Assez-suffisante (3,43) |
| **Mécanisme de suivi du remboursement** | efficace | Efficace | faible efficacité | Organisation | insatisfaisant(1,5) |
| **Mécanisme d'encadrement technique des projets** | efficace | Efficace | efficacité passable | Organisation | Assez-Suffisante (3) |
| **Délais de réalisation** | promptitude | Promptitude | Retard de 2 ans | 2ans | insatisfaisant(1,5) |
| **Ensemble (34,5/60 =>3/5)** |  |  |  |  | Assez-Suffisante (3,08) |

**Quant à l’efficience,**  les financements impartis à la relance de la filière avicole ont été revus à la hausse en cours de projet. Aucune expertise déclarée ne permet à ce jour d’apprécier objectivement l’inadéquation des provisions initiales, ni celles de la revalorisation budgétaire. Au demeurant, les résultats obtenus en matière de relance de la filière marquent une progression appréciable mais restent mitigés. L’on relève que : 95% de mise en place d’un élevage productif par les éleveurs subventionnés  pour les 3 régions au résultat documenté; 69% de remboursement de la subvention. Le score d’ensemble de la performance (chapitre 3.1.) est de 3.64/5, juste assez-suffisant.  Ainsi le rapport entre les financements investis et les résultats obtenus reste partiellement satisfaisant; la totalité des investissements n’ayant permis d’atteindre qu’une partie des résultats visés.

Au plan de l’effet sur l’environnement Camerounais, le projet, de concert avec les autres appuis et activités dans le secteur avicole, s’est associé à une baisse de 200f sur le prix du poulet ; une production de poussins de 24% inférieure à la situation d’avant la crise (2005) pour un nombre d’accouveurs en 2010 (14) pourtant de 27% supérieur à l’effectif d’alors (11). L’effet de stimulation sur la reprise de la filière a donc été mitigé.

## 3.3.2. Opinion des parties prenantes et de la communauté

Durant l’évaluation, la majorité des répondants (14/22) estiment que les actions choisies correspondaient aux besoins en matière de relance de la filière avicole. Cette proportion regroupe d’avantage les managers du PFC et les prestataires étatiques. Cet avis n’est pas partagé par les prestataires privés et les bénéficiaires qui pensent que les victimes véritables de la GA n’en ont pas bénéficié. En outre, la plupart des bénéficiaires ayant perçu la subvention auraient souhaité qu’elle soit à la hauteur de leurs pertes ; et, par suite, elles en trouvaient le montant insuffisant. Ainsi, un éleveur de Bafoussam a estimé que les 450 poussins d’un jour qu’il a reçus ne pouvaient pas lui permettre de remonter jusqu’aux 4500 qu’il a perdus. Ce jugement devrait être mitigé au regard du fait que certaines personnes qui le faisaient étaient plutôt de grands éleveurs, donc non éligibles pour une telle subvention. De plus, la documentation des pertes s’il y en a eu n’est pas connue de la coordination du projet. Ladite subvention, si elle avait été systématiquement allouée aux petits éleveurs (éleveur ayant entre 50 et 1000 sujets) n’aurait été mois sujette à une telle appréciation d’insuffisance, car le nombre de poussins d’un jour octroyés était proche de la plus grande moitié qu’un petit éleveur par définition pouvait perdre. Une telle situation a poussé certains petits éleveurs à penser que le PFC voulait «…enrichir les gens sur le dos de ceux qu’on veut aider ».

## 3.3.3. Forces, opportunités, faiblesses et contraintes de la relance de la filière avicole

***Les forces et opportunités*** rejoignent celles évoquées dans l’analyse de l’effectivité et de la conformité ci-dessus. ***Les faiblesses et contraintes*** relevées comprennent : le retard et les mauvaises conditions climatiques pendant la période choisie (grand nord); les mauvaises qualités génétique et sanitaire des poussins; la mauvaise qualité de l’aliment selon certains officiels du MINEPIA et la mission multidisciplinaire ; les intempéries (cas de la région du Nord où la souche de poussin livrée a souffert d’une mortalité excessive sous les conditions drastiques de la saison sèche locale) ; la démotivation de certains personnels du MINEPIA qui avaient pensé devoir gérer la subvention. Ceci a induit une faible implication de leur part dans l’encadrement de l’initiative et des éleveurs selon certains répondants parmi les instances de coordinations du projet. Actuellement, aucune unité de contrôle de la qualité de l’aliment commercialisé dans le marché camerounais n’est à l’œuvre, d’où la nécessité d’un laboratoire bromatologique. L’aliment était l’une des causes d’échec de l’élevage des poussins reçu par les bénéficiaires du PFC comme subvention. 

## 3.3.4. Conclusion et perspectives d’amélioration

Une analyse suivant le profil des répondants fait remarquer que ceux qui pensent que les actions choisies permettaient d’atteindre les objectifs de la relance de la filière avicole sont généralement issus des instances de coordination et de mise en œuvre du PFC (8 répondants de Yaoundé, dont UCP et Points focaux Ministères), tandis que les tenants de l’opinion contraire se retrouvent davantage chez les bénéficiaires. Cette divergence met en avant le problème de l’implication des bénéficiaires et plus largement de la communauté dans la conception et la mise en œuvre du PFC. Les données montrent que la plupart des activités prévues pour relancer la filière avicole ont été effectives. Dans certains cas, les réalisations sont même supérieures aux prévisions. L’évaluation et la sélection des microprojets n’ont pas été objectives selon l’IPAVIC et que les éleveurs n’ont pas toujours été les bénéficiaires.

Comme ***perspectives d’amélioration***, les prestataires privés du PFC et les bénéficiaires, pensent qu’il faut changer les critères de sélection des microprojets pour la relance de la filière avicole, et ne pas utiliser la stratégie de l’appui aux accouveurs en vue de réduire le prix du poussin. Car les accouveurs ont continué de vendre le poussin à un prix élevé (450FCFA, au lieu des 350FCFA observés avant la subvention). Il y a lieu de repenser la planification de l’initiative et de renforcer les mécanismes de contrôle pour maîtriser les écarts observés.

# Partie 4, Volet 4 : Coordination/gestion

# CHAPITRE 4.1 : PERFORMANCE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA COORDINATION/GESTION: NIVEAU D’ATTEINTE DES OBJECTIFS

## 4.1.1. Constats  sur la performance du volet coordination gestion

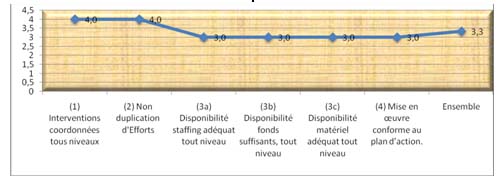
* **Objectif, indicateurs et résultats attendus**

Le projet n’a pas explicitement formulé un objectif de coordination/gestion. Pour les besoins d’évaluation, les quelques indicateurs proposés çà et là dans le « PRODOC » et le « Guide d’opérationnalisation des activités du projet ont suggéré une formulation telle, que ci-après, pouvant servir d’orientation commune aux différentes activités proposées. L’**Objectif spécifique à considérer est : *Coordonner le financement et la mise en œuvre des acti****vités de prévention et de lutte contre la grippe aviaire retenues dans la convention du PFC.* Les résultats attendus sont : Résultats 1 : les interventions sont coordonnées à tous les niveaux: (2) Les efforts ne sont pas dupliqués ; (3a) Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources humaines adéquates ; (3b) Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources financières adéquates; (3c) Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources matérielles adéquates; (4) La mise en œuvre est conforme aux prévisions du plan d’action.

## 4.1.2. Performance réalisée par le volet Coordination/gestion selon résultats attendus

Selon l’échelle appréciative de 5 niveaux, les sources documentaires et les entretiens d’évaluation ont mis en évidence une situation assez satisfaisante (3.3/5) quant à la performance des efforts de coordination/gestion du PFC par le CIM et le SNU ; au niveau des 4 résultats clés déclinés en 6 critères.

**Performance de la coordination/gestion selon les résultats attendus**



***Graphique 6: le niveau de performance de la coordination/gestion du PFC rapport aux résultats attendus***

Les constats respectifs sont tels que ci-dessous.

* **Résultats 1 : les interventions sont coordonnées à tous les niveaux :**

**Le niveau de performance est suffisant au sommet du projet.** Les apports des bailleurs bilatéraux et multilatéraux ont été intégrés dans un mécanisme de financement commun et dans une synergie stratégique émanant des réunions techniques du CTG**.** Les unités ministérielles concernées ont articulé leurs interventions et les ont mises en œuvre selon des plans de travail appuyés par des rapports techniques et financiers antérieurs soumis périodiquement à la coordination du projet. Cependant, le relais entre le niveau central du projet et la périphérie devait transiter par le dispositif intersectoriel du CIM, instance juridiquement indépendante du projet. Les entraves et lourdeurs administratives, ambiantes ont limité l’effet de coordination initial observé au niveau central, du niveau régional au niveau de l’arrondissement.

* **Résultat 2 : Les efforts ne sont pas dupliqués**

**Le niveau de performance sur la non duplication des efforts est apparu suffisant**. Cependant il y à corriger l’existence d’interventions parallèles et éviter les cas d’empiètement du domaine de compétence  d’un secteur connexe par certains agents. Le contenu de certaines de ces interventions parallèles dupliquait manifestement des actions du PFC. Ainsi, en était-il de la « …Campagne de prévention (est) financée par le Programme Promotion de la culture scientifique et technique (PCST) du ministère français des Affaires étrangères, mis en œuvre par l'Institut de recherche pour le développement (IRD, France). Le film a (déjà été) projeté à Dschang, dans l'Ouest, et à Buea dans le Sud-Ouest, (puis) a fait le tour des quartiers de Yaoundé, avant de circuler dans d'autres villes du pays. » (http ://www.syfia.info/fr/droits.asp)

* **Résultat (3a) : Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources humaines adéquates,** **acteurs compétents**

Le niveau de performance sur la disponibilité des ressources humaines compétentes est apparu **passable**. L’on a noté que des techniciens vétérinaires non recyclés ne donnaient le conseil conforme sur la T° pour chauffage poussins aux éleveurs; qu’il y avait des postes non ou mal pourvu à l’UCP; qu’il y avait déficit en animateurs communautaires ; qu’il y avait une démotivation des encadreurs techniques/fonctionnaires pour non implication dans la gestion de l’argent (fonds relance); et que certains points focaux manifestaient peu de diligence par rapport au projet à la suite de l’expression d’attentes financières non satisfaites, pour cause de non inscription au budget ou dans les procédures.

* **Résultat (3b) Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources financières adéquates**

La performance s’est avérée **passable** sur ce résultat attendu de la coordination/gestion. De fait l’on a enregistré des cas de non utilisation de fonds par forclusion liée au fait que le PFC a atteint sa phase opérationnelle en retard par rapport certaines évolutions de la crise (cas des fonds de compensation pour abattage. L’Etat avait déjà du faire la compensation sur fonds propre).

* **Résultat (3c) Les parties prenantes à tous les niveaux disposent des ressources matérielles adéquates en quantité**

La disponibilité des ressources matérielles a été **passable** car il y a eu des problèmes comme l’approvisionnement en poussins non viables, en aliments (provende) de mauvaise qualité[[10]](#footnote-11) (relance de la filière)  en stocks de réactifs périmés (surveillance); ou la non provision de matériel de protection (ex. : arrondissement de Mbé). Les conditions matérielles devant faciliter la coordination entre le CTG et PNUD ont été affectées jusqu’en Juillet 2008 par le manque de véhicule. Ceci était lié à un retard de commande et de longs délais de dégagement au niveau du port de Douala.

* **Résultat (4) : La mise en œuvre est conforme aux prévisions du plan d’action**

La conformité de la mise en œuvre par rapport aux prévisions du plan d’action a été **globalement passable**. Les entraves à une performance optimale ont été diverses dont :

-Des retards préjudiciables dans la réalisation (opérationnalisation du centre de communication : un an (2008 vs 2007) ; opérationnalité du RES : 2 ans (2009 au lieu 2007); Programmation de la compensation des éleveurs : 3 ans (2009 vs 2006, cf. Prodoc) ; la Formation pour GPS et l’utilisation de l’Internet prévue en Oct. 2007 a été réalisé en Juillet 2010.

-La forclusion d’activités : Vaccination élevage parentaux (2006, phase épizootie) programmée en 2008 et reconvertie en vaccination contre pathologies suscitant confusion pour cause de forclusion/non pertinence scientifique en période d’accalmie ;

-Des activités bénéficiant à d’autres que les cibles prévues ou légitime ;

-Des activités non réalisées pour problème de management et autres [fonds perdus[[11]](#footnote-12) (fonds pour exercice de simulation forclos le 30 Juin 2009) ; recherche infructueuse des financements complémentaires qui devaient permettre une simulation multisectorielle de grande envergure] ; omission de satisfaire des besoins pertinents (pourvoi d’un cadre M&E à l’UCP); rareté de la recherche active des cas) ;

-Des reports d’activités importantes  (Etude épidémiologique auprès des opérateurs de filière reportée à 2010, puis éventuellement à 2011).

## 4.1.3. Analyse et conclusion des évaluateurs

En conclusion, la performance de coordination gestion s’est avérée assez satisfaisante (3.33/5 ; 66.7%) en agrégeant les données des trois sources (documents et observation *in situ*, entretiens, focus group). Les variations de cette appréciation d’une catégorie de source d’information à l’autre se présentent comme ci-dessous. Chez les acteurs étatiques et l’unité du PFC et le CIM elle est davantage favorable ou nuancée selon la position de (prestataires ou plutôt bénéficiaires) par rapport au service de coordination/gestion concerné. Chez les partenaires et les laboratoires, elle est nuancée.

* **Forces et opportunités**

Les principales forces sont : (1) des procédures fiables permettant d’éviter des distractions ou destructions de ressources financières au sommet du projet ; (2) un dispositif de coordination en place jusqu’en périphérie ; (3) une bonne maîtrise/réduction de la duplication des efforts. Les principales opportunités sont : (1) la présence d’autres bailleurs ayant manifesté leur intention de financer la lutte contre la grippe aviaire au Cameroun ou intervenant en dehors du PFC (Coopération française, UNICEF, FAO, chine etc.) ; (2) l’attitude favorable de la haute hiérarchie de l’Etat, (3) le contexte d’harmonisation et d’alignement dans l’approche actuelle de l’aide au développement.

* **Faiblesses et contraintes**

Les principales faiblesses sont : (1) la lourdeur des procédures gestion des ressources financières et matérielles ; (2) le déficit de suivi de la conformité de la coordination/gestion en périphérie ; (3) les dysfonctionnements de la coordination en périphérie ; (4) la réactivité limitée des unités de coordination des ministères respectifs (conflit de calendrier, démotivation, rotation des personnels, défaut d’obligation de résultats…); (5) une disponibilité des ressources laissant à désirer. Les principales contraintes sont : (1) les barrières socioculturelles à la gestion orthodoxe (contexte de corruption et de favoritisme, les réflexes d’impunité et de non reddition des comptes) ; (2) et la complexité de la coordination multisectorielle.

# Chapitre 4.2. : Effectivité/et conformité de la mise en œuvre de la coordination/gestion

Sur la base d’une échelle qualitative, l’effectivité de ces 7 différentes activités de la coordination gestion par le CIM et le SNU a été examinée en termes de mise en œuvre et de complétude par rapport aux différentes tâches constitutives.

## 4.2.1. Constats sur la situation de l’effectivité et de la conformité de l’exécution de la coordination/gestion

En matière de coordination/gestion, le PFC devait déployer 7 activités dont suivantes :

(1)Fournir un appui technique et matériel au CIM ; (2) Renforcer la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires : (3) Apporter un appui technique et matériel aux unités ministérielles (points focaux MINEPIA, MINSANTE, MINRESI) ; (4) Gérer administrativement et financièrement le projet selon la procédure d’exécution directe ; (5) Etablir un fonds commun ; (6) Création d’un comité de conseil composé de l’UNICEF, FAO, OMS et PAM ; (7) Procéder à une évaluation finale.

L’effectivité de ces 7 différentes activités de la coordination gestion par le CIM et le SNU a été examinée en termes de mise en œuvre et de complétude par rapport aux différentes tâches constitutives selon l’échelle qualitative de l’évaluation. Il en est ressorti qu’en majorité le niveau d’effectivité était davantage appréciable, soit environ 9/10ème des cas [Optimal (5 cas) ; Suffisant (2 cas) ou Assez-suffisant ; (5cas)] plutôt que décevant ; soit environ 1/10ème des cas [Insuffisant(2)]. Ceci donne un score d’ensemble assez satisfaisant de 3.47/5.

## 4.2.2. Effectivité et conformité de la fourniture de l’appui technique et matériel au CIM

**Il s’agissait ici de c**réer et d’opérationnaliser les instances de coordination du projet ; d’apporter un appui technique (Préparer brochure d’information, fourniture consultant IEC et santé ; conférence nationale pour suivre la performance du projet, appui au fonctionnement du secrétariat technique) et un appui matériel.

- Le **cadrage institutionnel de la coordination** a eu lieu. La définition des missions, l’identification des instances nécessaires, le montage de leur composition et leur mise en place ont été réalisés pour le CIM, le CPP, l’UCP, le ST, la BN, les deux Laboratoires Nationaux et les Point Focaux des Ministères. Cependant le **niveau de complétude est resté moyen**, du faits de gaps notables dont l’omission d’intégrer différentes parties prenantes clés parmi lesquelles le secteur privé, la société civile les leaders communautaires.

**- La mise en place et l’opérationnalité des instances de coordination** a souffert à ses limites en analyse préalable des besoins, particulièrement en matière de ressources humaines. Au niveau de l’**Unité de coordination du Projet**, il a manqué un cadre de monitoring et évaluation tandis qu’au niveau du Centre de communication le cadre, choisi n’avait bas le background académique ou professionnel nécessaire. Par ailleurs les unités de coordination ministérielles ont été en difficulté pour honorer leurs engagements au niveau de l’agenda du projet, fréquemment retenus par d’autres charges au niveau de leur département sectoriel. Concernant l**’opérationnalisation du bureau du projet à la Primature,** l’infrastructure disponible héberge convenablement les différents cadres en poste. Les parties prenantes non pas remis en cause l’adéquation des moyens de fonctionnement mis à la disposition du PFC. Le bureau de UCP dispose au passage de l’évaluation et selon les audits du mobilier, des fournitures, des équipements des technologies de l’information et de la communication (TIC) et du matériel roulant nécessaire pour ses activités.

- La **Fonctionnalité/Efficacité des instances de coordination (**CIM, CPP, UCP, ST, BN, Labo Nat, Point Focaux des Ministères) : Les instances de coordination ont été moyennement fonctionnelles. L’on observe des déficits sur l’affectation des ressources nécessaires, une circulation passable de l’information, des difficultés à interagir avec des parties prenantes (des délégations régionales de Ministères se refusant à participer à des réunions organisées dans l’enceinte de leur pair par les acteurs du niveau central; l’abstention de l’IPAVIC à poursuivre son mandat sur la relance avicole du fait d’incompréhensions).

- La Réalisation **du cadrage opérationnel : Un effort net a été fait pour l’effectivité du cadrage opérationnel.** Des plans de travail annuels et trimestriels ; des rapports de progrès trimestriels, des rapports financiers trimestriels, ont été régulièrement produits. La conformité/Alignement des plans de travail trimestriels et annuels des Ministères au cadre logique (objectifs, stratégies, activités) et aux TDR des conventions de financement était assurée par la revue au niveau du CTG et la validation par le comité de pilotage du projet. Globalement, l’effectivité du cadrage opérationnel était **optimale**.

**- Le cadrage stratégique, soit l’alignement du projet sur un** cadrage national a été assuré par la disponibilité antérieure du « *Plan National Intégré de Prévention et de lutte contre la grippe aviaire au Cameroun »*. Un document de projet est disponible (PRODOC) qui reprend des priorités et stratégies issues dudit cadre de référence stratégique. Un « Guide d’opérationnalisation des activités du projet (Mai 2007) » tient lieu de plan de mise en œuvre opérationnel. Dans l’ensemble le cadrage stratégique est **resté passable (partiel)** ; le PRODOC et le PMO étant lacunaires.

- L’**apport en services** **techniques** a été ambivalent avec des points positifs comme la production d’outil de planification opérationnelle et de reporting et des points négatifs tels dont la non production de la brochure d’information, la non fourniture des consultants IEC et santé ; la non réalisation de la conférence nationale pour suivre la performance du projet). **L’appui matériel** s’est présenté sous la forme de l’apport en moyens de fonctionnement (véhicules, carburant, matériel de bureautique, connexion interne, frais de réunion…) pour le CIM, le CTG et les unités ministérielles.

## 4.2.3. Effectivité et conformité du renforcement de la coordination du SNU pour la gestion du projet et la coordination des partenaires

La coordination du SNU a reçu les ressources financières nécessaires dans le cadre du PFC au moyen desquels elle a réalisé les missions assignées ci-dessous selon la conformité décrite.

1. Mise en place et opérationnalisation du bureau du projet à la primature (4 personnels, ouverture de compte, équipement et fourniture, dotation en outils de gestion techniques, administratifs, financiers et comptables) ;
2. Centralisation et distribution des ressources au SNU, à l’UCP, au CIM, au CTG ; aux points focaux et aux délégations régionales du MINEPIA, MSP, MINCOM et du MINRESI ;
3. Préparation et mise en œuvre du plan de suivi évaluation

**La préparation et la mise en œuvre du plan de suivi/évaluation n’ont pas été mises en évidence par l’équipe d’évaluation.** Aucun document disponible n’en témoignait ;de l’avis du PNUD et de l’unité de coordination du projet aucun plan de suivi-évaluation n’a été développé.

1. Appui à l’unité du projet pour la préparation des rapports du projet incluant les évaluations et documents d’audits ;

Les audits ont généralement décerné la mention « satisfaisant » au reporting financiers. Les bailleurs ont reconnus l’effectivité de la soumission des rapports tant des activités que du fonctionnement des instances de coordination (rapports des réunions des instances de coordination). Les rapports généralement bien structurées et précis. Cependant, un certain nombre de déficits sur la promptitude, la complétude et la qualité des rapports techniques est à relever. Leur lisibilité était limitée du fait de l’omission des dénominateurs. De plus les rapports et autres documents se perdaient dans la redéfinition continuelle des résultats et de ce qui tenait lieu d’indicateurs en l’absence d’un cadre logique initial conséquent.

1. Renforcement des capacités de mise en œuvre du projet chez les personnels du PFC et des unités ministérielles à travers la mise à niveau dans le cadre de formations, stages, ateliers et conférences ;
2. Suivi/évaluation malgré l’absence d’un plan élaboré à la base.

Le projet n’a pas développé de plan de suivi/évaluation, ni d’outils conséquent, ni de formation des superviseurs, de même qu’il ne disposait d’aucun cadre en la matière. L’information stratégique n’a pas été disponible à temps et à suffisance comme souhaité. Le circuit de l’information dans les systèmes ministériels, tributaire d’un calendrier mensuel de reporting et d’aléas, n’a pas satisfait des attentes en promptitude et la complétude des données en vue d’une réponse managériale conséquente en cas de nécessité. Les partenaires (dont l’UE) ont trouvé la remontée des rapports d’activité lente, tout comme dans le cas des rapports des assises des instances de coordination. En l’absence d’un cadre logique conséquent il n’y avait pas une formulation satisfaisante d’indicateurs, d’où une lisibilité limitée des progrès du projet dans le sens des effets et des impacts. Ceci a affecté l’exploitabilité des rapports pourtant systématiques et bien fournis.

Ces déficits du suivi/évaluation, auxquels il faut rajouter la faible lisibilité des visites de suivi sur le terrain, ont mitigé le suivi du progrès ainsi que le réajustement de la mise en œuvre par rapport aux objectifs poursuivis.

## 4.2.4. Effectivité et conformité de l’appui technique et matériel aux unités ministérielles (points focaux MINEPIA, MINSANTE, MINRESI)

**L’appui technique aux points focaux**  a consisté à : (1) l’élaboration et à la mise d’un guide d’opérationnalisation du projet (décrivant la structure du projet, le processus de planification et d’exécution des plans de travail, les procédures de gestion, les outils de planification et de gestion financière et comptable) ; et (2) la mise à disposition des outils de reporting technique et financier. **L’appui matériel** s’est présenté sous la forme de l’apport en moyens de fonctionnement (carburant, matériel de bureautique, connexion interne, frais de réunion…) pour le CIM, le CTG et les unités ministérielles. Les observations faites sur l’**effectivité et la conformité** **de l’appui aux unités ministérielles** montre qu’elles ont été **satisfaisantes**.

## 4.2.5. Gestion administrative et financière du projet selon la procédure d’exécution directe

Les financements du projet ont bénéficié de l’exécution directe par la partie nationale. La configuration de l’entente avec la partie nationale a donné la responsabilité des décaissements au PNUD. Le projet a été géré par le PNUD selon des procédures formelles, fiables, rigoureusement observées dont :

(a) la ***Procédure des achats auprès des prestataires*** déclinée en 14 étapes (-Revue des requêtes de financement ; -Approbation du gestionnaire du projet ; -Choix du prestataire par le PNUD ; -Passation du titre d’exécution ; -Exécution par le prestataire ; -Réception satisfaisante du service par le projet et tous ou quelque(s) des 4 ministères; -Demande de paiement au PNUD par le CNP ; -Approbation gestionnaire projet ; -Exécution par le service de finances/PNUD ; -Chèque virement au prestataire) ;

(b) ***la Procédure d’avance des fonds au Projet pour activités du niveau régionale:*** déclinée en 6 étapes (1-Préparation PTTs selon PTAs et budget annuel (MIN-EPIA-SANTE-RESI-COM) et dossiers de demande d’avance (rapports, pièces bancaires, plan de dépense, documents comptables) ; 2-Approbation PTAs par CPP; 3-Vérification par le CNP de la conformité PTAs vs budget ; 4-Demande de fonds au PNUD ; 5-vérification de la conformité des documents par le chargé de programme PNUD (8 pièces constitutives du dossier : rapports, pièces bancaires, plan de dépense, documents comptables, y compris inventaire au dernier trimestre) ; 6-transfert des fonds dans les différents comptes régionaux.)

(c) la ***Procédure des voyages financés par le PNUD*** déclinée en 5 exigences (1-autorisation; 2-moyen de transport, 3-Approbation du gestionnaire du projet ; 4-Dépenses diverses ; 5-Assurance ; 6-Sécurité.)

(d) la **Procédure d’opération sur le compte du projet et sur la caisse régie** par la co-signature du président du CIM et du Coordonnateur national du PFC, sur la base d’un plan de travail semestriel et des prévisions budgétaires.

(e) **la Procédure d’élaboration des rapports** financiers caractérisée par l’observance du format de rapport PNUD, l’observance des codes budgétaires du PNUD et du plan semestriel des dépenses, l’enregistrement exhaustif des dépenses et pièces justificatives, le rapport de réconciliation bancaire, le rapport de caisse et l’adjonction du relevé de compte.

(f) la **Procédure d’inventaire,** caractérisée par l’exigence de l’utilisation de la fiche d’inventaire du PNUD, la fiche d’utilisation du véhicule.

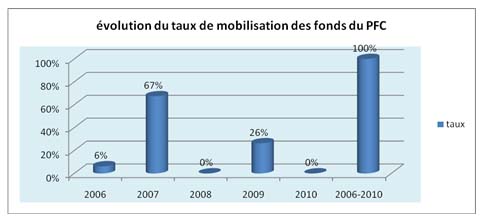
Ce système de gestion administrative et financière s’est soldé au sommet de la pyramide du projet par une efficacité optimale en matière de sécurité des fonds et matériels dont aucune distraction, ni perte n’ont été déploré. Cependant, le déficit du suivi en périphérie et ne permet pas de statuer sur la situation de la sécurité des ressources à ce niveau.

- l’a**pplication des règles, règlements et arrangements de gestion pour les gestionnaires du projet** [PNUD] a généralement été **satisfaisante** du fait d’un suivi rapproché par le PNUD et l’acclimatement progressif des cadres de l’unité de coordination du projet et des points focaux des départements ministériels.

* **Efficacité de la gestion administrative et financière**

L’efficacité ici a été appréciée selon les quatre critères ou résultats attendus ci-après.

***Résultat 1, « Les ressources financières planifiées sont mobilisées » :*** La coordination du projet a eu une performance maximale dans la mobilisation des ressources financières planifiées pour le projet. Cependant cette performance est mitigée par sa faible conformité ou opportunité. De fait les fonds ont été mobilisés systématiquement avec retard compte tenu du fait que l’échéance initiale était 2006 et que seuls les financements PNUD ont été disponibles à cette date- là.



***Graphique 7 : évolution de la mobilisation des fonds planifiés pour le PFC***

***Résultat 2,* « Les dépenses sont réalisées selon le budget ; les ressources sont affectées aux besoins planifiés »**

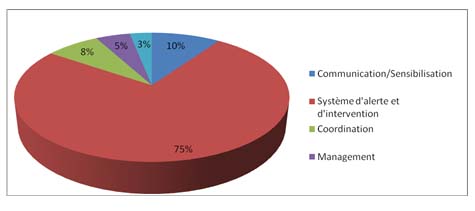
Les analyses faites par l’évaluation sur les données des 3 audits disponibles (2007 ; 2008, 2009 ; 18janv 2007 au 30 Juin 2009 et les rapports annuel de progrès (2006 à 2010) montrent que les dépenses effectuées ont été à suffisance affectée aux interventions prévues selon les montants planifiés.

Cependant, il y aura lieu d’améliorer l’analyse des besoins, la planification et la promptitude d’action pour éviter les quelques cas de surconsommations relevées sur les activités de formation (personnels MINEPIA) et de coordination/gestion. La même observation s’applique aux sous-consommations ou non consommations apparues dans les activités telles la compensation des éleveurs ayant subi des abattages.

***Résultat 3,* « *La gestion est conforme aux normes d’équilibre/répartition budgétaire par rapport à l’efficience/impact du projet »***

Globalement, la répartition des chapitres budgétaires et son observance dans le flux des dépenses du PFC ont été conformes aux standards de gestion pour la performance. Ainsi, de l’exploitation des données de la page 29 du « Pré-rapport final d’exécution technique » l’on met évidence une répartition conforme aux équilibres budgétaires classiques en matière de projets de développement intégrés. De fait, en comparaison, la répartition des montants par composante (PFC) à la norme (n) l’on observe une conformité **satisfaisante** PFC/n comme ci-après :

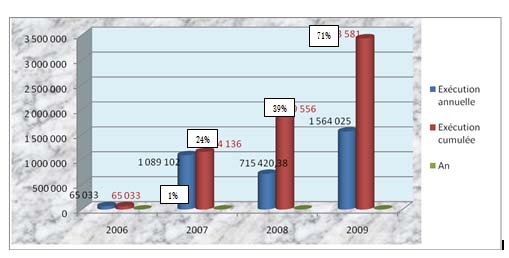
- Intervention majeure : Alerte/intervention ; PFC 75% vs norme 50-75% ; -Communication : PFC 10%, norme 10% ; Suivi évaluation : PFC **inconnu** norme 8-10% ; Coordination/gestion PFC 5%, norme 5%, Contingences: PFC 3%, norme 2-5%.

**

***Graphique 8 : répartition des fonds par volet du PFC***

***Résultat 4,* « *La consommation budgétaire est optimale »***

La consommation budgétaire a évolué en dents de scie et inversement à l’ossature programmatique qui entrevoyait une consommation massive en phase initiale. Car elle a augmenté au lieu de décroître durant la vie du projet. Quasi nulle au départ le taux de consommation budgétaire s’est redressé sans une véritable relation proportionnelle à l’évolution du projet. L’on arrive sur la dernière année avec un report à consommer de 29%, soit près du tiers pour un an, alors qu’une moyenne de 17.75% a été consommée sur les 4 années précédentes. Au demeurant, le taux global est notable et peu être classé quasi-suffisant. Le flux de la consommation budgétaire et figuré dans le graphique ci-dessous.



***Graphique 9 : Taux de consommation budgétaire (montants en USD)***

***Résultat 5,* « *Les financements et dépenses sont traçables (inventaires, rapport financiers, audits) »***

Les analyses faites par l’évaluation sur les données des 3 audits disponibles (2007 ; 2008, 2009 ; 18 Janvier 2007 au 30 Juin 2009 montrent que le taux de consommation du budget est remarquable mais pas optimal satisfaisant (70,86%).

Des surconsommations ont été relevées sur les activités de formation et de coordination/gestion. Parallèlement des sous-consommations ou non consommations sont apparues dans les activités comme la compensation des éleveurs ayant subi des abattages. Des l’avis de certains répondants des instances de pilotage/coordination du projet les rencontres internationales ont participé de la surconsommation observée sur les activités de coordination ; et que le financement des microprojets avait connu une inflation notable; tandis les montants des fonds alloués à la compensation était en deçà des provisions budgétaires.

L’audit de la période 1er Janvier 2007 au 30 Juin 2009 relève des dépenses inéligibles à auteur de 19 875,73 Euro. L’audit de 2007, p.8 relève le non respect de certaines lignes budgétaires aboutissant à un reclassement d’un montant de $53 908. L’audit de la période Janvier 2007-Juin 2009 met en évidence l’omission d’immobilisation dans l’inventaire et l’omission d’archiver des bulletins de paie du staff UCP.

## 4.2.6. Effectivité et conformité de l’établissement d’un fonds commun

Un fonds commun rassemblant les fonds apportés par l’UE, l’USAID, la Banque Mondiale et le PNUD a été créé par les bailleurs et le CIM en Mars 2006 dont le projet de document préparé par le PNUD a été signé le 25 avril 2007.

## 4.2.7. Effectivité et conformité de l’Evaluation finale

## 

Une évaluation finale externe a été commanditée par la centrale des achats du PNUD sur la demande du CNP. Cette évaluation fait l’objet du présent rapport. Le processus de contractualisation s’est déroulé selon les normes d’achat du PNUD ; la collecte et la production du rapport se sont fait dans un contexte de suivi rapproché par l’unité de coordination du projet et le collège des parties prenantes en vue de l’assurance de la qualité.

* **Opinion des managers (partenaires, UCP)**

L’avis de plusieurs membres de la partie gouvernementale en périphérie et au niveau central des ministères est que les procédures pour la disponibilité des fonds sont très lourdes et lentes (« trop bureaucratiques»). Les autres relèvent la complexité du dossier financier et technique, constitué de plusieurs pièces, lesquelles sont astreintes à une panoplie de critères de validité en vue de la recevabilité.

# Chapitre 4.3 : Pertinence et efficience de la mise en œuvre de la coordination/gestion

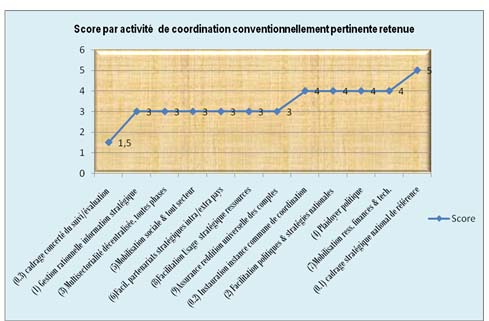
La pertinence et l’efficience de la coordination gestion sot analysées dans ce chapitre selon les sources documentaires d’une part et les opinions respectives parties prenantes et de la communauté. La pertinence des activités retenues dans le cadre du PFC est appréciée par rapport aux politiques et conventions en vigueur en matière de coordination/gestion de l’aide au développement, aux procédures et normes de prévention et de gestion des crises et de restauration post-crise. Le rapport coût-efficacité quant à lui est exploré sous 3 angles dont : (1) le rapprochement des dépenses à la couverture des cibles ; (2) le rapprochement des durées prévues et durée observée dans l’achèvement des activités ; et enfin (3) le rapprochement des financements reçus et du niveau moyen de performance général sur les objectifs. Les perspectives d’amélioration sont dégagées en note finale respective pour la pertinence et l’efficience.

## 4.3.1. Constats sur la pertinence du volet coordination/gestion

* **Pertinence vis-à-vis des politiques et conventions actuelles en matière de coordination/gestion de l’aide au développement**

Le projet a mis en œuvre des activités conventionnelles de la coordination/gestion conformément à la donne internationale actuelle. De fait, l’approche a tenu compte de la norme d’efficacité en vigueur, régissant l’aide publique au développement (OMD, 2001 ; Conférence de Monterrey, 2002 ; Déclaration de Paris, 2005 etc.[[12]](#footnote-13)). Il s’agit de l’arrimage aux OMD ; aux principes d’harmonisation et d’alignement des aides et interventions des partenaires internationaux et nationaux à un cadre stratégique national élaboré et aux efforts de réduction de la pauvreté. Cela s’est manifesté par l’arrimage au PNI, la création d’un fonds commun, la mise en place d’une instance de coordination des bailleurs et des acteurs (CPP) supervisée par une instance gouvernementale compétente (CIM), l’implication de divers secteurs public, la mise en place d’un système de communication/information, la mobilisation/coordination des différents secteurs publiques sous l’autorité administrative dans le cadre des comités périphériques (régions, départements, arrondissements), la mobilisation de ressources financières nationales et extérieures et des ressources techniques (experts, savoirs, technologies adaptées), l’allocation et la distribution des ressources et un certain effort de reddition des comptes.

Malgré l’option manifeste du projet pour l’observance des orientations politiques et conventionnelles en vigueur, diverses omissions et limitations ont affecté la complétude et ou la qualité de la réalisation des fonctions de la coordination/leadership. Une grille d’appréciation (cf. Annexe 4) a permis de récapituler les constats qui ont émergé sous la forme d’une échelle de niveau. Le graphique ci-dessous en fait la synthèse.



**Echelle de niveau de réalisation :** Insatisfaisant (0 à 1,9); Passable (2 à 2,9); Assez-Satisfaisant (3 à 3,5); Satisfaisant (3,6 à 4,9); Optimal(5)

***Graphique 10 : Score par activité de coordination conventionnellement pertinente retenue***

Sur l’échelle à 5 niveaux (nul, insatisfaisant, passable, satisfaisant, optimal), la pertinence des activités de coordination/gestion s’est avérée globalement satisfaisante du fait d’un effort notable de mise en place des activités clés selon les prescriptions internationales en vigueur. Seul le mode de déploiement du suivi/évaluation est d’une pertinence déficitaire, le reste des fonctions de coordination est déployé avec un niveau de performance appréciable variant entre le passable et l’optimal. Ainsi la performance globale a obtenu un score assez satisfaisant de 3.38/5. L’optimisation de ce niveau nécessite de corriger des gaps liés à l’omission ou l’insuffisance de la réalisation de quelques fonctions du leadership (promotion des partenariats, assurance de la reddition universelle des comptes, assurance d’un suivi-évaluation structuré et performant, réorientant efficacement l’action, systématisation de la planification opérationnelle à moyen terme.

* **Pertinence vis-à-vis des procédures de gestion des crises, de leurs antériorité et postériorité**

Le PFC a été conçu pour adresser les activités de crise, ayant été mis en place dans le contexte de la déclaration des foyers d’infection au virus H5N1 de la grippe aviaire. Dans l’ensemble le choix des activités de gestion de l’information ; de mise en place de comité de crise ; de mise en œuvre des interventions de crise étaient pertinentes sur le principe. Cependant, il faut noter les gaps suivants :

-L’absence des mesures pré-crise à la lecture du cadre institutionnel de la lutte contre la GA. De fait le PNI qui est le document de référence du PRODOC du PFC est élaboré après « l’arrêté conjoint n° 007/MINEPIA/MISANTE du 16 mars 2006, portant déclaration de l’infection à l’Influenza Aviaire Hautement Pathogène (Grippe Aviaire) dans la Province de l’Extrême Nord » (cf. p17, PNI)

-l’absence d’un plan concret, circonstancié de réponse à la crise affiné selon l’unité administrative concernée ;

-l’absence de postes de commandes mobiles dans les unités administratives périphériques pour suivre l’action des équipes d’intervention en secours et 1ère aide

-l’absence d’une commission psychosociale dans les comités de crise locaux pour l’encadrement des victimes de la filière avicoles ;

-la présence d’un déficit stratégique en matière de communication de crise. Ceci a donné lieu à l’irruption d’une communication à scoops et sensation dans la presse privée en l’absence de toute conscience des conséquences. D’où la psychose déclenchée en Mars 2006 et ses conséquences socioéconomiques sur la filière avicole et la sérénité sociale.

- l’ajournement de la mise en place de plusieurs mesures de prévention et de préparation à la gestion de crises et désastres épizootiques ultérieurs (pas d’exercice de simulation; pas d’évaluation du niveau de maîtrise et d’impact des interventions à ce jour…);

En somme, l’absence d’un plan de crise, la non capitalisation de l’expérience des pays antérieurement frappés par l’épizootie en matière de prévention de la réaction chaotique, l’offre tardive de plusieurs des services urgents ont limité la pertinence du PFC. Ainsi plusieurs interventions critiques pour répondre à la phase de crise épizootique sont devenues caduques, dont la communication préventive à la psychose ; l’assistance préventive à la démobilisation et la faillite dans le secteur avicole ; la vaccination des parentaux et des élevages autour des foyers.

## 4.3.2. Opinion des parties prenantes et de la communauté

Les opinions sont contrastées entre les parties prenantes du projet et la communauté. La majorité des parties prenantes pense que les activités retenues par le PFC pouvaient permettre d’atteindre les objectifs visés. L’on relève dans ce groupe une discordance entre les acteurs du niveau central et ceux de la périphérie dont la position tant à se rapprocher de celle de la communauté. En milieu communautaire, justement, l’on objecte généralement tantôt la configuration des activités proposées tantôt l’omission de certaines activités dues. Ainsi, d’un FGD à l’autre, les répondants ont évoqué :

- Le défaut d’information sur l’organigramme, la planification/organisation du PFC, le calendrier des activités et le budget des activités (SUD, NW, CE)

- Le choix cibles et sites des interventions particulièrement en matière de relance et de communication ;

- L’encadrement inégal en faveur des éleveurs et au détriment des vendeurs, plumeurs et consommateurs ;

- Le défaut d’information sur et l’effectivité du relais de communication ou de l’interface du PFC avec la communauté, la faible disponibilité (Mbouda) quand l’information est connue

- Les effectifs de personnels insuffisants, à l’image du faible taux d’encadrement des acteurs de la relance avicole insuffisant [un personnel par département ou arrondissement, Mbouda) et des ; effectifs des agents des barrières sanitaires insuffisant (Mbé)] ;

- Le défaut de recensement des besoins avant intervention (généralement évoqués par des répondants sans la moindre affinité ou proximité avec les acteurs, prestataires du PFC, Garoua, Mbouda, Yaoundé)

- Les délais indus dans la réalisation des activités, particulièrement le financement des microprojets (cas de Garoua).

## 4.3.3. Analyse des évaluateurs

* **Les limites de l’environnement multisectoriel ont défavorisé le projet:**

La coordination gouvernementale et partenariale ne s’est pas assuré dans le cadre de la mise en place des instances de coordination, que toutes catégories d’intervenants ou de secteurs clés sont associées. Ceci a induit un environnement défavorable au PFC. Ainsi différents aspects et activités clé de la lutte contre la Grippe aviaire n’ont pas été pris en compte. L’omission des secteurs clés dont la communauté à la base, les intermédiaires sociaux (société civile), les tenants de la filière (le secteur privé) et les défenseurs des droits (organisations de défense des droits des consommateurs). Cette limite a eu pour effet l’omission d’activités clés telles :

1. la protection locale des marchés et de leurs consommateurs du circuit mafieux de la bio-nocuité. Les consommateurs, vendeurs et éleveurs ont mis en évidence dans les FGD la circulation des poulets morts ou malades par crainte de faillite (éleveurs véreux) ; appât du gain (collecteurs/revendeurs de « casses »)  et appât du prix bas (personnes/ménages démunis, férus de l’épargne à tout prix) ;
2. la protection de l’éthique et la réduction de la corruption ;
3. la mobilisation des ressources pour les microprojets

L’option pour le « Fonds Commun » ou mécanisme de mise en commun des financements par la coordination du projet, quoi que recommandable a eu pour corollaire l’abstention de certains partenaires clés tels le PAM.

* **Le contexte d’urgence ayant entouré sa conception a limité le choix des activités et induits des effets pervers à l’endroit du PFC**

Durant le cadrage de la composante coordination/gestion, les parties prenantes étatiques et partenariales ont omis ou minoré, des activités critiques de la coordination/gestion ou leadership dont :

* La mobilisation active des ressources financières et techniques ;
* La création d’un environnement favorable pour réduire la pesanteur des contraintes politiques, juridiques et sociale (barrières institutionnelles, barrières sociale (corruption, népotisme, impunité, désinvolture, nombrilisme) ;
* L’assurance de la reddition des comptes par tous les acteurs et partenaires ;
* La facilitation du développement et de la mise en œuvre de politiques et stratégies nationales en matière de lutte contre les épizooties à fort potentiel épidémique ;
* La facilitation de la participation véritable de toutes les parties prenantes dans les processus de dialogue et de développement des politiques et stratégies, et de la mise en œuvre ;

Ces limites dans le choix des activités ont été des facteurs limitant à la mise en œuvre du projet particulièrement dans les volets « relance de la filière » et « Alerte et intervention ».

## 4.3.4. Perspectives d’amélioration

* **Forces et opportunités**

Un certain nombre de forces et opportunités sont associées au PFC qui lui assurent de bonne perspectives d’amélioration de la pertinence des actions de coordination de la lutte contre la grippe aviaire. Il s’agit de : (1) L’option pour l’application des orientations internationales sur l’efficacité des aides et interventions pour le développement (unicité de cadre stratégique multisectoriel, unicité de coordination multisectorielle, unicité du suivi/évaluation multisectoriel) ; (2) L’inclusion des mesures de lutte contre la pauvreté ; (3) la flexibilité du système réglementaire de l’Etat capable d’intégrer des procédures alternatives de gestion ; (4) l’engagement politique au plus haut niveau ; (4) la disponibilité d’une expertise nationale en matière de planification stratégique et de gestion centrée sur les résultats ; (5) La disponibilité des PTF à apporter l’assistance technique nécessaire.

* **Faiblesses et contraintes**

En revanche, divers paramètres constituent des limites à l’optimisation de la pertinence des actions de coordination/gestion. L’on a relevé : l’inadéquation des systèmes de gestion de l’information stratégique (faiblesse de la recherche opérationnelle, inadéquation de l’information démographique et épidémiologique, l’inadéquation de l’information de la prise de décision, la faible fonctionnalité du suivi/évaluation) ; la faible organisation du processus de planification/réajustement, la faible promptitude dans la prise et l’exécution des décisions et le déficit de l’implication des secteurs non étatiques (privés, société civile, communauté).

Une analyse rationnelle en vue de l’optimisation de la pertinence de la coordination reposant sur les options de réduction des limites et d’exploitation maximale des facteurs positifs est à faire.

## 4.3.5. Efficience de la mise en œuvre de la coordination

* **Constats sur l’efficience de la mise en œuvre de la coordination**

Le rapport coût-efficacité du PFC a été exploré sous 3 angles dont : (1) le rapprochement des dépenses à la couverture des cibles ; (2) le rapprochement des durées prévues et durée observée dans l’achèvement des activités ; et enfin (3) le rapprochement des financements reçus et du niveau moyen de performance général sur les objectifs.

* ***Rapport coût-couverture des cibles, efficience extensive (rapprochement dépenses/couverture des cibles)***

Le coût per unité cible de la communication/sensibilisation (0.12 USD/unité cible) est largement en dessous des ratios habituels des programmes de santé (1 à 5 USD/capita) pour une proportion de 52% de ménages observant parmi 938 153 dans 5 régions du pays)

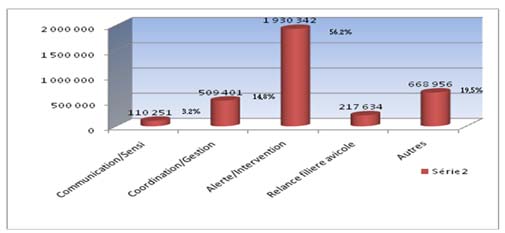
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

* ***Rapport temps-complétude, efficience chronologique (rapprochement durées prévue/ observée dans l’achèvement des activités)***

Le projet à généralement mis trop de temps à réaliser ses missions. Ainsi, relativement à l’efficience temps (rapport temps-efficacité du PFC), l’on observe que les délais de réalisation et la durée de travail du personnel de l’unité de coordination ont été d’au moins ¼ plusieurs fois supérieurs aux prévisions. Ainsi en règle générale l’efficience temps s’est avérée peu satisfaisante. Ainsi le staff travaillait généralement au-delà des 40 heures, plus de 1 mois de congés ajournés pour besoin de service sont dus à chacun des cadres du bureau du projet, le ratio temps prévu sur temps réalisé est de 33/1.5 mois pour le recouvrement du remboursement des 25% de la subvention aux petits éleveurs ; et de 5/1 pour l’opérationnalisation du bureau du projet etc.

* ***Rapport fonds-performance, efficience financière (rapprochement dépenses/atteinte des objectifs)***

Dans l’ensemble, le niveau de l’atteinte des objectifs du projet a été assez-bon [Ensemble : 66,4% ; 3.32/5 ; Assez-satisfaisant]. Le taux de consommation budgétaire situé à 71% est supérieur à la performance (66,4%). Il en résulte que le PFC a connu un taux d’efficience sensiblement en dessous de la moyenne. Le graphique ci-dessous indique le niveau de consommation budgétaire par volet. L’on note que les prévisions de consommation pour la communication étaient de 3%. La consommation effective a été de 3,2% pour une performance passable de 52%. Le taux de consommation de la coordination gestion (14.8%) est supérieur aux standards internationaux (5%) etc.



***Graphique 11 : taux de consommation du budget du PFC (USD)***

# impact du PFC, cONCLUSIONS ET RECOMMENDATIONS

# Impact du PFC sur le milieu Camerounais

* **Santé :** **(1)** Amélioration du niveau général d’hygiène dans l’interface humain/animal ; grâce au relèvement de la conscience des risques sanitaires liés à la cohabitation et à la manipulation des animaux dans la population générale et dans les élevages et leurs filières, y compris au-delà du secteur avicole;

**(2)** Amélioration de la connaissance, des compétences, des moyens de surveillance et de réponse épidémiologiques des Ministères de la santé publique et des Elevages, Pêches et Industries Animales par rapport aux crises sanitaires aviaires;

**(3)** Intégration de la grippe aviaire dans la liste des maladies à potentiel épidémiologique au Cameroun et derechef dans le système de surveillance épidémiologique du district de santé.

**(4)** Ouverture du financement de la santé à de meilleures perspectives grâce à la mobilisation d’une communauté diversifiée de partenaires s’engageant à mettre à disposition des moyens conséquents pour la prévention et la réponse à la survenue d’épizooties et épidémies aviaires ;

* **Social : (1)** Une préparation de la population contre l’effet de panique à travers la promotion du distinguo entre l’égarement dans les craintes, croyances et agitations démesurées (psychose) et l’option sereine pour les mesures de sécurité à adopter ;

**(2)** le processus de l’aide au développement a connu une avancée à travers l’expérimentation concluante de mécanismes de financement efficients et valorisant pour la partie nationale dans le cadre du partenariat entre l’Etat du Cameroun et les coopérations multi et bilatérales dont le « commun basket » ; le «financement direct » de la partie nationale par le SNU à travers un compte spécial avec des décaissements en temps opportun;

* **Economique : (1)** l’amélioration de la qualité et de l’efficacité (maîtrise des techniques d’élevage actuelles par les petits éleveurs subventionnés; maîtrise de la biosécurité) et ouverture de perspectives de contrôle des intrants de qualité (poussins, aliments et médicaments) ; ensemble de facteurs favorables à une production abondante de qualité à forte valeur ajoutée dans la filière avicole.

**(2)** La reprise dans le secteur avicole chiffrée à 75,6% en fin 2010 par rapport au niveau d’avant crise (décembre 2005) selon l’indicateur de la production des poussins d’un jour (340.000 vs 450.000).

# conclusions

La performance du PFC a été globalement assez satisfaisante. Les objectifs ont été atteints à 66.4% (3.32/5 ; Assez Satisfaisant). Le taux de consommation budgétaire a aussi été assez satisfaisant, se chiffrant à 71% (3,55/5). Des acquis en termes d’amélioration de la conscience et de l’observance des mesures de prévention dans la population ; d’opérationnalisation des sites sentinelles, des brigades d’intervention, des laboratoires, de la recherche opérationnelle grâce au renforcement des capacités scientifiques et technologiques en matière de diagnostic, de prescription et d’intervention ont été engrangés. Une initiative d’impulsion du retour à l’effervescence dans la filière avicole a été observée grâce à la compensation faite aux aviculteurs ayant subi l’abattage systématique, au financement et à l’encadrement technique de microprojets d’éleveurs (135) et d’unités d’accouvage (4).

Cependant, l’impréparation stratégique, due à un contexte d’intervention d’urgence, la porosité des frontières, l’existence de foyers de GA dans un pays voisin, la faible observance des délais, la difficulté à maîtriser la complexité multisectorielle du projet, l’insuffisance des moyens de travail (fonds, outils, équipements, ressource humaine), l’implication partielle de l’univers des parties prenantes et les limites dans l’encadrement et le suivi évaluation  ont été des entraves et contraintes majeures à la qualité, à l’effectivité et l’efficacité du déploiement du PFC. Il en a résulté un niveau résiduel notable de vulnérabilité du pays à une éventuelle épizootie/épidémie aviaire. L’on observe en fin de projet : une maîtrise relative de la biosécurité dans la population, une opérationnalité relative du système d’alerte et d’intervention ; la persistance d’une chaîne potentielle de transmission de l’avifaune sauvage vectrice aux ménages, surtout ruraux et un effet de d’impulsion mitigé de la relance dans le secteur avicole.

Cette situation configure des défis sur le long terme, tant sur l’ajustement de la préparation des acteurs de la filière avicole et de la population au risque permanent de grippe aviaire, sur l’optimisation de l’opérationnalité du système d’alerte et d’intervention, que sur l’amélioration de la dynamique, de la productivité et de la rentabilité du secteur avicole. **La réponse appropriée à de tels défis interpellant des actions à moyen et long terme est la mise en place d’un programme national de prévention et de lutte contre la grippe aviaire au Cameroun.**

# recommandations

* ***Recommandation 1 :***

***Les acquis :*** Le PFC a amorcé la réduction du risque d’épidémie aviaire et la mise à niveau du potentiel d’intervention avec des résultats prometteurs, des résultats intermédiaires ont été atteints (augmentation de l’observance des mesures de prévention dans la population ; amélioration du niveau de biosécurité dans la filière avicole ; augmentation de l’opérationnalité des dispositifs de surveillance et d’intervention, incitation à la reprise dans le secteur avicole). ***Des problèmes et besoins résiduels*** subsistent dont La persistance des indicateurs maintenant la grippe aviaire comme de risque de santé publique (chaîne de transmission active entre l’avifaune sauvage et les ménages surtout ruraux ; partage d’une longue frontière avec un pays hébergeant des foyers de GA ; absence d’un vaccin pour les humains ; potentiel de mutations génétiques du virus ; fonctionnalité insuffisante des sites sentinelles ; opérationnalité du dispositif d’intervention à mettre à mettre à niveau suffisant ou optimal, insuffisance des indicateurs de dynamisme et de performance de la filière avicole la filière avicole). **Ainsi le défi de la prévention et de la maîtrise d’épizootie et ou d’épidémie ultérieure reste d’actualité.**

***L’option recommandée*** pour l’avenir est pour le CIM de fédérer les énergies intersectorielles dans la conception et la mise en œuvre d’un programme national qui réponde à l’aspect pérenne de la menace aviaire en capitalisant les acquis du PFC, en comblant ses gaps et en déployant l’ensemble des interventions prévue dans le PNI. Un atelier de planification (a) encadré par un consultant international, (b) s’inspirant des résultats et perspectives de l’évaluation finale et le PNI et (c) mobilisant une expertise inclusive dont la protection civile (phases pré/crise/post crise), la surveillance épidémiologique, la prise en charge, l’ intervention rapide, les programmes de développement avicole intégrés, la gestion efficace de l’aide au développement et le leadership coordination permettra de produire un cadrage stratégique efficace du programme national de prévention et de lutte contre la grippe aviaire.

* ***Recommandation 2 :***

En vue de répondre rationnellement aux différents gaps ayant limité la performance du PFC, et préalablement à la planification stratégique du Programme national de prévention et de lutte contre grippe aviaire, des mesures spécifiques sont à prendre par le CIM dont :

1. L’analyse des besoins en renforcement des capacités humaines, matérielles, logistiques, technologiques, institutionnelles et financières pour la surveillance, l’alerte et l’intervention contre la grippe aviaire;
2. L’analyse des besoins en communication/sensibilisation en terme de dispositif en place, de développement de la stratégie et de couverture et d’impact sur la cible;
3. L’évaluation des microprojets avicoles financés par le PFC, l’analyse de la dynamique et de la performance de la filière avicole;
4. L’expertise sur l’amélioration de la qualité des intrants avicoles sur l’ensemble du pays ;
5. L’expertise sur l’option et les mécanismes d’un dispositif intersectoriel minimisant les lourdeurs administratives, les goulots d’étranglements entre les institutions et les incoordinations horizontales et verticales ;
6. L’expertise sur les perspectives de consolidation des apports des différents partenaires en un mécanisme d’appui (financement, assistance technique) intégré (compte unique, reddition unique et universelle des comptes, gestion intégrée et prompte de l’information stratégique et de la prise de décision, revues commune, mise en œuvre multisectorielle en synergique participative)

* ***Recommandation 3 :***

**Les acquis** de la communication de crises ont l’éradication de la psychose induite par les média à sensation, la reprise en main de l'information sur la grippe aviaire par l’Etat et la veille informationnelle. Ceux de la ***communication de routine*** sont l’amélioration sensible des CAP favorables à la prévention et à la lutte contre la grippe aviaire dans la population générale la participation plus active des éleveurs dans la prévention des maladies de la volaille afin de fournir des protéines animales respectant les règles de biosécurité. Une unité de communication spécialisée, des supports de communication, un site internet dont la fonctionnalité est en amélioration, une implication stratégique et opérationnelle du MINCOM. **Les points à améliorer sont (a)** l’anticipation et la promptitude de la communication de crise pour éviter la psychose et l’effondrement de la filière avicole, (b) le niveau des CAP dans la population et chez nombre d’acteurs de la filière avicole, (c) la couverture des populations n’ayant pas accès aux mass médias, (d) le ciblage et l’extension de la communication interpersonnelle pour un impact universel et durable.

**L’option recommandée vers l’optimisation de l’impact de communication est** de mettre en place une stratégie de communication axée sur le changement de comportement en matière d’observance des mesures de prévention et de biosécurité. Elle exposera tous les publiques à des approches interpersonnelles adaptée et couvrira les populations accessibles par des approches mass média incluant l’interactivité. Elle sera bâtie autour d'un processus formel de planification participative tenant en compte la demande locale en information et communication (langues, contenus, supports, canaux, circonstances de communication…). Elle reposera sur  un processus d’élaboration et de production formalisé et contrôlé pour les outils de communication et un processus contrôlé d’exposition des cibles aux supports en vue de l’effectivité et de la conformité des dispositifs de diffusion retenus. Elle disposera d’une composante de suivi et d’évaluation avec des indicateurs objectivement vérifiables, un plan articulé et un mécanisme d’ajustement opérationnel, un processus d’évaluation permettant de faire émerger de manière chiffrée la transformation des connaissances, attitudes et pratiques).

# bibliographie

1. SNU/Rep. du Cameroun ; Projet de Fonds Commun en Appui au Plan National Intégré de Prévention et de lutte contre la Grippe Aviaire au Cameroun, Mars 2006
2. ONDOA AKOA A. ; Plan Stratégique de surveillance active de la Grippe aviaire autour du Foyer déclaré de Malape, Mars 2006
3. SNU/Rep. du Cameroun ; Guide d’opérationnalisation des Activités du Projet conjoint pour le contrôle de la Grippe Aviaire au Cameroun, Rôles, Responsabilités et Procédures de Gestion, Mai 2007
4. DAIROU DJALLA ; Programme d’utilisation des Fonds mis à la disposition de la Province du Nord dans le cadre des activités de prévention et de lutte contre la Grippe aviaire dans le Nord, 11 août 2007
5. SNU/Rep. du Cameroun ; Annual Report September 2006 - September 2007, Common Fund Project for the Fight against Avian Influenza in Cameroon, Yaoundé – Cameroon, October 2007
6. SNU/Rep. du Cameroun ; Annual Report January 2007 – December 2007, Common Fund Project for the Control of Avian Influenza in Cameroon, Yaounde Cameroon, February 2008
7. Bekolo & Partners ; Rapport d’audit annuel des projets et programmes NEX PNUD de l’exercice 2007 clos au 31 décembre 2007, « Award 44348 », Mai 2008
8. Comité interministériel de Prévention et de lutte contre la grippe aviaire ; Convention de financement de la production des poulets de chair, Cahier des charges, Juillet 2008
9. LOTCHOUANG E. ; Synthèse des Rapports de sensibilisation contre la GAHP dans les marchés de Bafoussam et de Mbouda, Janvier 2009
10. EFAH MFANG F. ; Rapport d’activités du poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Mois de Décembre 2008, Programme panafricain de contrôle des Epizooties, Janvier 2009
11. SNU/Rep. du Cameroun  ; Rapport annuel 2008, Février 2009
12. EFAH MFANG F. ; Rapport d’activités du poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Février 2009
13. EFAH MFANG F. ; Rapport mensuel d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, Mars 2009
14. EFAH MFANG F. ; Rapport mensuel d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, Avril 2009
15. EFAH MFANG F. ; Rapport d’activités du poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Mois de Mai 2009, Mai 2009
16. EFAH MFANG F. ; Rapport mensuel d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, Mai 2009
17. Bekolo & Partners ; Rapport d’audit annuel des projets et programmes NEX PNUD de l’exercice 2008 clos au 31 décembre 2008, Mai 2009
18. Interministerial Ad Hoc Committee for the Prevention and Control of Bird Flu ; Report, Multidisciplinary Mission for the Prevention and Control of Avian Influenza, 9- 23 june 2009
19. NGO’O BITOMO A. ; Rapport de la Mission d’évaluation pluridisciplinaire dans les 10 régions, du 09 au 23 juin 2009
20. EFAH MFANG F. ; Rapport d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, juin 2009
21. NGO’O BITOMO A. ; Rapport de la Mission d’évaluation pluridisciplinaire dans les 10 régions, du 09 au 23 juin 2009
22. EFAH MFANG F. ; Rapport d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, juin 2009
23. Interministerial Ad Hoc Committee for the Prevention and Control of Bird Flu ; 9 – 23 June 2009
24. EFAH MFANG F. ; Rapport mensuel d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, juillet 2009
25. EFAH MFANG F. ; Rapport mensuel d’activités du Poste de contrôle épidémiologique du Dja et Lobo, Sangmélima, juillet 2009
26. EFA’A M. ; Rapport semestriel sur Vaccin et Traitement, Août 2009
27. Institut National de la Statistique ; Rapport de l’enquête sur les connaissances, attitudes et Pratiques des Populations en matière de grippe aviaire, Septembre 2009
28. PNUD/Rep. Du Cameroun ; Rapport annuel 2009 Union Européenne (Format Atlas), Janvier – Décembre 2009
29. Okalla Ahanda & Associés ; Audit financier et comptable du Projet « Grippe Aviaire » sous financement Union Européenne au Cameroun, Projets et Programmes à exécution nationale financés par les ressources du PNUD (NEX), Rapport définitif,
30. AGHARIH NYANGA W. ; 2009 Annual Report of Activities, Ministry of Livestock, fisheries and animal Industries, North West Regional Delegation, 2009
31. GAMBO B. ; Rapport de restitution provincial aux délégués d’arrondissement du MINEPIA/NORD et aux bénéficiaires de l’Atelier du 08 Octobre 2008 tenu à Yaoundé, Projet conjoint pour le Contrôle de la Grippe aviaire au Cameroun,
32. SADJO E. ; Rapport d’utilisation de la subvention en nature (poussins d’un jour) accordée par la MINEPIA au GIC « Promotion des Agro-éleveurs » de Sanguere/Guider (Secteur traditionnel), GIC Promas, 2009
33. SNU/Rep. du Cameroun ; Rapport annuel 2009, Projet Conjoint pour le Contrôle de la Grippe Aviaire au Cameroun, Mars 2010
34. Leas & Consultants – International ; Rapport d’Audit Annuel des Projets et Programmes NEX PNUD, exercice 2009 (au 31 Décembre), version finale, Avril 2010
35. SNU/Rep. du Cameroun ; Rapport final d’exécution technique de la convention de financement avec l’Union Européenne, 23 juin 2010
36. ANYE D.N., MENZEPOH S.B., HALLIDAY J., TAKUO J.M., MANCHANG K.T., LEBRETON M., BRONSVOORT M.C., NDI C., TANYA V.N. ; Epidemiological Studies of Avian Influenza Virus in Cameroon, February 2006 to June 2010, MINRESI, August 2010

# ANNEXE 1

(ALERTE INTERVENTION)

***Tableau  du niveau d’atteinte des résultats attendu sur la surveillance /intervention contre la grippe aviaire***

**Echelle d’appréciation à 5 niveaux : Insuffisant (0 à 1,9) ; Passable (2 à 2,9) ; Assez-bien (3 à 3,5) ; Satisfaisant (3,6 à 4,9) ; Optimal (5).**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Niveaux** | | | **Score, Per-formance** | **Gap** |
| Prévus | | Atteints |
|  | Projet | Standard | Observé |  |  |
| **SURVEILLANCE/ALERTE** |  |  |  |  |  |
| **1.        L’Expansion de l’épizootie/pandémie est interrompue** |  |  |  |  |  |
| **1.1.   Nombre de cas de grippe aviaire animale** | 0 | 0 | 0 connu | Optimal | 0 connu, déclaré |
| **1.2.   Nombre de cas de grippe aviaire humaine** | 0 | 0 | 0 connu | Optimal | 0 connu, déclaré |
| **Ensemble** | 0 | 0 | 0 connu | Optimal(5) | 0 connu, déclaré |
| **2.        Les opportunités d’infection au virus H5N1] sont réduites** |  |  |  |  |  |
| 2.1.    Niveau de risques environnemental | Faible | Faible | élevé | Insatisfaisant(1,5) | Chaîne transmission avifaune sauvage/ espèces tampon/ avifaune domestique/ humain en place(1) |
| 2.2.    Niveau de risque sociocomportemental, mesures sociales de biosécurité | Faible | Faible | Moyen | Assez-bien(3) | 52% d’observance |
| 2.3.    Niveau de risque avicole, mesures de sécurité dans les élevages | Faible | Faible | Inconnu | Passable(2,5) | Inconnu |
| 2.4.    Niveau de risque commercial, mesure de sécurité dans le transport, le commerce et la restauration | Faible | Faible | Moyen | Assez-bien (3) | Observance à améliorer chez les plumeurs, vendeurs voir ënquete CAP et differents rapports PFC |
| **Ensemble** | 0 | Faible | >moyen | Passable(2,5) |  |
| **3.        Potentiel de détection rapide de cas de grippe aviaire** |  |  |  |  |  |
| 3.1.    Effectif de volailles vacciné contre les 3 pathologies assimilables à GA ; | 1 500 000 |  | 750000 | Assez-bien (3,5) | Inconnu |
| 3.2.    Nombre de doses de vaccins de volailles fournis ; | 1 500 000 |  | 750 000 | Assez-bien(3) | 750000 |
| 3.3.    Niveau d’opérationnalité et taux de couverture du pays par le RES | Optimal | Optimal | partiel | Assez-bien(3,5) | Plusieurs gaps(2) : TIC ; gestion données, transport, fonds, fuel, materiels ; surveillance de routine autres maladie épi |
| 3.4.    Taux de couverture territorial du RES, jusqu’aux départements | 100% | 100% | 100% | Optimal (5) |  |
| 3.5.    Nombre de Barrières de contrôle fonctionnelles (staff formé, équipements affectés, continuité du service). | 60 |  | 60 | Partiel (4) | Gaps : abandons pour impayés, effectifs, formation, re-localisation.; mais PEC faite à hauteur des prévisions (pdt 3 mois); des passages frauduleux (corruption) |
| 3.6.    Nombre de sites sentinelles, renforcés en équipements fonctionnels |  |  | + de 180 | Satisfaisant(4) |  |
| 3.7.    Laboratoires nationaux de référence renforcés et fonctionnels | 2 |  | 2 | Assez-bien(3) | (5)++Echantillons en souffrance, mais imputable à l'administration ; |
| 3.8.    Laboratoires des 10 Regionaux renforcés et fonctionnels | Optimal | Optimal | partiel | Assez-bien(3) | Commande de matériels faite, mais labo pas encore opérationnels |
| 3.9.    Nombre de salle d’isolation dans les Hôpitaux | 10 |  | 0(a) | Assez-bien(3) | Pas réalisé, conversion en ambulance |
| 3.10.    Opérationnalité de la prévention et de la PEC dans les FS | Optimal | Optimal | Passable | Assez-bien(3,5) | Gaps(2) : profil clinique ; protocole ; médicament ; formation |
| 3.11.Surveilllance biologique vétérinaire ciblant les marchés de volaille des SS | Optimal | Optimal | partiel | Passable(2,5) | Gap: échantillons non analysés |
| 3.12. Surveillance active et passive par les agents des sites sentinelles | Optimal | Optimal | Insatisfaisant | Assez-bien(3) | Gap: déficit de surveillance active |
| **Ensemble (41/60 => 3,41/5)** |  |  |  | Assez-bien(3,41) |  |
| 4.        INTERVENTION |  |  |  |  |  |
| 4.1.    Nombre d’exercices de simulation organisés | 1 |  | 0 |  | Pas réalisé; une simulation en salle |
| 4.2.    Nombre d’abattages sanitaires systématique | Toute ferme à risque connu | Toute ferme à risque réel | Toute ferme à risque connu | Satisfaisant | Gap : risque pas déterminé |
| 4.3.    Compensation de l’abattage sanitaire**(3)** | Systématique | Systématique | Systématique | Optimal | Aucun |
| **Ensemble (11,5/15=>3,83/5)** |  |  |  | Satisfaisant |  |

**(a)**budget réaffecté à l’achat d’une ambulance. ; (1) MINRESI 2010 : Présence nombreuse avifaune sauvage migratoire à haut risque ; -Nombreuse avifaune-pond de transmission partageant espace avec l’avifaune domestique ; - Présence comportements humains à risque (partage de plan d’eau sauvage, pêche, chasse/pièges, ramassage d’huitres dans l’eau, partage d’habitat avec poules et canards : Interviews : Migrations et commerces transfrontalier de volaille ; (2)Plusieurs gaps, cf. « Joint Report--Multidisciplinary Mission for the Prevention and Control of Avian Influenza, June 2009 ; (3) Montant prévu par le PFC(680.000USD) non exécuté pour cause d’anticipation par l’Etat sur fonds propre. (5)labo, renforcement finalisé en 2008 et 2009, retard vs previsions 2007, echantillons en souffrance au CPC (+de 10000)rapport 2009 pfc

# ANNEXE 2

(RELANCE FILIERE)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Tableau du nNiveau d’atteinte des résultats attendus par indicateur*** | | | | | | | | |
| **Indicateurs** | | | **Niveau prévus** | **Niveaux atteints** | | **Score** | **Appréciation** | **Gap** |
|  | | | Projet | Standard | Réalisé |  |  |  |
| **I. EFFICACITE DE L’INITIATIVE DES MICROPROJETS FILIERE AVICOLE** | | |  |  |  |  |  |  |
| **Proportion des petits éleveurs subventionnés ayant mis en place un élevage productif** | | Ensemble | 100% | 100% | 95% | 4,77 | Quasi-optimal | 5% |
| NW (12/12) | 100% | 100% | 100% | 5,00 | Optimal | 0% |
| LT(14/15) | 100% | 100% | 93% | 4,65 | Satisfaisant | 7% |
| SU(14/15) | 100% | 100% | 93% | 4,65 | Satisfaisant | 7% |
| NO | 100% | 0% | inconnu | inconnu | NA | 100% |
| CE (14) | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | NA |
| W(15) | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | 2/ |
| Es (,,,/12) | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | NA |
| AD | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | NA |
| EN | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | NA |
| CE | 100% | 100% | inconnu | inconnu | NA | NA |
| **Proportion des petits éleveurs subventionnés ayant reversé 25% de leur subvention à une 2ème génération de bénéficiaires** | | **Ensemble** | **100%** | **100%** | **69%** | **3,44** | **Assez-bien** |  |
| NW (12/12) | 100% (12) | 100% | 100% | 5,00 | Optimal | 0% |
| SW | 100%(,,,,) | 100% | 100% | 5,00 | Optimal | 0% |
| SUD(8/15) | 100%(15) | 100% | 53,30% | 2,67 | Passable | 46,30% |
| LT (9/15) : | 100%(15) | 100% | 60% | 3,00 | Assez-bien | 100% |
| OU (13/15) | 100%(15) | 100% | 87% | 4,35 | Satisfaisant | 100% |
| CE(2/14) | 100%(14) | 100% | 14% | 0,70 | insatisfaisant | 100% |
| ES (8/12 éleveurs, P35 RMM) | 100%(12) | 100% | 66,70% | 3,34 | Assez-bien | 33,30% |
| AD (P35 RMM) | 100%(,,,) | 100% | taux faible | NAP |  |  |
| NO ( P35 RMM) | 100%(,,,,) | 100% | 0% | NAP |  |  |
| EN ( P35 RMM)) | 100%(,,,,) | 100% | 0% | NAP |  |  |
| **Nombre de petits éleveurs ayant reçu un financement de 2ème génération (25% de la subvention initiale)** | | 135 | 100% | 100% | 30% | 1,5 | NA | mal documenté |
| **Nombre d’accouveurs avec parentaux locaux appuyés arrivant à produire des poussins d’un jour** | | 4 | 4 | 4 | 100% | 5 | Optimal | 0 |
| **Répartition par région des éleveurs ayant reçu la subvention** | | | | | | | | |
| **CE** | 15 | | | | | | | |
| **SU** | 14 /15 | | | | | | | |
| **LT** | 14/15 | | | | | | | |
| **OU (Bamboutos=3)** | 15 OU | | | | | | | |
| **NW** | 12 | | | | | | | |
| **ES** | 12 | | | | | | | |
| **AD** | 12 | | | | | | | |
| **NO** | 12 | | | | | | | |
| **EN** | 12 | | | | | | | |

# ANNEXE 3

(COORDINATION GESTION)

***Tableau 13: Performance de la coordination/Gestion du PFC***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Critères** | **Résultat cible** | **Score** |
| **(a) coordination suffisante au sommet du projet. -mécanisme financement commun (bi/multilatéraux; -Synergie stratégique autour CTG; -PF ministères exécutant Plan Travail et budget conformes aux projet(3pts); Revue par CTG et coordination projet; (b)Relais niveau central projet et périphérie pas satisfaisant: relais=dispositif intersectoriel du CIM: limites: entraves et lourdeurs administratives, ambiantes du niveau central à laveau régional au niveau de l’arrondissement(-1pt).** | (1) Interventions coordonnées tous niveaux | 4 |
| **(a) Non duplication des efforts suffisante parmi les parties prenantes du PFC(2pts); (b) coordination par le CIM d'autres efforts de patenaires déclarés appuiant le PNI:PAM, Chine(2pts), (c) Interventions parallèles; cas d’empiètement de compétence  d’un secteur connexe par certains agents; contenu de certaines interventions parallèles dupliquant actions du PFC ( campagne com du PCST/ France/IRD. etc. (0pt)** | (2) Non duplication d'Efforts | 4 |
| **(a) Renforcement des compétences et mobilisation de staff additionnel notables dont la formation dans tous les secteurs impliqués(1pt); l'implication de personnels additionnels non fonctionnaires, mais des formations tardives et des gaps de contenu, cas diagnostic clinique GA en santé humaine (2pts), ; (b) Prestations: affectées par des cas de défaillance (conseils inadéquats sur chauffage poussins, cas technicien zoo); démotivation de staff (encadreurs technique relance aviaire, faute d'accès à gestion des subventions; point focaux pour sollicitations extrabudgétaires non satisfaites (1pt)** | (3a) Disponibilité staffing adéquat tout niveau | 3 |
| **(a) Disponibilité des fonds à tous les niveaux (centre à périphérie): oui (1pt) ; (b)Tous les volets d'intervention ont reçu des financements: oui (1pt); (c) Tout le budget a été absorbé: non, gap de 29% (0,5pt) avec cas de non utilisation de fonds par forclusion pour arrivée a tardive en phase de mise en oeuvre du PFC vs certaines évolutions de la crise (cas des fonds de compensation pour abattage), anticipation par l'Etat; (d) Montant de financement suffisant pour les activités: + ou- (0,5) enveloppes financières insuffisantes pour plusieurs activités (Exercices de simulation, Appui à la relance avicole, volet communication, dotation en matériel de travail des sites sentinels et des brigades d'intervention)** | (3b) Disponibilité fonds suffisants, tout niveau | 3 |
| **(a) Disponibilité des ressources matérielles à tous les niveaux: +ou- (1pt), des matériels de communication, de surveillance, d'alerte, d'intervention et de reporting arrivés à tous les niveaux); des gaps dont : la non provision de matériel de protection (ex. : arrondissement de Mbé). la provision à grand retard du véhicule du STG (2ans : du début projet en 2006 à Juillet 2008) (retard de commande; longs délais de dégagement au port); (b) Ressources matérielles en quantité suffisante: +ou- (1pt) les équipements de communication, de transport et le matériels sanitaires ne sont pas en quantité suffisante pour une opérationnalité suffisante des SS et des brigades; (c) Adéquation des ressources matérielles: +ou- (1pt), des cas d'intrants inadéquats (poussins non viables, aliments (provende) de mauvaise qualité); stocks de réactifs périmés (surveillance);** | (3c) Disponibilité matériel adéquat tout niveau | 3 |
| **(a) Observance du calendrier : pas assez (0.5pt), des retards préjudiciables de 1 à 3 ans d’écart ; forclusion d’activité Vaccination élevage parentaux (2006, phase épizootie) programmée en 2008 et reconvertie en vaccination contre pathologies suscitant confusion pour cause de forclusion/non pertinence scientifique en période d’accalmie ;  (b) Complétude de l’implémentation, réalisation des activités prévues : partielle (1pt), problèmes de management aboutissant à la non réalisation d’activité (retard d’implémentation, forclusion fonds perdus faute de mobilisation de complément de fonds (simulation multisectorielle de grande envergure] ; rareté de la recherche active des cas) ; -rep ort d’activité importante (Etude épidémiologique auprès des opérateurs de filière reportée à 2010, puis éventuellement à 2011).**  **(c)Observance des stratégies : oui en majorité (0.75pt) ; mais des écarts (procédure des microprojets déviée, des petits éleveurs s substitués par bénéficiaires illégitimes ;…)**  **(d) Mise en place du dispositif institutionnel prévu (coordination, ressources, organigramme) : en gros oui (0,75pt) ; mais des limites importantes : omission de satisfaire des besoins pertinents (pourvoi d’un cadre M&E à l’UCP etc…);** | (4) Mise en œuvre conforme au plan d’action. | 3 |
|  | Ensemble | 3,33 |
| **Insatisfaisant: 0 à 1,9; Passable: 2 à 2,9; Assez-Satisfaisant: 3 à 3,5; Satisfaisant:3,6 à 4,9; Optimal: 5** |  |  |

# ANNEXE 4

**Echelle d’appréciation de la pertinence de la mise en œuvre de la coordination gestion**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| FONCTION/CRITÈRE | Niveau de réalisation | | Observations |
| (0) Mettre en place une coordination à 3 principes : |  |  |  |
| (0.1)Un cadre stratégique national de référence organisant la coordination | Optimal | 5 | Un PNI suscitant l’admiration internationale mais un PRODOC assez élaboré, Il faudra impliquer le privé et la société civile à l’avenir dans l’élaboration et la responsabilisation et |
| (0.2)Une instance commune de leadership/coordination, | Suffisant | 4 | Omission d’acteurs clé dans l’élaboration et la responsabilisation : Privé, Communautaires. |
| (0.3)Un cadre concerté de suivi/évaluation | Insuffisant | 1,5 | Aucun système intersectoriel de suivi-évaluation, pas d’adaptation des systèmes sectoriels à la donne de promptitude et complétude du PFC ; le PFC s’est reposé sur les dispositifs sectoriels de M&E à fonctionnalité disparate ; incomplétude et faible promptitude dans la circulation des données ; |
| (1)Rassembler, disséminer et assurer l’utilisation de données sur l’épidémie et sur la riposte par toutes les parties prenantes et cibles | Passable | 3 |
| (2)Faciliter le développement et la mise en œuvre de politiques et de stratégies nationales | Suffisant | 4 | Les réunions des instances de coordination ont constitué un laboratoire d’idées et de décisions ayant permis l’élaboration de plusieurs textes pour cadrer les interventions scientifiques, la prestation des services de santé animale et humaine, de communication en matière de lutte contre la grippe aviaire H5N1 et autres pathologie émergente. Cependant un cadre juridique inclusif est à envisager pour les maladies émergentes avec instances sur celles à potentiel épidémo-endémique. Il faudrait inclure des actions/mesures de gestion des risques (prévention corruption, interventions actives de la communauté  vs surveillance etc.) dans la planification |
| (3)Faciliter la participation véritable de toutes les parties prenantes dans les processus de dialogue et de développement des politiques et stratégies, et de la mise en œuvre | Passable | 3 | Un mécanisme de facilitation inclusif est à envisager qui organise et systématise la participation de la société civile, du privé et de la communauté |
| (4) Plaidoyer politique | Suffisant | 4 | Malgré la mobilisation des fonds initialement planifiés pour le PFC, Il y avait matière à mobilisation complémentaire si certaines interventions n’étaient pas devenues caduques (vaccination à Gallumine, Compensation…). L’assistance technique n’a pas été suffisante, les laboratoires ont eu des attentes en renforcement non comblées, le financement des microprojet a souffert d’abus en périphérie. Un plan de plaidoyer structuré devrait pouvoir réduire ces gaps et rendre l’environnement, administratif, social, culturel, économique facilitant |
| (5)Mobilisation sociale et mobilisation des différents secteurs publics, privé, société civile. | Passable | 3 | Un système coordination en place jusqu’en périphérie ; mais les dysfonctionnements relevés par les officiels sectoriels périphériques suggèrent d’améliorer la reddition des comptes par l’autorité administrative. Les secteurs non étatiques ont été limités au rôle de bénéficiaires ou de prestataires (IPAVIC, CAM) sans participer de la coordination. La restriction des points focaux sectoriel à des individus à favorisé les retards de la mise en œuvre du PFC pour conflit de calendrier. |
| (6)Faciliter les partenariats stratégiques entre les différents secteurs, et entre les partenaires nationaux ainsi qu’internationaux | Passable | 3 | Hors mis des cas isolés, le PFC n’a pas développé un mécanisme cohérent de promotion du partenariat au bénéfice des parties prenantes et cibles du projet. Il y a lieu de conceptualiser la saisie des opportunités d’assistance, le partage d’acquis, les joined-ventures entre les parties prenantes, bailleurs, experts, paires pour différents échanges. |
| (7)Mobiliser les ressources financières et techniques | Suffisant | 4 | La majorité des ressources affectées au PFC mobilisées, mais des besoins urgents non couverts. La mobilisation de ressources additionnelles est à améliorer |
| (8)Faciliter l’allocation et la distribution stratégique de ressources | Passable | 3 | Il y a à corriger les aspects suivants : des ressources disponibles non consommées ; quelques lignes surconsommées ; des retards dans les financements…. |
| (9)Assurer un devoir de rendre compte parmi tous les acteurs et partenaires | Passable | 3 | Compte rendu ciblé de l’UCP vers les bailleurs, le CPP. Faibles information des autres parties prenantes, de la périphérie et des bénéficiaires. Plaintes de la communauté et des officiels sectoriels sur la qualité de la gouvernance en périphérie (financements microprojet, Gestion des enveloppements de formation etc.). |
| TOTAL=60 | Assez-bien | 40,5 | SCORE= 13,5/20=> 3.38/5 |

1. Population des 5 régions ciblées par l'enquête CAP² [↑](#footnote-ref-2)
2. SIG : Système d’informations géographiques [↑](#footnote-ref-3)
3. La communication pour un développement à dimension humaine, FAO, 1994 [↑](#footnote-ref-4)
4. MINRESI: *« Epidemilogical studies of avian influenza virus in Cameroun, february to June 2010 », Ydé, 2010* [↑](#footnote-ref-5)
5. CIM : « Joint Report--Multidisciplinary Mission for the Prevention and Control of Avian Influenza, June 2009 », [↑](#footnote-ref-6)
6. Répartition de la perception du risqué d’infection à la GA: 5/10ème faible ; 1/10ème élevé ; 2/10 modéré ; 2/10ème indéterminé [↑](#footnote-ref-7)
7. Source : Atelier de restitution [↑](#footnote-ref-8)
8. Source : Atelier de restitution de la présente évaluation finale [↑](#footnote-ref-9)
9. Toutes les bassins avicoles et économiques où les accouveurs son installés ont été couverts (il n’y a pas d’accouveur installé dans le septentrion). [↑](#footnote-ref-10)
10. Provende (selon DR-EPIA centre et DR-Epia Nord) [↑](#footnote-ref-11)
11. Rapport final d’execution technique de la convention de financement avec l’Union Européenne, PFC, juin 2020, p12. [↑](#footnote-ref-12)
12. Contexte de la promotion de l'efficacité de l'aide au développement : fixation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD, 2001), Conférence de Monterrey sur le financement du développement (2002) ; Déclaration de Paris (2005) etc. [↑](#footnote-ref-13)