****

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

**Programme d’Inclusion Economique et Sociale (PRINCES)**

Programme d’appui au Gouvernement Camerounais

« Amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations, du Genre, et des dimensions transversales dans les plans, politiques, et stratégies sectorielles »

**RAPPORT**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Revue à mi-parcours du PRINCES**

**Du 26 juin au 10 août 2015**

**-----**

***Préparée par Flaubert DJATENG,***

***Consultant***

***BP 378 Bafoussam – CAMEROUN***

***Tel : +237 699 800 501***

***Mail : fdjateng9@gmail.com***

***Septembre 2015***

**SOMMAIRE**

1. SYNTHESE OPERATIONNELLE 6

1.1. Principales conclusions sur la pertinence du programme 6

1.2. Principales conclusions sur l’efficience du programme 6

1.3. Principales conclusions sur l’efficacité du programme 7

1.4. Principales conclusions sur viabilité du programme 8

1.5. Conclusion générale 10

2. APPROCHE METHODOLOGIQUE ET MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION 10

2.1. Prestations attendues 10

2.2. Méthodologie de l’évaluation mi parcours 12

2.2.1. Rappel des critères 12

2.2.2. La Matrice de l’Evaluation mi-parcours 14

2.2.3. Approche générale 21

3. ANALYSE DU CONTEXTE 23

3.1. Contexte général du Cameroun 23

3.2. CONTEXTE SPECIFIQUE DE LA ZONE D’INTERVENTION DU PROJET (NORD ET EXTREME-NORD) 27

Les inondations de 2012 27

Mobilités/migration des populations et leurs incidences 30

Programmes et initiatives en cours dans la région 31

4. LA COOPERATION CAMEROUN - PNUD 31

4.1. Le CPAC 2013-2017 31

4.2. PRINCES 32

4.2.1. Objectifs et Produits 32

4.2.2. Zones d'intervention et secteur stratégique 35

4.2.3. Les ressources financières 35

5. ANALYSE ET CONCLUSIONS DE L’EVALUATION A MI-PARCOURS 36

5.1. PERTINENCE 36

5.1.1. Pertinence générale du PRINCES 36

5.1.2. Pertinence des Produits du PRINCES 39

5.1.3. Pertinence en relation avec l’approche d’intervention 40

5.2. EFFICACITE 41

5.2.1. Niveau de réalisation des produits 41

5.2.2. La contribution aux changements attendus du PRINCES 48

5.2.3. L’efficacité de l’approche d’intervention 49

L’outil de plaidoyer 52

Livrable 2 : plateforme de plaidoyer  des Chefs d’Entreprises 52

5.2.4. Efficacité du dispositif institutionnel 53

Planification et suivi évaluation 55

5.2.4. Les difficultés rencontrées 57

5.3. EFFICIENCE 62

5.4. DURABILITE 64

Quelques changements recensés 64

4. RECOMMANDATIONS 66

ANNEXES 71

TDR 71

GUIDE D’ENTRETIEN 74

Questionnaire Points Focaux 75

Liste des personnes rencontrées 80

Progression vers l’atteinte du produit 82

**LISTE DES ACRONYMS**

|  |  |
| --- | --- |
| APD | Aide Publique au Développement |
| BIT | Bureau International du Travail |
| CBF | Cameroun Business Forum |
| CFCE | Centres de Formalités de Création d’Entreprise |
| CPAP | PLAN D’ACTION DU PROGRAMME DE PAYS |
| CTP | Conseiller Technique Principal |
| DADM | Division des Analyses démographiques et des Migrations |
| DAO | Dossier d’Appel d’Offre |
| DGPAT | Directeur Général de la Planification et de l’Aménagement du Territoire |
| DNP | Directeur National du Programme |
| DSCE | Document Stratégique de la Croissance et de l’Emploi |
| GICAM | Groupement Interpatronal du Cameroun |
| GIZ | Coopération Allemande |
| HCR | Office des Nations Unies pour les Réfugiés |
| INS | Institut National de la Statistique |
| IDH | Indicateur du Développement Humain |
| MINADER | Ministère de l’Agriculture et du Développement Rural |
| MINAS | Ministère des Affaires Sociales |
| MINATD | Ministère de l’Administration Territoriale et de la Décentralisation |
| MINCOMMERCE | Ministère du Commerce |
| MINEFOP | Ministère de l’Emploi et de la Formation Professionnelle |
| MINEPAT | Ministère de l’Economie et de la Planification du Territoire |
| MINEPDED |  |
| MINEPIA |  |
| MINJUSTICE | Ministère de la Justice |
| MINPMEESA |  |
| MINPROFF | Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille |
| MINREX | Ministère des Relations Extérieures |
| MINSANTE | Ministère de la Santé |
| ODD | Objectif de Développement Durable |
| OMD | Objectif Millénaires du Développement |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| PAM | Programme Alimentaire Mondiale |
| PDC | Plan Communal de Développement |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PTA | Plan de Travail Annuel |
| RADEC | Rapport Annuel du Développement Economique du Cameroun |
| RCA | République Centrafricaine |
| RDPC | Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais |
| RNDH | Rapport Annuel sur le Développement Humain |
| RSE | Responsabilité Sociale des Entreprises |
| SDF | Social Democratic Front |
| VIH/SIDA | Syndrome d’Immuno Déficience Acquis |
| UNHCR | Office des Nations Unies pour les Réfugiés |
| UNICEF | Office des Nations Unies pour l’Enfance |
| WEF | World Economic Forum |

**LISTE DE TABLEAUX**

*Tableau N°1 : Produits et sous produits du PRINCES selon le CPAP signé en 2013.*

*Tableau N°2 : Estimation des fonds nécessaires du PRINCES au démarrage*

*Tableau N°3 : Indicateurs d’effets CPD*

*Tableau N°4 : Pertinence des Produits du PRINCES*

*Tableau N°5 : Niveau d’avancement des Produits du PRINCES*

*Tableau N°6 : Ministères impliqués dans la mise en œuvre du PRINCES*

*Tableau N°7 : Points forts et Points faibles du PRINCES*

*Tableau N°8 : Taux de réalisation*

*Tableaux N°9 : Répartition en milliers de dollars US, du coût total du programme par source*

*Tableau N° 10 : Recommandations*

**LISTE DES ENCADRES**

*Encadré N°1 : DSCE, Stratégie de croissance et du développement humain*

*Encadré N°2 : Outil de plaidoyer pour les entreprises*

*Encadré N°3 : Outils de suivi PRINCES*

*Encadré N°4 : Responsabilités selon le manuel NIM*

# 1. SYNTHESE OPERATIONNELLE

## 1.1. Principales conclusions sur la pertinence du programme

PRINCES veut une « Amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations, du Genre, et des dimensions transversales dans les plans, politiques, et stratégies sectorielles ». En œuvrant pour que tout ne soit pas que politique ou que profit, qu’une catégorie de population ne soit pas oubliée lors de l’élaboration des politiques de développement, PRINCES travaille pour l’éthique, l’équité et le respect des droits. PRINCES est pertinent au regard des besoins d’une catégorie de populations, celle dites vulnérables.

La vision du PRINCES est en accord avec les ambitions du DSCE. Au point 3 du résumé exécutif qui parle de la stratégie de croissance, le DSCE propose de promouvoir le développement humain et de veiller à l’intégration des personnes vulnérables, il est écrit « *malgré́ le dynamisme noté dans la prise en charge et l'insertion des personnes vulnérables, beaucoup d'efforts restent à consentir pour l'amélioration des conditions de vie des catégories sociales concernées, victimes de discrimination et d'exclusion sociales… Le Gouvernement s'engage par conséquent à prendre des mesures fortes dans le domaine social non seulement pour améliorer les conditions de vie des populations, mais aussi pour disposer d'un capital humain solide, capable de soutenir la croissance économique*». Les changements survenus dans le contexte sécuritaire du pays ont provoqué des déplacés et renforcer le besoin d’inclusion des populations en situation de vulnérabilité. Cette situation a amené le gouvernement à faire de la partie septentrionale du pays, une zone prioritaire des activités de développement. Les communes pilotes du PRINCES se situent en grande partie dans cette zone, renforçant de fait la pertinence des interventions du programme.

Pour ce qui est des Indicateurs d’effets CPD, à mi parcours, la mission constate que les indicateurs 1, 3, 4, et 6 restent pertinents et réalisables. Seul l’indicateur 2 est à supprimer du fait de l’annulation des stratégies ministérielles. Pour ce qui est de l’indicateur 5, il ne peut être réalisable que si les fonds de contre partie sont mobilisés

L’approche d’intervention est pertinente dans la mesure ou elle associe le niveau central (stratégie dans les ministères) et le niveau périphérique (planification dans les communes). En plus, elle est orientée vers les bénéficiaires, points focaux des ministères sectoriels et populations des communes de mise en œuvre.

## 1.2. Principales conclusions sur l’efficience du programme

La mise en œuvre des activités du PRINCES s’appui fortement sur les consultants externes recrutés selon les besoins. Bien que le Programme soit celui du gouvernement Camerounais, les procédures en place pour l’identification, le recrutement et la gestion du consultant sont celles du PNUD.

Le taux de décaissement reste en déca de 100% soit 93,4% ce qui positif et montre que le programme ne va pas au delà des prévisions budgétaires. Les prestations les plus financées sont le recrutement des consultants. La procédure se fait par appel d’offre qui combine le dispositif technique et les offres financières. Pour des services, plusieurs fournisseurs sont demandés et le moins disant est favorisé. Pour des cas de conseil, il peut arriver que des négociations soient entreprises dans le but d’avoir une meilleure qualité coût/service rendu. Les audits sont ceux du PNUD et selon les procédures du PNUD. Le montage institutionnel actuel facilite un meilleure suivi des décaissements et une régularité des paiements.

Les procédures en vigueur sont celles recommandées dans le cadre du « NIM » qui permettent au PNUD de financer les services sur demande de la partie Camerounaise. La mission s’est rendue compte qu’il y a plusieurs interprétations des procédures NIM de part et d’autres chez les points focaux. Ceci crée une situation préjudiciable à une appropriation réelle des démarches engagées par PRINCES. Il serait très utile d’expliquer une fois de plus et au besoin de renforcer la connaissance des points focaux sur la procédure NIM, ses avantages et ses outils.

Les fonds disponibles pour PRINCES sont ceux du PNUD et par conséquent sont gérés exclusivement suivant les procédures du PNUD. Les fonds de contre partie n’ont jamais été débloqués même si ces fonds ont été par ailleurs budgétisés.

## 1.3. Principales conclusions sur l’efficacité du programme

En dépit des difficultés rencontrées au début du CPAP (retard et autres), l’analyse de la réalisation des produits du programme montre des avancées non négligeables.

A mi parcours, l’efficacité du produit 1.1 sur l’état des lieux est satisfaisant. Pour le produit 1.2 il est prévu 4 rapports par an selon les indicateurs d’effets CPD. A mi parcours seul 2 rapports ont été produits et imprimés. L’indisponibilité des fonds de contre partie et les retards dans la signature des PTA ont sensiblement ralenti le processus. Pourtant au moins la moitié des activités de préparation pour la production des rapports a été réalisée. Au vu de la préparation, l’efficacité de ce produit est bonne, toutefois, il faut accélérer le rythme si on veut atteindre les cibles des indicateurs. Par exemple, il faut que les formations prennent une vitesse de croisière pour atteindre les 80% des bénéficiaires qui maîtrisent les guides conçus pour ce produit.

Le guide RADEC proposé par le PNUD apporte une innovation, les rapports régionaux sont utilisés pour la confection du RADEC National. Ce qui fait qu’il existera des RADEC régionaux et 1 RADEC National, soit au total 11 Rapports pour le Cameroun. En adossant la production des données du RADEC sur les PCD, pour produire le RADEC Régional et le National, nous avons là un instrument utile pour le processus de décentralisation au Cameroun.

Le Cameroun est le seul pays sur 53 qui a réussi à rapatrier sa base de données et mis en place un processus pour sa mise à jour. Ce travail a nécessité un renforcement de capacité conséquent et un personnel engagé et même militant

Au niveau du produit 1.3 l’existence du guide (*Guide intégrant des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida) et approche vulnérable/handicap)* au niveau des stratégies sectorielles est une avancée considérable pour la réalisation de ce Produit. Sur 3 stratégies sectorielles attendues pour la prise en compte des dimensions transversales, à mi parcours, déjà le secteur social est bien avancé. Les deux autres pourront être atteints si les responsables des directions chargés des stratégies sectorielles au MINEPAT adoptent les guides réalisés par PRINCES.

Le produit 1.4 a le mérite de mettre ensemble le détenteur des droits et le porteur des responsabilités. En facilitant le dialogue entre les deux, le programme crée des conditions favorables pour la paix. PRINCES prévoit également de mettre en place des plates-formes de dialogue communautaires avec toutes les couches sociales présentes. Ce faisant, le programme devient avant-gardiste pour l’inclusion sociale et réduite ainsi les facteurs qui favorisent Boko Haram. Le produit 1.4 n’est pas très avancé au moment de la revue mi-parcours. Les activités en cours au moment de la revue (mission sur le terrain, préparation des formations, dialogue avec les sectoriel de terrain) prédisposent le rattrapage du temps perdu.

Pour ce qui de l’appui au secteur privé, PRINCES a eu l’ingéniosité de rechercher des plateformes existantes et de conclure des partenariats avec d’autres structures travaillant sur les mêmes concepts comme la GIZ afin d’atteindre les entreprises du secteur privé. Avec une seule réunion avec les entreprises d’une ville, ils ont pu avoir 70% d’opinion favorables à leur cause avec le GICAM très intéressé. La logique RSE sur le quel ils ont basé leur outil de plaidoyer est attractive pour le secteur privé. Sur 5 Business Models intégrant les pauvres, attendus à la fin du programme, aucun n’est encore obtenu avec l’impulsion du PRINCES. Toutefois, l’existence du guide est un grand atout. Si le ministère sectoriel, MINTPEMESA, l’adopte et le rend omniprésent dans ses procédures, il est possible d’influencer plusieurs entreprises et dépasser la cible de l’indicateur.

Pour le produit 1.6, étant donné le niveau de mobilisation des fonds pour sa mise en œuvre, la mission propose de continuer le suivi du développement de ce produit, sans investir davantage, laissant aux organismes actuellement engagés, BIT, UNICEF, PAM le soins de poursuivre l’adaptation de la stratégie sociale.

Le nombre de Points Focaux soulève des questionnements, de même que les fonctions occupées et les différents niveaux hiérarchiques. La mission n’a pas trouvé une logique entre le nombre des Points Focaux, leurs fonctions et leurs grades. Cette situation pose un problème de coordination entre les différentes activités des différents produits, une coordination qui permet le partage des informations et renforce la dynamique de groupe.

Le cœur de l’élaboration des stratégies sectorielles se situe au sein de la DPPS et la DDAM du MINEPAT. PRINCES recherche la prise en compte des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles. Plus d’engouement et d’implications des deux directions mentionnées seraient un grand atout pour avoir un impact à la fin du PRINCES.

## 1.4. Principales conclusions sur viabilité du programme

PRINCES dispose d’un fort potentiel humain pour la mise en œuvre de ses activités. La mission a constaté que ce potentiel est fragilisé par un climat de collaboration statique. Les points focaux ne saisissent pas les opportunités existantes (proposition des TDR, missions de terrain, rencontres diverses) pour faire des propositions utiles pour dépasser les difficultés opérationnelles (choix des priorités, choix des consultants, décisions financières) qu’ils rencontrent dans leur travail. Sur un autre plan les conditions de collaboration entre la Division Informatique et la Direction Générale de la Coopération méritent d’être harmonisées. Sinon les acquis de la formation et de la gestion de la base de données sur l’APD vont être gaspillés, limitant de ce fait la durabilité.

L’implication des ministères sectoriels est un gage de la durabilité. Ce sont eux qui vont mettre en pratique les guides conçus et veiller aux indicateurs qualitatifs qui assurent que les préoccupations des personnes vulnérables ne sont plus « oubliées ». Le relais recherché pour des Programmes comme PRINCES se trouverait au niveau des sectoriels avec l’adoption des guides et autres outils, des processus et méthodes de travail. Pour ce faire, il faut que les utilisations des guides entrent dans les habitudes et se formalisent au niveau institutionnel. A mi parcours, les principaux utilisateurs des produits du PRINCES, ceux qui feront l’impact (ministères, communes, administrations en charge des rapports nationaux) et qui sont les potentiels relais, n’ont pas encore été tous formés à l’utilisation des guides. Or il reste plus qu’un an de travail, puisque la dernière année sera celle des évaluations, des leçons tirées et de la capitalisation. La mission recommande d’accélérer les formations et organiser l’appropriation des guides par tous les sectoriels concernés.

La poursuite de l’étude sur les populations autochtones dans la région du Sud avait été budgétisée par le MINREX pour être réalisé en 2015, mais du fait de la situation sécuritaire du pays qui exige plus de fonds pour faire face à la menace terroriste, cette ligne budgétaire a été supprimée. Malgré ce report, nous avons ici un début d’appropriation des mécanismes du PRINCES.

A mi parcours, la mission a constaté quelques changements forts qui méritent d’être relevés,

* La thématique des personnes vulnérables au niveau stratégique est une innovation qui a permis aux sectorielles de MINPROOF et du MINAS de mieux cerner les cibles de leur travail et au MINEPAT d’assurer un veille stratégique dans le secteur social
* Pour une première fois, des populations en situations de vulnérabilité sont invitées pour discuter de leurs droits, PRINCES permet d’aller vers ce type de bénéficiaires souvent oubliés et recueillir leurs avis, leurs besoins et leurs suggestions.
* De même, parler des droits des personnes vulnérables aux autorités administratives, traditionnelles, et politiques, n’est pas courant, PRINCES a initié cela dans ses commune d’intervention et vise que les instruments de planification locale intègrent cela comme une des priorités.
* Le Cameroun est le seul sur 53 pays qui a réussi à rapatrier la base données de l’APD et dispose des ressources humaines capables de la gérer et de l’actualiser.

## 1.5. Conclusion générale

Avec les moyens du PNUD uniquement et sans les fonds de contre partie, PRINCES a pu faire à mi-parcours 55% de ce qui est attendu en 2017. En thématisant l’implication des groupes sociaux en situation de vulnérabilité dans les stratégies sectorielles, PRINCES renforce techniquement et stratégiquement les ministères sectoriels dans leurs fonctions. Si les activités commencées dans les communes de Maroua et Guider, n’avaient pas été interrompues pour être reprises dans les communes de Maga, Moulvoudaye et Touloum, le taux de réalisation serait plus élevé. L’absence des fonds de contre partie et de la signature tardive des PTA constituent les plus grandes faiblesses du PRINCES.

Au sujet des produits, la mission propose de mettre ensemble le 1.1 (état des lieux) et le 1.3 (développement des stratégies), il y aura une meilleure cohérence du nouveau produit qui en résulterait. Les produits 1.3 et 1.4 sont très pertinents et le concept de leur mise en œuvre cadre bien, toutefois, si rien n’est fait pour réduire et au besoin annuler les retards et les reports des activités, le risque d’avoir un réel impact du programme s’affaiblit. Les produits 1.5 et 1.6 contribuent à la vision de programme, mais le nombre et la fréquence des activités ne suffisent pas et avec le contexte changeant et la nécessité de concentrer les activités dans la partie septentrionale du pays, PRINCES gagnerait à réduire son investissement pour ces deux produits.

Le montage institutionnel du Programme est en cohérence avec l’approche d’intervention et place le DNP et les Points Focaux au centre du dispositif. La mission recommande au niveau de l’identification et la facilitation des activités de formation, des études et missions, une meilleure implication des points des focaux. Il faut augmenter les espaces de concertation et de prise de décision collégiales.

PRINCES est un programme qui s’aligne sur les priorités du gouvernement et répond aux besoins de ses groupes cibles. Le contexte a changé, le fait d’inclure les personnes déplacées dans sa cible est déjà une adaptation. La concentration des efforts dans la partie septentrionale du pays offre à PRINCES l’opportunité de contribuer efficacement à la prise en compte des besoins des populations défavorisées.

# 2. APPROCHE METHODOLOGIQUE ET MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION

## 2.1. Prestations attendues

Cette évaluation mi-parcours a deux principaux volets :

1. Evaluation des résultats et les changements induits par le programme en relation avec les indicateurs de produits et sous produits (indicateurs d’effets) définis lors de la conception du programme ;
2. Examen du dispositif institutionnel et opérationnel sous l’angle des bonnes pratiques à pérenniser et/ou soutenir pour que les intérêts des personnes ciblées par le projet soient bien représentés et défendus lors de la conception, la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation des programme de développement au Cameroun.

Cette mission d’évaluation mi-parcours, prenant en compte les aspects institutionnel, opérationnel, technique et partenarial, est commanditée dans le but de mesurer la pertinence, l’efficacité, l’efficience et la durabilité du programme. Les TDR de cet exercice prescrivent de produire quatre (04) livrables à la fin de la mission :

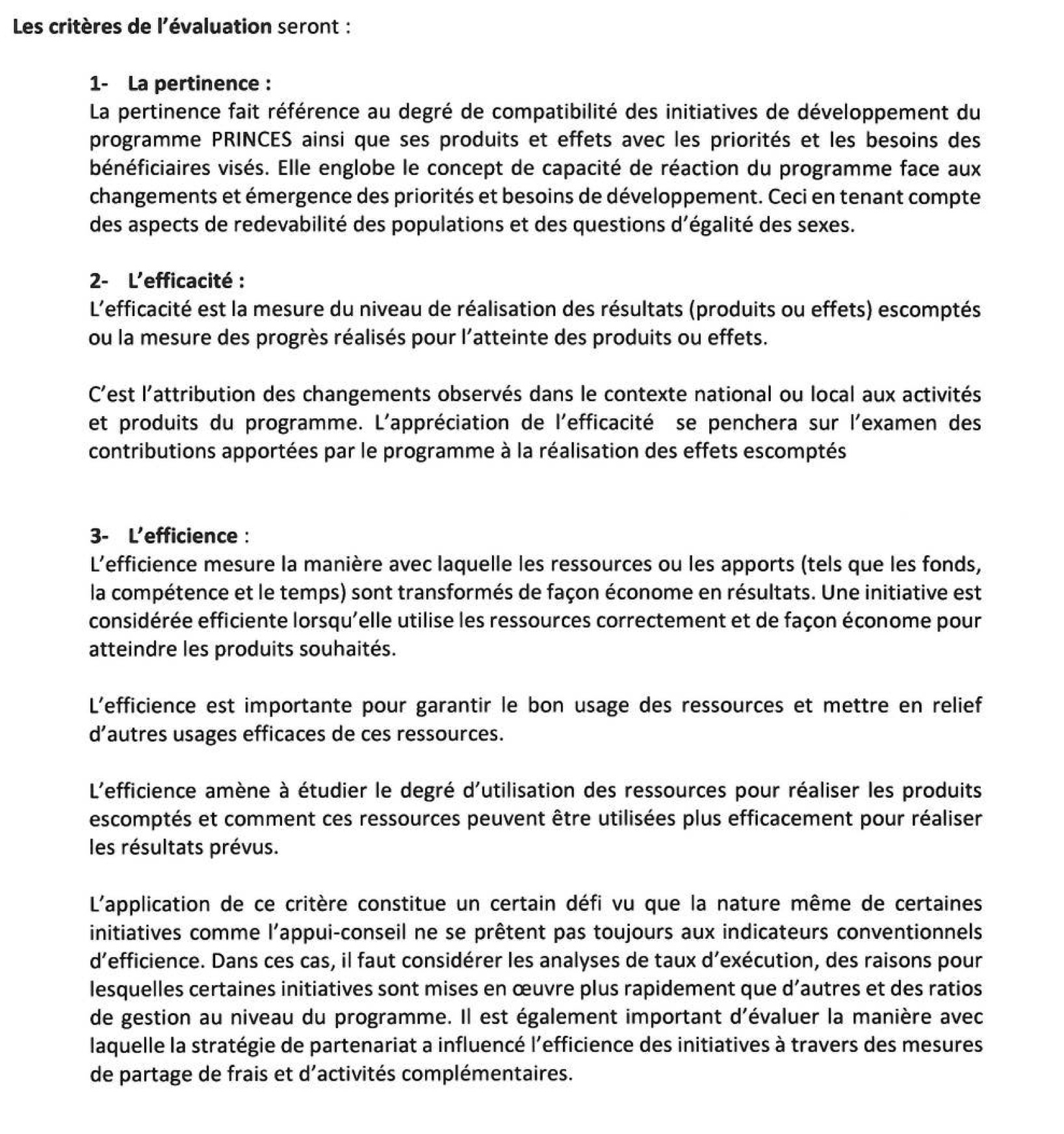
1. **Un rapport sur la compréhension de la mission par l’évaluateur,**   
   Ce rapport reprend l’offre technique avec plus de détail et doit être présenté trois (03) jours au plus tard avant le démarrage de l’évaluation proprement dite. Il a pour but de permettre que les commanditaires et le consultant s’accorde sur les objectifs de la mission, la démarche et les résultats attendus. Le consultant expliquera dans ce document comment il compte procéder pour atteindre les résultats attendus, les sources de données, les méthodes de collecte et le chronogramme des activités ;
2. **Une ébauche de rapport d’évaluation en une copie sur papier, accompagnée d’une copie électronique sur clé USB**  
   Ce premier draft qui sera présenté devant une commission de validation (comité de pilotage, représentant du PNUD et équipe de gestion du programme) trente-huit (38) jours après le démarrage de l’évaluation ;
3. **Un rapport final, à remettre cinq (05) jours au plus tard, après la réception des observations des parties prenantes, en une copie sur papier, accompagnée d’une copie électronique sur clé USB.**   
   Le rapport définitif est présenté en cinq (05) exemplaires et comportera les rubriques suivantes, une synthèse suivant les recommandations des TDR, un rapport détaillé et des annexes. Le rapport et les annexes seront conforme au format du PNUD et devra être soumis quarante-cinq (45) jours après le démarrage de la mission ;
4. **Un résumé synthétique du rapport d’évaluation (maximum 10 pages),**   
   Ce résumé est remis au même moment que le rapport définitif. Il est un résumé opérationnel du fait qu’il présente les résultats de l’analyse des données, les conclusions et recommandations basées sur des faits et formulé de manière précise de manière à faciliter la prise de décision par l’équipe de gestion. Les recommandations doivent indiquer leurs destinataires et stipuler l’action à mettre en œuvre.

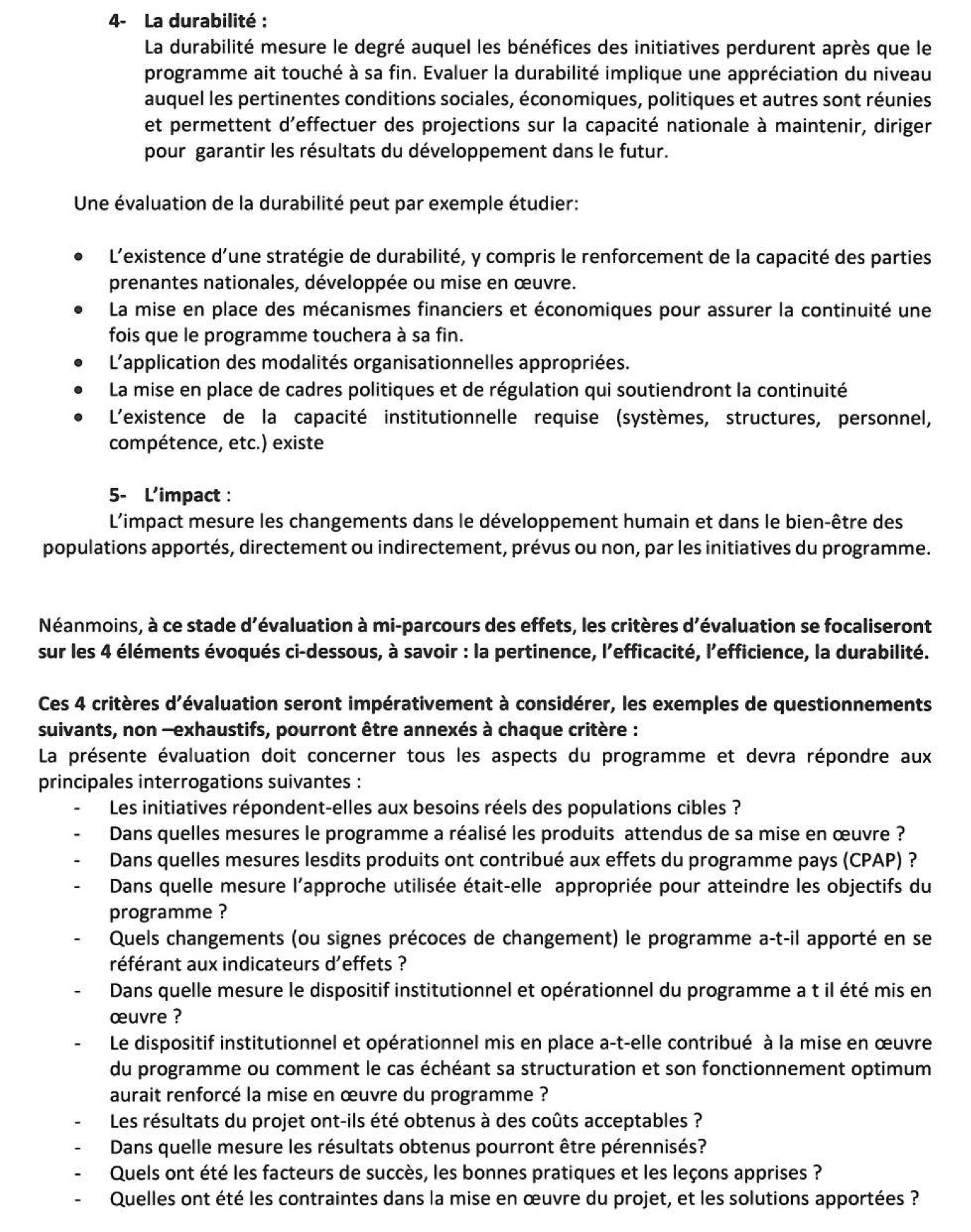
Ce travail a pour but de renforcer la prise de décision en ce moment où le contexte des principales zones d’intervention (Nord et Extrême Nord) a fortement changé du fait des incursions de la secte Boko Haram et l’insécurité qui s’en est suivi en plus de l’augmentation des personnes déplacées internes.

## 2.2. Méthodologie de l’évaluation mi parcours

### 2.2.1. Rappel des critères

Selon les TDR, les critères suivants sont retenus pour cet exercice d’évaluation à mi-parcours.





### 2.2.2. La Matrice de l’Evaluation mi-parcours

La matrice suivante reprend les axes et questionnements de l’évaluation mi–parcours.

|  |  |
| --- | --- |
| **But de l’évaluation**  *Pourquoi veut on faire cette évaluation ?* | Apprécier le niveau de réalisation et le rythme des activités pour l’atteinte de l’effet du Programme.   1. Nombre de stratégies sectorielles prenant en compte les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales  **(Baseline 2013 : 2, Cible : 3 )** 2. Nombre de rapports socioéconomiques (OMD, RNDH) intégrant les dimensions transversales (genre, VIH/SIDA, autres groupes vulnérables : handicapés, jeunes, minorités**… (Baseline 2013 : 3, Cible : 4 par an)** 3. Nombre de PAP intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales  **(Baseline en 2013 : 3 , Cible : 10)** 4. Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention.  (**Baseline : valeurs à déterminer en 2015. Cible : 30%**) 5. Pourcentage de plans communaux de développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales **(Baseline : Valeurs à déterminer en 2015, Cibles : 6)** 6. Nombre de Business Plan des Entreprises prenant en compte la lutte contre la pauvreté **(Baseline 2013 : 1, Cible : 5)**   Ceci permettra au Management stratégique d’ajuster l’intervention du PRINCES en relation avec l’évolution du contexte |
| **Objet et Questions de l’évaluation**  *Qu’est ce qu’on veut savoir ?* | Quelle a été l’influence de PRINCES sur les stratégies d’amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situations de vulnérabilité ? Sur la prise en compte des dimensions transversales (environnement, VIH et SIDA) dans les plans, politiques et stratégies sectorielles ?   * Les initiatives répondent-elles aux besoins réels des populations cibles ? * Dans quelles mesures le programme a réalisé les produits attendus de sa mise en œuvre ? * Dans quelles mesures lesdits produits ont contribué aux effets du programme pays (CPAP) ? * Dans quelle mesure l’approche utilisée était-elle appropriée pour atteindre les objectifs du programme ? * Quels changements (ou signes précoces de changement) le programme a-t-il apporté en se référant aux indicateurs d’effets ? * Dans quelle mesure le dispositif institutionnel et opérationnel du programme a-t-il été mis en œuvre ? * Le dispositif institutionnel et opérationnel mis en place a-t-il contribué à la mise en œuvre du programme ou comment le cas échéant, sa structuration et son fonctionnement optimum auraient renforcé la mise en œuvre du programme ? * Les résultats du projet ont-ils été obtenus à des coûts acceptables ? * Dans quelle mesure les résultats obtenus pourront être pérennisés ? * Quels ont été les facteurs de succès, les bonnes pratiques et les leçons apprises ? * Quelles ont été les contraintes dans la mise en œuvre du projet, et les solutions apportées ? |
| **Acteurs Clé du Programme et principaux utilisateurs des résultats (ownership)**  *Qui bénéficiera des résultats et comment vont ils en profiter ?* | Gestionnaire du Programme, Gouvernement Camerounais (MINEPAT) et PNUD.  *Prendre des décisions stratégiques par rapport à la suite du programme (au niveau de l’approche, des produits, des partenaires et des changements attendus)* |
| Institutions en charge de l’élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD)  *Apprécier l’accompagnement technique et financier du PRINCES et la valeur ajoutée apportée, ensuite envisager la suite* |
| Point Focal du gouvernement en charge de la planification et du développement local (MINATD, MINPROFF, MINAS)  *Apprécier de niveau de réalisation des produits du programme et leur intégration dans les différents dispositifs stratégiques et opérationnels (stratégies sectorielles, ministérielles/PAP) des sectoriels concernés* |
| Organisme d’accompagnement en charge de la mise en œuvre des outils de prise en compte des préoccupations du genre et des groupes vulnérables (ONG, OBC)  *Apprécier l’appui du PRINCES sur les approches et outils de renforcement des capacités dans la conception des plans de développement communal et autres instruments de planification au niveau local* |
| Population en situation de vulnérabilité (femmes, jeunes, personnes âgées, déplacées internes et personnes handicapés) dans les communes d’intervention du PRINCES  *Apprécier l’action du PRINCES sur la représentation et la défense de leurs intérêts dans les instances de décision –capacités individuelles et collectives, outils, espaces et autres instruments-.* |
| Acteurs du secteur privé intéressés à œuvrer contre la pauvreté (GICAM, MINPMEESA) avec l’appui du PRINCES  *Identification de la valeur ajoutée dégagée dans les actions de collaboration entre le gouvernement et le secteur privé promues par PRINCES, notamment la prise en compte des pauvres dans les business plan* |
| Point Focaux du Gouvernement en charge des services sociaux de base (MINAS, MINPROFF) et partenaires travaillant sur la même thématique (BIT, UNICEF, PAM)  *Influence et utilité du PRINCES dans l’accessibilité à un dispositif de protection sociale.* |
| **Informations clé nécessaires**  *Quelles informations sont nécessaires pour apporter une réponse aux questionnements clé de l’évaluation ?* | Types de changements positifs et négatifs (prévus et imprévus) au niveau des Point Focaux du Gouvernement, des PTF et au niveau des populations bénéficiaires (classés selon le genre et les âges et quantifié selon les types).   * L’appréciation des réalisations au regard des objectifs et résultats fixés au préalable. * L’appréciation des points de vue des groupes-cibles bénéficiaires sur l’approche participative mise en œuvre ; * Recueillir leurs jugements sur les exigences du projet, les critères de choix et les résultats des interventions. * L’appréciation de la fonctionnalité du dispositif institutionnel appliqué pour la mise en œuvre du programme. * L’appréciation des besoins pertinents non satisfaits et la formulation des propositions y afférents. * L’identification des potentialités du programme à mieux exploiter. |
| **Informations de base (baseline data)**  *Quelles étaient les informations de base au début du programme et où les trouver ?* | Les données de base utilisées pour la conception du Programme se trouvent dans le CPAP 2013-2017.  **Produit 1.1**  **Indicateurs**: Disponibilité d’un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida, Environnement) et les préoccupations des personnes vulnérables  **Baseline (2013)** : **3** Ministères prennent actuellement en compte les dimensions transversales chacun en ce qui le concerne (MINEPDED  « Environnement», MINSANTE « VIH/SIDA », MINPROFF « GENRE »)  **Produit 1.2**  **Indicateurs** : Nombre de Rapports disponibles selon échéancier retenu  **Baseline :** 3 en 2013  **Produit 1.3**  **Indicateur** : *Pourcentage des bénéficiaires des formations dans les Ministères et les Communes visées maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans les PCD*  **Baseline (2013):** 0%**, *Cible (2017):*** *80%*  **Indicateur** : *Nombre des PCD des Communes visées prenant en compte les dimensions transversales Communes dans 02 régions (Nord et Extrême Nord)*  **Baseline (2013):** à déterminer en 2015 **; Cible (2017):** 6  **Produit 1.4**  **Indicateur** : *Nombre de structures d’animation des communautés (ONG, OBC, etc.) formés pour informer et sensibiliser les groupes vulnérables sur leurs droits*  **Baseline (2013):** 0 ***Cible (2017)****: Au moins 2 structures formées par région.*  **Indicateur** : *Pourcentage des personnes sensibilisées connaissant leurs droits*  **Baseline (2013):** 0% ***Cible (2017)****: 80%.*  **Indicateur** :  Pourcentage des représentants des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) présents dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention  **Baseline (2013) : 0% Cible (2017) : 30%**  **Produit 1.5**  **Indicateur:** *Nombre de business plans intégrant les pauvres*  **Baseline (2013): 1, *Cible (2017) : 5***  Au début de l’intervention, le programme a effectué un état des lieux au niveau des stratégies sectorielles des ministères et au niveau des PCD des communes d’intervention du Nord, de l’Extrême Nord et dans les lieux des grands chantiers. Les informations sont les suivantes :  (1) Sur trente-six (36) PAP analysés sous le prisme de la prise en compte du VIH/SIDA et les préoccupations des populations clés. Pour l’essentiel le cadrage des PAP s’est fait sur la période 2014/2018. Lorsque la stratégie sectorielle et les stratégies sous-sectorielles à périmètre ministériel ne prenaient pas en compte le VIH, cette question était automatiquement ignorée par les PAP concernés.  (2) Seuls 2 départements ministériels, le MINADER et le MINPROFF ont inscrit l’élaboration d’un Plan sectoriel VIH dans leur PAP. Les préoccupations des personnes vulnérables ne sont pris en compte que dans les PAP du MINPROFF et du MINAS, soit 2/35 PAP. C’est le MINADER qui alloue le plus grand budget au VIH, soit un montant de 600 millions de FCFA.  Le MINEPAT n’a planifié aucune action dans le domaine du VIH.  (3) Une mission de terrain effectuée en juillet 2015 par l’équipe de mise en œuvre de PRINCES a permis d’avoir les données suivantes :  Proportion (%) de personnes cibles ayant entendu parler du droit, plus précisément de sa promotion et de sa protection.   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **CIBLES** | **MAGA** | **MOULVOUDAYE** | **TOULOUM** | | Femmes | 67 | 85 | 92 | | Jeunes | 70 | 88 | 100 | | Personnes âgées | 62 | 25 | 8 | | Déplaces internes\* | 33 |  |  | | Personnes handicapées | 90 | 8 | 63 |   *\* les déplacées internes existent pour l’instant au niveau de Maga.*  Proportion (%) de personnes cibles se considérant impliqués dans la planification, la mise en œuvre et le suivi/évaluation actions de développement menées au sein de leur communauté.   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **CIBLES** | **MAGA** | **MOULVOUDAYE** | **TOULOUM** | | Femmes | 25 | 0 | 33 | | Jeunes | 0 | 13 | 56 | | Personnes âgées | 1 | 0 | 0 | | Déplacées des internes\* | 0 |  |  | | Personnes handicapées | 10 | 0 | 33 |   *\* les déplacées internes existent pour l’instant au niveau de Maga.*  Conséquences   * Intensification de la pauvreté et des inégalités   + Accès insuffisant aux services sociaux de base de qualité,   + Accès inéquitable aux facteurs de production et aux sources de financement,   + Incapacité à tirer pleinement profit des opportunités offertes * Difficulté d’atteinte des OMD |
| **Collecte des données, technique et sources, responsabilités**  *Comment collecter les données factuelles, quelles sont les sources et qui sera responsables de cette collecte ?* | Sondage par questionnaires, Interviews semi structurés, observations critiques  Collecte des récits de vie (changement le plus significatif) |
| Le consultant fera la collecte auprès de l’équipe opérationnelle du PRINCES et des autres acteurs clé. |
| **Analyse des informations, réflexion critique, rapportage et feedback**  *Comment donner du sens aux données récoltées, quelles analyses ?*  *Comment rendre compte aux concernés et avoir un feedback ?* | Les entretiens semi-structurés servent de triangulation des informations des focus group et vice versa |
| Chaque visite dans les communes (espace communale) fera l’objet d’une restitution avant de quitter les lieux |
| Des rencontres avec l’équipe dirigeante et opérationnelle, le responsable du suivi et évaluation, le responsable de la communication, les autres acteurs clé du processus du PRINCES. |
| **Utilisation des informations, conséquences et influence de l’évaluation**  *Qui utilisera les conclusions et les leçons tirées ?*  *Comment est ce que l’évaluation influence le changement ?*  *Quelles pourraient être les conséquences d’un tel processus ?* | Les responsables du programme (Gouvernement et PNUD) utiliseront les conclusions pour décider de la suite et capitaliser les bonnes pratiques |
| L’équipe opérationnelle va augmenter sa capacité d’analyse et trouver d’autres formes opérationnelles en fonction du contexte |
| Les différentes parties prenantes vont comprendre les différentes valeurs ajoutées respectives, identifier les perspectives pour valoriser les expériences personnelles, interpersonnelles et collectives. |

### 2.2.3. Approche générale

L’approche générale peut être résumé dans le schéma suivant :

Mise en œuvre de l’évaluation

Planifier et organiser l’évaluation

Développer la matrice d’évaluation

Identifier les indicateurs et les informations nécessaires

Identifier les information de base (baseline data)

Collecter et organiser les informations

Procéder à une analyse des données et une réflexion critique sur les findings

Donner du sens aux findings et transmettre

Questions centrales :

En ce qui concerne la mise en œuvre du Programme d’Inclusion Economique et Sociale (PRINCES),

* quelles sont les contributions du Programme ?
* que faut il changer ou reformuler pour garantir l’atteinte des objectifs ?

# 3. ANALYSE DU CONTEXTE

## 3.1. Contexte général du Cameroun

Le contexte général qui a prévalu à l’initiation du CPAP a connu quelques évolutions significatives au triple plan politique, économique et social.

**Un contexte politique stable**

Au plan politique, le Cameroun reste un pays stable malgré les incursions du groupe terroriste Boko Haram et la crise en République Centrafricaine (RCA). Le Président Paul Biya a été réélu pour un mandat de 7 ans avec 77,99 % des suffrages le 9 octobre 2011. Le taux de participation était de 65,82 %. Le scrutin était ouvert pour la première fois aux Camerounais vivant à l'étranger, sous réserve qu'ils ne disposent pas d'une double nationalité. Le Sénat, prévu par la constitution de 1996, a été mis en place en mai 2013. Il comprend 100 membres dont 70 ont été élus par un collège électoral de 9887 conseillers municipaux à l’occasion de la première élection sénatoriale du Cameroun organisée le 14 avril 2013. Les 30 autres membres ont par la suite été désignés par décret présidentiel signé le 8 mai 2013. Sur les 70 siègent mis au vote, le RDPC rafle 56 sièges tandis que le SDF, principal parti d’opposition, obtient 14 sièges.Les dernières élections législatives et locales se sont déroulées en septembre 2013. 56 des 180 sièges que compte l’Assemblée Nationale sont occupées par des femmes qui bénéficient d’une disposition contraignant les partis politiques à intégrer au moins 30% des femmes dans les listes des candidats. Au total, le Rassemblement Démocratique du Peuple Camerounais (RDPC) a des majorités écrasantes au Sénat (86 sénateurs sur 100) et à l’Assemblée Nationale (148 sièges sur 180). Le RDPC contrôle 303 communes sur les 360 (84%).

En matière de liberté de la presse, Le Cameroun perd 10 places entre 2013 et 2014 et 2 places entre 2014 et 2015. 120ème en 2013, le pays passe à la 131ème position dans le classement 2014. En 2015, il occupe la 133ème place dans le rapport sur l’état de la liberté de la presse dans le monde de Reporters sans Frontières.

**Une croissance économique soutenue malgré un environnement défavorable**

Malgré un contexte économique mondial marqué par la stagnation dans les pays de l’OCDE et le ralentissement de l’économie dans les pays émergents, l’économie camerounaise a continué à progresser. Les taux de croissance enregistrés sont passés de 4,6% en 2012 à  5,6% en 2013 et 5,3% en 2014. Ces chiffres restent en deçà du seuil de référence du DSCE qui table sur une croissance moyenne de l’ordre de 6% environ. Ils reflètent la difficulté de l’activité économique à créer des emplois en quantité suffisante et à impulser un développement économique et social partagé, capable de faire reculer la pauvreté et les inégalités.

L’Institut national de la statistique (INS) indique un renchérissement des prix à la consommation finale des ménages de l’ordre de 1,7% au cours des 9 premiers mois de 2014 contre 2,1% il y a un an. Cette tendance haussière est imputée à la révision à la hausse des prix à la pompe des carburants intervenue le 1er juillet 2014. A partir de cette date en effet, les prix des biens et services des transports ont connu une hausse de l’ordre de 5,5% tandis que les prix des produits alimentaires ont quant à eux augmenté de 1,9% au cours des douze derniers mois. L’emploi reste dominé par le secteur informel qui occupe 90% des travailleurs tandis que le taux de pauvreté stagne à 40%. Entre 2013 et 2014, L’IDH s’est significativement détérioré, passant de 0, 495 à 0,540.

Au regard de ce qui précède, le discours prononcé par le Chef de l’Etat le 31 décembre 2013 constitue une interpellation du Gouvernement à articuler des mesures d’accélération de la croissance économique par (i) l’amélioration du taux d’exécution du BIP à un niveau supérieur à 90% en 2014, (ii) l’amélioration du pourcentage des projets matures inscrits dans le budget (100%), (iii) l’accélération du processus de signature et de mise en vigueur des accords de prêts ou de dons et, (iv) l’accroissement de l’offre d’emplois décents en faveur des jeunes.

**Un climat des affaires à améliorer**

La liberté d’entreprendre et la concurrence sont de règle au Cameroun. En 2013 et 2014, les procédures de création d’entreprise ont été simplifiées par la mise sur pied de Centres de formalités de création d’entreprise (CFCE) à Yaoundé, Douala, Bafoussam, Bamenda et Garoua. L’extension de ces centres est prévue dans d’autres régions. Le développement du secteur privé continue toutefois à se heurter à de nombreuses contraintes dont les plus déterminantes sont :

* Le coût, la qualité et la disponibilité des facteurs de production (énergie, nouvelles technologies) ;
* Le manque de personnel qualifié dans certains secteurs ;
* Un environnement juridique, judiciaire et réglementaire inapproprié ;
* Des difficultés d’accès au foncier et le manque de fiabilité des titres fonciers ;
* Des politiques d’incitations parfois inadaptées ;
* La persistance de la rigidité du cadre juridique régissant le marché du travail en matière de contrats et de droits des employés du secteur formel malgré les évolutions observées.

A ces contraintes s’ajoute le manque de ressources financières à long terme malgré le contexte de surliquidité des banques. Les possibilités d’injection des excédents de liquidités du secteur financier non bancaire (assurances et fonds de pension) pour le financement de l’investissement, en dehors des souscriptions aux titres publics restent limitées.

En 2012, le Cameroun Business Forum (CBF) a été mis en place pour renforcer le dialogue pouvoirs publics - secteur privé afin d’améliorer le climat des affaires. Le Cameroun régresse toutefois de dix rangs dans le classement de **Doing Business**, passant de la 148e place en 2014 à la 158e sur les 189 pays considérés dans l’édition 2015. Il recule également d’une place en un an au classement du **World Economic Forum (WEF)** où il occupe la 116e place sur 144 pays considérés.

**L’opération « Epervier»** déclenchée en 2004 pour protéger la fortune publique se poursuit. De hauts cadres du gouvernement, y compris des Ministres et des chefs d’entreprises ont été jugés et incarcérés. Le Cameroun gagne huit places dans la 20ème édition du Rapport de **Transparency International** en se retrouvant à la 136ème position par rapport aux années 2012 et 2013 où il occupait la 144e place.

**L’amélioration de la qualité des prestations rendues aux usagers des services publics : un impératif pour la croissance économique et la gouvernance démocratique**

Dans sa double perspective de passage obligé pour l’atteinte des objectifs de croissance et de droit des usagers à faire valoir, l’amélioration de la qualité des prestations rendues aux usagers des services publics demeure une préoccupation centrale du Gouvernement camerounais ainsi qu’en témoigne la matrice d’action du ***Plan d’urgence pour l’accélération de la croissance au Cameroun.*** Ce document programmatique comporte de nombreuses mesures phares visant l’amélioration de la gouvernance démocratique et, sans être objectif, on peut citer:

* La mise en place de guichets d’accueil dans les aéroports de Yaoundé et de Douala ;
* La mise en place d’un guichet unique des incitations accordées aux PME ;
* La réduction et le respect des délais de règlement des prestations de l’Etat ;
* La mise en œuvre des réformes visant l’amélioration du classement du Cameroun au Doing Business ;
* L’accélération de la finalisation du processus de dématérialisation des procédures du commerce extérieur ;
* L’extension du réseau des Centres de Formalités de Création des Entreprises (CFCE) ;
* La réduction des coûts et des délais des transactions foncières à Douala, Yaoundé, Bafoussam, Garoua, Buea et Kribi ;
* La mise en place d’un guichet unique pour les transactions foncières dans chaque département ;
* …
* **Lutte contre le terrorisme et l’insécurité transfrontalière : la nécessaire réorientation des priorités et des ressources**

L’ambition d’un Cameroun émergent à l’horizon 2035 est contrariée par de nombreux phénomènes liés à une insécurité transfrontalière croissante :les enlèvements des étrangers, les prises d’otages ; le banditisme militaire transfrontalier, le vagabondage des groupes armés ; le trafic d’armes légères et de produits de contrebande (carburant, produits pharmaceutiques, véhicules et pièces détachées), le braconnage transfrontalier, le trafic du bétail, le trafic d’êtres humains et de documents d’identité. Le phénomène Boko Haram ainsi que la guerre civile en Centrafrique ont braqué les projecteurs sur la problématique de l’insécurité transfrontalière de par la charge émotive des exactions perpétrées, le déplacement massif des populations et un gonflement considérable du flux des réfugiés. La réponse du Gouvernement a consisté en des actions sur le terrain militaire, juridique (promulgation de la Loi N° 2014/028 du 23 décembre 2014 portant répression des actes de terrorisme) et diplomatique par l’organisation du tout premier Sommet des chefs d'Etat et de gouvernement sur la sécurité et la sûreté maritimes dans le golfe de Guinée les 24 et 25 Juin 2013 notamment. L’effort de guerre consenti et la nécessité de prendre en charge des catégories sociales dont la vulnérabilité s’est considérablement accrue ont commandé une réorientation des priorités et des ressources disponibles pour :

* soutenir des actions de préservation de la dignité ;
* protéger les enfants contre les risques d’exploitation et la violence ;
* prévenir la séparation familiale et les abus de toutes sortes ;
* renforcer les capacités de résilience ;
* contenir les risques d’épidémie ;
* aménager des conditions socio-économiques minimales d’épanouissement,
* etc.
* **La résurgence des épidémies et l’expansion de la malnutrition : des défis à relever**

Les épidémies (poliomyélite, rougeole, fièvre jaune) connaissent une résurgence dans l’ensemble des 10 régions depuis 2013. Certaines de ces épidémies (choléra, rougeole, poliomyélite) ont été importées du Tchad, de la RCA et du Nigéria du fait de la porosité des frontières et d’un afflux important de réfugiés et de déplacés. Le risque est accru dans le Nord et l’Extrême-Nord en raison de facteurs aggravants, surtout en zone rurale (taux de défécation à l’air libre supérieur à 20%, inondations, niveau de pauvreté chronique élevé, faible accès aux services sociaux de base couplé à une érosion progressive des moyens de subsistance). La malnutrition chronique gagne du terrain sur l’ensemble du territoire. Chez les enfants, la malnutrition aigüe est proche des seuils d’urgence dans le Nord et l’Extrême-Nord. Ces seuils sont dépassés au sein des populations réfugiées.

Les préconisations pour contrer les menaces identifiées sont à la fois topiques et transversales :

* Lutte contre la pauvreté et réduction de la vulnérabilité ;
* Fourniture d’une assistance nutritionnelle et alimentaire ;
* Intensification de la riposte aux épidémies à l’échelle nationale ;
* Meilleur accès à l’eau potable et aux services sociaux de base ;
* Renforcement des capacités de résilience des catégories sociales affectées.
* **La fièvre Ebola et mesures de protection**

Bien qu’aucun cas n’ait été signalé au Cameroun, le virus d’Ebola a suscité beaucoup de frayeur. Les média ont largement commenté comment cette maladie peut être dangereuse. Une fièvre hémorragique sans médicament, qui peut décimer en un temps relative court toute une population. Le fait que des pays voisins tel que le Gabon soient régulièrement secoués par Ebola, ou en raison du caractère endémique de cette maladie en République Démocratique du Congo ou encore des ravages qu’elle a causés dans les pays où l’épidémie s’est déclarée, notamment en Guinée, Sierra Leone, Liberia, Mali justifie l’ampleur de la psychose qui s’est répandue à travers le pays. Les autorités camerounaises ont renforcé les mesures de surveillance sanitaire à titre préventif, notamment pour les voyageurs en provenance des pays affectés. Les mouvements transfrontaliers de personnes et des marchandises ont été suspendus à tous les niveaux, par voie terrestre, aérienne, fluviale, maritime et même lacustre.

Bien que l’insuffisance de matériel ait souvent été pointée du doigt comme un risque, les populations camerounaises ont elles même fait beaucoup d’effort pour respecter les consignes de sécurité au point où le pays n’a pas connu les interdictions et les restrictions internationales qu’ont vécu les pays touchés. Même si l’on ne dispose pas de statistiques fiables, on peut affirmer à l’observation que les campagnes de sensibilisation orchestrées sur le sujet peuvent justifier le ralentissement observé ces derniers temps sur le braconnage en raison du risque établi avec la consommation de la viande de brousse.

* **Perturbations climatiques et engagement accru en faveur de la protection de l’environnement et du développement durable**

L’effet des changements climatiques est de plus en plus visible dans le monde en général et au Cameroun en particulier. Des pluies parfois longues et abondantes laissent la place à de longues périodes sèches. Les régions septentrionales en particulier sont la proie des inondations causées par la vétusté et/ou le mauvais entretien des digues. Ces inondations ont des effets catastrophiques au plan nutritionnel et sanitaire dans un contexte marqué par la pauvreté, une démographie galopante, la précarité des logements, la rareté des services sociaux de base... La réponse adéquate à ces menaces implique un engagement financier conséquent.

Au plan de la sous-région, l’engagement du Cameroun en faveur de la protection de l’environnement et la conservation de la biodiversité s’est concrétisé par son appartenance au COMIFAC et la prise en compte des facteurs environnementaux dans la plupart des processus décisionnels au niveau politique et économique. L'Action 21 se présente comme une nouvelle opportunité d’exprimer la conviction que les Etats peuvent relever les niveaux de vie de leurs populations sans nécessairement épuiser les ressources finies de la Planète et sans nuire davantage à l’environnement. Ce plan d’action pour le 21ème a été formulé et adopté au sommet « Planète Terre » réuni à Rio de Janeiro en 1992. Il aborde de nombreux problèmes urgents et propose des actions coordonnées confiées à divers protagonistes des pays, en fonction de leurs moyens, de leur situation et de leurs priorités, compte tenu des principes énoncés dans la déclaration de Rio sur l'environnement et le développement. L'Action 21 porte sur un large éventail de sujets coiffé par la notion générale de développement durable. Elle se divise en 40 chapitres concernant notamment la lutte contre la pauvreté, la protection de l'atmosphère, la lutte contre la déforestation, l’agriculture durable, la gestion des produits chimiques toxiques et des déchets dangereux, et l'application de la science au développement durable. Sa mise en œuvre est confiée aux gouvernements. Les efforts nationaux devront toutefois être soutenus et complétés par la coopération internationale avec un rôle prépondérant aux organisations du Système des Nations Unies.

## 3.2. CONTEXTE SPECIFIQUE DE LA ZONE D’INTERVENTION DU PROJET (NORD ET EXTREME-NORD)

Le contexte de mise en œuvre du PRINCES dans les régions du Nord et de l’Extrême-Nord est caractérisé par les récentes inondations, des attaques répétées de BOKO HARAM, du flux migratoire des populations, et l’émergence des différentes initiatives de résiliences des populations face au changement climatique.

### Les inondations de 2012

En septembre 2002, les pluies abondantes dans le septentrion ont engendré des inondations meurtrières qui ont occasionné le déplacement de nombreuses personnes estimées à 88 640 (50 824 personnes dans le Nord et 37 816 dans la région de l'Extrême Nord) et causées la destruction des habitations et des champs de cultures. A ce jour, selon le Sous-préfet de Maga, environ 9500 déplacés sont toujours hors de leurs villages de résidence habituelle. Dans le Maga, ils ont été provisoirement installés dans quatre sites (Dandalan-Pousse, Gagray, Mahaourou, Farahoulou) sans aucune sécurité foncière. Cette difficulté particulière d’accès au foncier rend difficile l’adhésion d’une telle population à toute activité d’investissement à long terme sur les terres précaires où elle est installée et y mène juste des activités de subsistance. Aussi, les risques d’inondations du lac de Maga et la psychose qu’ils créent au sein des populations planent encore sur les communautés environnantes du Mayo-Danay.

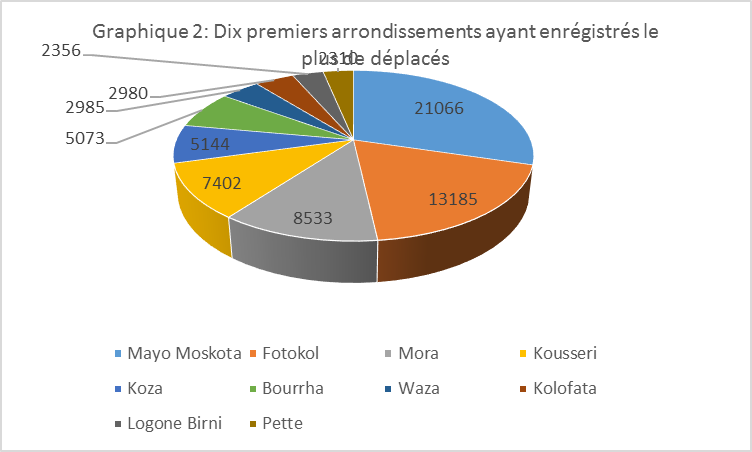
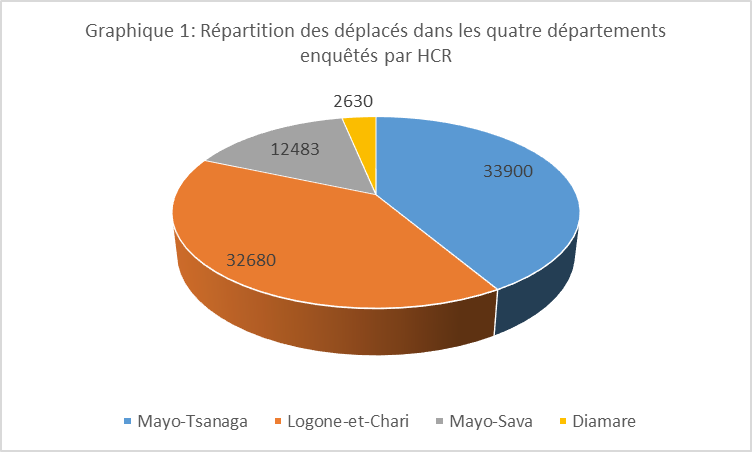
*Les attaques de Boko Haram, l’insécurité et la situation actuelle des réfugiés et déplacés (L’état d’esprit dans les communautés visitées)*

En raison des incursions de la secte islamique Boko Haram et de ses attaques sur le territoire du Cameroun ainsi que de l’insécurité dans les régions frontalières du Nigéria, le Cameroun accueille une population importante de réfugiés du Nigeria depuis ces dernières années. Les attaques de certaines localités du pays ont occasionné un déplacement massif des populations. Ainsi, certaines localités tel que Fotokol (Logone et Chari), Kolofata (Mayo-Tsava) et Mozogo (Mayo-Tsanaga) ont vu leurs populations déplacées à plus de 60% ou purement et simplement vidées. La poursuite de ces attaques crée une psychose au sein de la plupart des communautés et notamment dans la région de l’Extrême-Nord et la commune de Lagdo où le Maire et quelques autorités ont été enlevés au cours d’un voyage à l’Est-Cameroun au cours du mois de Mars dernier. Les attaques de ce type continuent, par exemple dans la localité de Dabanga (Logone et Chari) sur un convoi de quatre camions venant de Kousseri et a fait un mort et deux blessés. Le 12 juillet, leCameroun a fait l'objet du premier attentat kamikaze perpétré par Boko Haram sur son sol, au marché de Fotokol, dans le nord du pays, ville dans laquelle les troupes tchadiennes sont présentes. Le Bilan des deux attentats kamikazes de Fotokol de la nuit du 12 juillet 2015 est de 16 morts dont les deux kamikazes vêtus de burqa. Depuis le 21 juillet, le village de Kaforam (Hile Alifa) situé à 5 kilomètres environ de Kamouna, nonloin dela frontière avec le Nigéria est occupé par des combattants de Boko Haram. AU moment où nous bouclons ce rapport, nous apprenons que des attaques des Kamikazes viennent d’avoir lieu dans la ville de Maroua en plein marché.

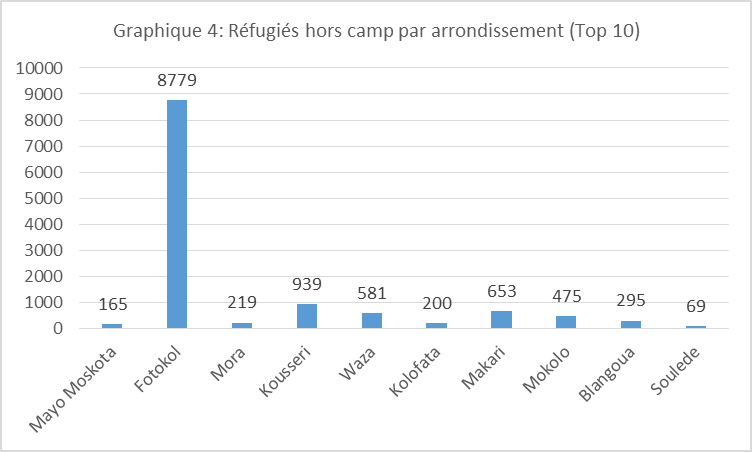
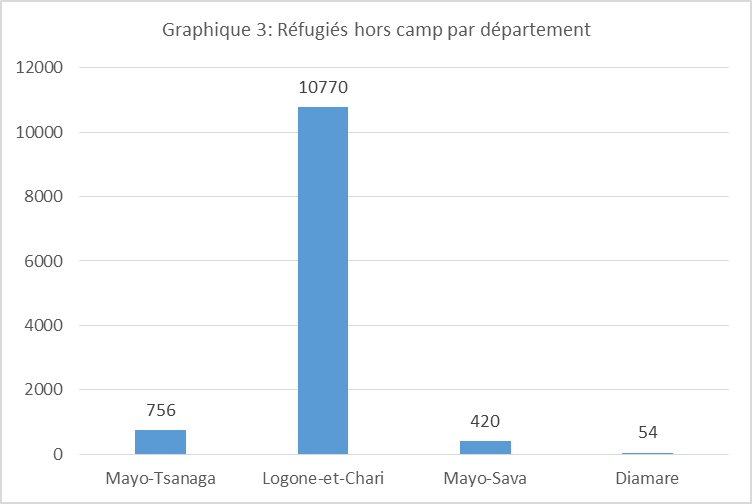
Les réfugiés nigérians sont accueillis en majorité dans le camp de Minawao qui devra compter près de 66 000 individus avec le flux de réfugiés du mois de février qui ont rejoint la région de l'Extrême-Nord au Cameroun après avoir fui des attaques au nord-est du Nigéria entre les forces armées régionales et les insurgés (HCR, 2015).

Pour ce qui est des déplacés, le rapport sommaire de l’exercice de profilage des personnes déplacées de UNHCR (Mai 2015) donne des informations ci-dessous collectées dans quatre départements de l’Extrême-Nord (Mayo-Sava, Mayo-Tsanaga, Logone-et-Chari et Diamare).

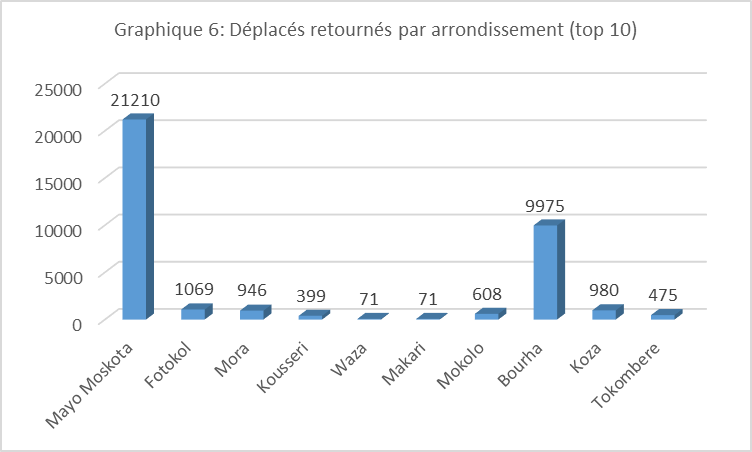
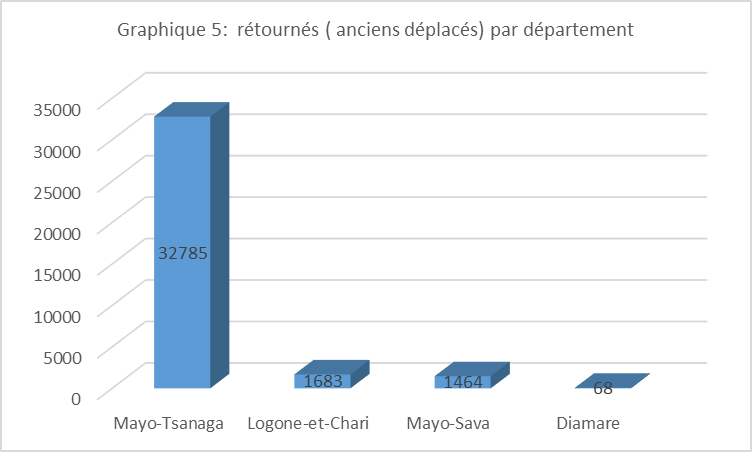
1. Nombre de déplacés internes : 81 693
2. Répartition par département et par arrondissement



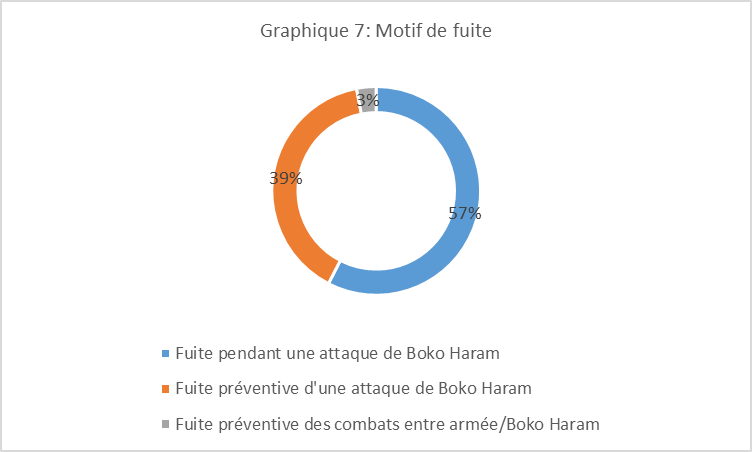
1. Nombre de réfugiés hors camp : 12 487
2. Répartition par département et par arrondissement



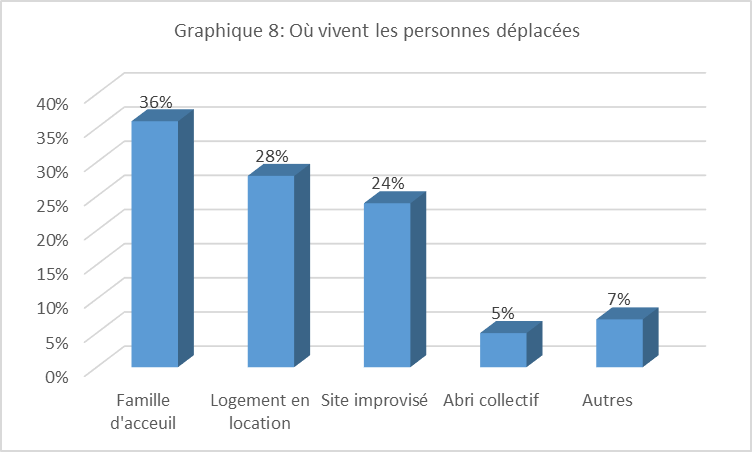
1. Nombre de réfugiés anciens déplacés : 35 957
2. Répartition par département et par arrondissement



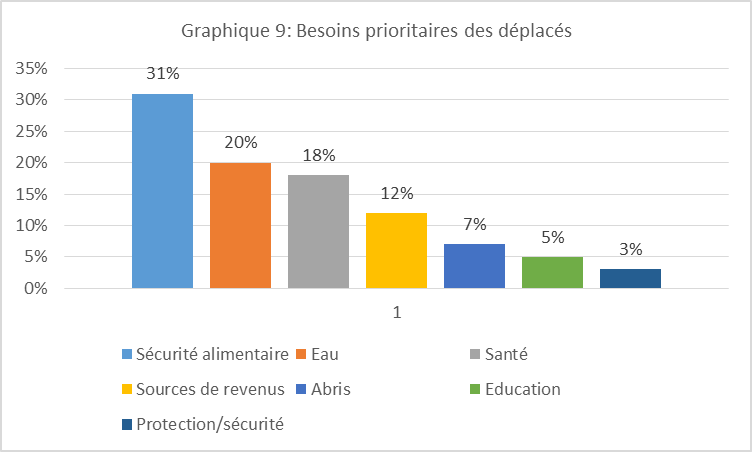
1. Motif de fuite



1. Où vivent des personnes déplacées



1. Des besoins prioritaires des déplacées



1. Ecoles primaires fermées : 218 Dans les trois départements du Mayo-Sava (58%), Logone-et-Chari (26%) et Mayo-Tsanaga (24%) et 34% des points d’eau sont non fonctionnels dans les trois départements.

Toutes ces questions d’insécurités alourdissent le suivi du projet, des missions de suivi devant se faire accompagner par des équipes du brigade d’intervention rapide (BIR) de l’armée dont les effectifs ne permettent toujours pas de répondre à temps opportun aux diverses sollicitations des différents organismes. C’est ainsi que, certains ateliers à l’instar de ceux relatifs au Plan d’Organisation de Secours (ORSEC) des départements respectifs Logone-et-Chari et du Mayo-Danay sont organisés dans la ville de Maroua affectant par la même l’efficience de l’activité.

### Mobilités/migration des populations et leurs incidences

L’Extrême-Nord est l’une des régions les plus densément peuplées au Cameroun avec plus de 88 habitants/km². On y retrouve des zones surpeuplées, voire saturées (Koza, Tokombéré, Meri, Yagoua, Maroua) ayant toutes une densité de la population supérieure à 110 habitants/km², et atteignant parfois 500 habitants/ km² par endroit. Ces fortes densités démographiques s’accompagnent parfois d’une dégradation de la fertilité des sols dont les causes sont diverses et induisent les migrations des populations qui s’organisent au plan interrégional ou inter-Etats.

### Programmes et initiatives en cours dans la région

Depuis cette crise, on observe une effervescence d’intérêt pour les populations de l’Extrême Nord. Le récent Plan d’urgence 2015-2017 du MINEPAT pour la construction des infrastructures de l’éducation et des points d’eaux dans certaines localités de la région, les investissements socioéconomiques de base prévus annuellement dans le cadre du budget d’investissement du pays, et enfin le programme d’urgence de lutte contre les inondations en cours de démarrage avec le financement de la Banque Mondiale. Le constat fait au cours de cette évaluation appelle un effort de coordination pour limiter les chevauchements et optimiser leur synergie.

(Sources : Textes adaptés et complétés de Pierre Meugem)

# 4. LA COOPERATION CAMEROUN - PNUD

## 4.1. Le CPAC 2013-2017

Le PLAN D’ACTION DU PROGRAMME DE PAYS (CPAP) est un cadre de coopération entre le Gouvernement Camerounais et le PNUD qui précise l’ensemble des programmes qui seront mis en œuvre sur une période donnée. Un processus participatif conduit par quatre groupes de travail composés de représentants de différents ministères partenaires, de la société civile, du secteur privé et du PNUD, a permis l’élaboration du CPAP 2013-2017. Ce CPAP signé le 02 avril 2013, comporte quatre (04) programmes :

*Programme 1 : Amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations, du Genre, et des dimensions transversales (environnement, VIH et SIDA) dans les plans, politiques et stratégies sectorielles.*

*Programme 2 : Amélioration de la résilience des populations aux effets du changement climatique.*

*Programme 3 : Amélioration des prestations rendues aux usagers des services publics.*

*Programme 4: Amélioration des revenus et de l’accès des populations des localités de la zone sahélienne aux services socio- économiques de base.*

Les ressources pour l’exécution du CPAP doivent être mobilisés par le PNUD et le Gouvernement Camerounais. Il est prévu aussi d’attirer d’autres ressources à travers un plaidoyer vers les autres partenaires techniques et financiers qui œuvre pour les mêmes thématiques. La stratégie générale du CPAP repose sur certains critères :

* Appropriation nationale et renforcement des capacités nationales.
* Focalisation thématique et géographique.
* Gestion axée sur les résultats.
* Approche basée sur les droits.
* Intégration du genre et d’autres dimensions transversales
* Implication de la société civile
* Collaboration avec le SNU et d’autres partenaires au développement
* Coopération Sud-Sud

Une analyse régulière des conditions critiques (sécurité, climatique, ressources, capacité interne de gestion) est recommandée afin de garantir l’atteinte des résultats.

A la fin de chaque CPAP, une analyse participative regroupant les différentes parties prenantes (Gouvernement, PNUD, Société civile, secteur privé et expert en développement) permet d’identifier les nouveaux thèmes et les zones géographiques prioritaires. Puis à la suite des négociations, un nouvel accord est conclu entre le Cameroun et le PNUD pour sa mise en œuvre.

## 4.2. PRINCES

PRINCES est le premier programme du CPAP. il s’inscrit dans la composante N°1 Gouvernance et gestion stratégique de l’Etat qui comprend les trois premiers programmes, le quatrième faisant partie de la composante N°2 Croissance et Emplois.

### 4.2.1. Objectifs et Produits

**Objectifs du Programme**

* + Renforcer la prise en compte systématique et effective des préoccupations des groupes vulnérables dans les politiques et stratégies aux niveaux central et local.
  + Contribuer à la création de conditions favorables pour leur participation aux décisions politiques et sociales les concernant
  + Renforcer l’implication du secteur privé dans la lutte contre la pauvreté

**Indicateurs d’effet, baseline en 2013 et cible pour 2017**

1. Nombre de stratégies sectorielles prenant en compte les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales   
   **(Baseline 2013 : 2, Cible : 3)**
2. Nombre de rapports socioéconomiques (OMD, RNDH) intégrant les dimensions transversales (genre, VIH/SIDA, autres groupes vulnérables : handicapés, jeunes, minorités**…  
   (Baseline 2013 : 3, Cible : 4 par an)**
3. Nombre de PAP intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales   
   **(Baseline en 2013 : 3 , Cible : 10)**
4. Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention.   
   (**Baseline : valeurs à déterminer en 2015. Cible : 30%**)
5. Pourcentage de plans communaux de développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales **(Baseline : Valeurs à déterminer en 2015, Cibles : 6)**
6. Nombre de Business Plan des Entreprises prenant en compte la lutte contre la pauvreté **(Baseline 2013 : 1, Cible : 5)**

**Les produits et sous produits du Programme**

*Tableau N°1 : Produits et sous produits du PRINCES selon le CPAP signé en 2013.*

|  |  |
| --- | --- |
| **PRODUIT1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisés.** | |
| POINT FOCAL | **MINEPAT/DADM** (Division des Analyses démographiques et des Migrations) accompagné par le MINAS et le MINPROFF, MINJEC, MINREX, MINJUSTICE, MINATD |
| Indicateurs du Produit | * Etat des lieux disponible |
| **PRODUIT : 1.2: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l'élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD)** | |
| POINTS FOCAUX | **MINEPAT**, Institut National de la Statistique (INS), DADM, Division des Analyses et des Politiques Economiques (DAPE), Division de la Prospective et de la Planification Stratégique (DPPS), Division Informatique (DI) et MINREX, MINJEC, MINJUSTICE, MINAS, MINPROFF, BUCREP |
| Indicateurs du Produit | * Rapports disponibles selon échéancier retenu |
| **PRODUIT 1.3: Les institutions et les acteurs en charge de la planification et du développement local disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles ou ministérielles et dans les plans communaux de développement** | |
|  | **1.3.1:** Les institutions et les acteurs en charge de la planification disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles/ministérielle |
| **1.3.2**: les stratégies sectorielles et ministérielles/P AP prennent en compte le genre et les dimensions transversales (VIH/Sida, Environnement) |
| **1.3.3:** Les Communes cibles et celles abritant les grands chantiers prennent en compte les préoccupations des groupes vulnérables, le genre et les autres dimensions transversales (Agendas 21 locaux, VIH/Sida) dans plans communaux de développement |
| POINT FOCAL | **MINEPAT (DGPAT)** et MINEFOP, MINCOMMERCE, MINPROFF, MINJEC, MINADER, MINEPIA, MINEPDED, MINSANTE, MINFOF |
| Indicateurs du Produit | * Pourcentage des bénéficiaires des formations maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales (Cible 80%). * Nombre d'outils développé pour intégrer chaque dimension transversale retenue (cible : 1) * Pourcentage des bénéficiaires des formations dans les Communes visées maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans les PCD (Cible 80%): * Nombre des PCD des Communes visées prenant en compte les dimensions transversales (cible: à déterminer*)* |
| **PRODUIT : 1.4: Les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local** | |
|  | **1.4.1:** Les populations cibles en situation de vulnérabilité plus aptes à prendre part aux instances de décisions au niveau national et local |
| **1.4.2:** L'implication des populations cibles en situation de vulnérabilité à la prise en compte de leurs préoccupations dans les programmes, documents de politique et stratégies renforcée. |
| POINT FOCAL | **MINATD**, MINJEC, MINREX, MINJUSTICE, MINAS, MINPROFF, ONUFEMMES; OSC, UN-WOMEN, UNFP A  DADM accompagnée par la Sous-Direction de la Promotion Economique de la Femme/MINPROFF et le MINAS |
| Indicateurs du Produit | * Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non, dans les communes d’intervention * Pourcentages de Plan Communal de Développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales * Pourcentage des personnes sensibilisées, formées connaissant leurs droits (Cible : 80%) * Pourcentage des personnes sensibilisées, formées capable de prendre part à l'élaboration des documents stratégiques (cible: 80%) |
| **PRODUIT 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs** | |
| POINT FOCAL | DAPE, MINPMEESA |
| Indicateurs du Produit | * Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non, dans les communes d’intervention |
| **PRODUIT 1.6 : La stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l'aspect protection sociale.** | |
| POINT FOCAL | DADM/MINPROFF |
| Indicateurs du Produit | * Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non, dans les communes d’intervention * Pourcentages de Plan Communal de Développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales |

Source : CPAP 2013-2017 : Cadre des résultats et des ressources

### 4.2.2. Zones d'intervention et secteur stratégique

La conception du CPAP était un processus participatif qui a identifié les zones prioritaires pour les quatre programmes. Au démarrage, les zones prioritaires identifiées pour PRINCES étaient des communes de Belabo, Bétaré Oya, Ma'an, Campo, Lokoundje, Kribi 1 et 2, Lagdo, Pitoa, Maga, Guirvidig, Kousseri, Darak, Moulvoudaye et Touloum).

Au fur et à mesure des différents comités de projets, les trois communes d’arrondissement de Maroua, celles de Maga, Moulvoudaye, Touloum et de Guider respectivement dans l’Extrême Nord et le Nord sont les zones ayant reçu les activités du PRINCES. Puis avec la décision de concentrer les interventions du PNUD dans les mêmes communes, il y a eu concentration dans les communes de Maga, Moulvoudaye et Touloum. Les communes de Guider et d’arrondissements de Maroua qui ont été les premières à recevoir les activités du Programme, sont en attente de continuer à travailler avec le Programme. Les maires des nouvelles communes sont contentes de collaborer avec le Programme, mais ont tendance à le confondre avec le sous programme réduction de la pauvreté.

Les secteurs de concentration identifiés au démarrage sont Gouvernance, Industries et Services, Développement rural et Infrastructure.

### 4.2.3. Les ressources financières

Les ressources du PRINCES prévues devraient provenir des fonds de contre partie du gouvernement, des fonds du PNUD (TRAC) et de la mobilisation des autres partenaires.

*Tableau N°2 : Estimation des fonds nécessaires du PRINCES au démarrage*

|  |  |
| --- | --- |
| **Produits** | **Ressources indicatives** |
| PRODUIT1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisés. | 2 200 000 000 $ |
| PRODUIT : 1.2: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l'élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD) |
| PRODUIT 1.3: Les institutions et les acteurs en charge de la planification et du développement local disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles ou ministérielles et dans les plans communaux de développement | 1 400 000 000 $ |
| PRODUIT : 1.4: Les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local |
| PRODUIT 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs |
| PRODUIT 1.6 : La stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l'aspect protection sociale. |
| **Total** | **3 600 000 000 $** |

Source : CPAP 2013-2017 Cadre des résultats et des ressources

Ces ressources devrait être mobilisé par trois (03) parties : -la Gouvernement, le PNUD et d’autres partenaires à mobiliser-. Par la suite des ajustements budgétaires en fonction des ressources disponibles ont sensiblement réduits le montant estimé au démarrage. Il faut remarquer qu’avec un thème innovateur, prise en compte des personnes vulnérables dans les stratégies, en plus avec un tel montant estimatif au démarrage, cela a suscité beaucoup d’espoir.

# 5. ANALYSE ET CONCLUSIONS DE L’EVALUATION A MI-PARCOURS

## 5.1. PERTINENCE

### 5.1.1. Pertinence générale du PRINCES

Au Cameroun la mise en place d’un gouvernement est un processus essentiellement politique. Un candidat est présenté par un parti politique et si ce dernier est élu, alors il met en place « son » gouvernement pour apporter des réponses aux besoins des citoyens et pour gouverner le pays. Le fonctionnement du gouvernement est réglementé suivant des objectifs stratégiques avec une influence forte de la tutelle politique. Les actions du gouvernement influencent le quotidien de tous les citoyens par la fourniture des services (éducation, santé, infrastructure, nutrition, logement, transport, etc.), la règlementation, la sécurité, etc.

A coté, on a le secteur privé qui produit et offre des services contre rémunération. La logique qui sous-tend les activités du secteur privé est celle du profit. Pour chaque activité, on veut savoir ce que cela rapporte et tant que les bénéfices ne sont pas conséquents, soit l’activité est abandonnée, soit tout est mis en œuvre pour augmenter les bénéfices.

Ce sont là deux systèmes qui cohabitent et qui influencent le quotidien des Camerounais. Il existe aussi le système de la coopération qui, de manière générale, fonctionne suivant une logique politique et économique.

La coopération entre le Cameroun et le PNUD a le CPAP comme document cadre. Le CPAP comporte quatre programmes dont PRINCES. Le fait pour PRINCES de viser la prise en compte des dimensions transversales (Genre, VIH et Environnement) et de travailler pour améliorer la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations dans les plans, politiques, et stratégies sectorielles, lui confère une pertinence dans le secteur de la gouvernance. En œuvrant pour que tout ne soit pas que politique ou que profit, qu’une catégorie de population ne soit pas oubliée lors de l’élaboration des politiques de développement, PRINCES travaille pour l’éthique, l’équité et le respect des droits.

L’identification d’un produit destiné exclusivement au secteur privé et visant l’incorporation des « pauvres » dans leur business plan participe de cette même logique en poussant les opérateurs économiques à ne pas oublier cette catégorie des populations. PRINCES est pertinent au regard des besoins d’une catégorie de populations, celle dites vulnérables.

La vision du PRINCES est en accord avec les ambitions du DSCE. Au point 3 du résumé exécutif qui parle de la stratégie de croissance, à la suite du développement des infrastructures et la modernisation de l’appareil de production, le DSCE propose de promouvoir le développement humain.

*Encadré N°1 : DSCE, Stratégie de croissance et du développement humain*

***DSCE***

***3. Stratégie de Croissance***

*…*

***3.3 Développement Humain***

*Les stratégies de développement du secteur social permettront, non seulement d'améliorer les conditions de vie des populations, mais aussi de disposer d'un capital humain solide, capable de soutenir la croissance économique. Ainsi, les autorités vont poursuivre la réalisation des investissements en faveur des différentes catégories sociales, dans les domaines de la santé, l'éducation et la formation professionnelle avec une attention particulière pour les jeunes et les femmes, ainsi que pour l'encadrement et la prise en charge des autres groupes socialement fragilisés.*

*….*

*Protection sociale. Dans le but de consolider les acquis et d'élargir le champ de la sécurité sociale, le Gouvernement entend réformer le dispositif central de protection sociale au Cameroun. L'objectif est d'intégrer progressivement l'ensemble des catégories sociales jusqu'ici en marge du système. Une loi cadre devrait très rapidement redéfinir les principes, les institutions et les mécanismes de couverture et de financement de la sécurité sociale au Cameroun.*

*Solidarité nationale. Le Gouvernement poursuivra la mise en place des structures spécialisées pour les personnes handicapées et autres personnes vulnérables. Il entend, à travers la mise en œuvre de l'approche vulnérable, améliorer leur accès aux formations dans tous les secteurs, faciliter davantage leur insertion professionnelle, afin de réduire leur dépendance. Des aménagements spéciaux pour leur accès dans les édifices et des appuis financiers pour la promotion de l'auto-emploi feront l'objet d'une attention particulière.*

*Source : Document de Stratégies pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)  
Cadre de référence de l’action gouvernementale pour la période 2010-2020, Résumé exécutif, pages 18 et 19*

Cet encadré démontre que **PRINCES est aussi en accord avec les priorités gouvernementales.** Les changements survenus dans le contexte sécuritaire du pays ont provoqué des déplacés et renforcer le besoin d’inclusion des populations en situation de vulnérabilité. Cette situation a amené le gouvernement à faire de la partie septentrionale du pays, une zone prioritaire des activités de développement. Les communes pilotes du PRINCES se situent en grande partie dans cette zone, renforçant de fait la pertinence des interventions du programme.

Pour ce qui est des objectifs du programme qui sont :

* 1. Renforcer la prise en compte systématique et effective des préoccupations des groupes vulnérables dans les politiques et stratégies aux niveaux central et local.
  2. Contribuer à la création de conditions favorables pour leur participation aux décisions politiques et sociales les concernant
  3. Renforcer l’implication du secteur privé dans la lutte contre la pauvreté

La mission trouve les objectifs actuels encore pertinents au vu du changement de contexte. Toutefois, au vu des ressources disponibles, de la nécessité de recentrer les efforts et de l’évolution des activités en relation avec le secteur privé (nous y reviendrons ci dessous) la mission propose de supprimer l’objectif N°3 en relation avec le secteur privé.

Le tableau des indicateurs d’effets se présente comme suit :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **OUTCOME29**  **Amélioration de l'intégration du Genre, des préoccupations des groupes vulnérables et des dimensions transversales (environnement, VIH et SIDA) dans les plans, politiques et stratégies sectorielles** | | | |
| **Indicateurs d’effets CPD** | | **Baseline (2013)** | **Cible (2017)** |
|  | Nombre de plans communaux de développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales dans leurs plans | 0 (2013) | 06 |
|  | Nombre de stratégies ministérielles/PAP intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales | Valeur 2013 [Trois (3) Ministères prennent actuellement en compte les dimensions transversales chacun en ce qui le concerne (MINEPDED  « Environnement», MINSANTE « VIH/SIDA », MINPROFF « GENRE » en 2013] | 10 |
|  | Nombre de stratégies sectorielles prenant en compte les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales | 2 (2013) | 3 |
|  | Pourcentage des représentants des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) présents dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention | 0% (2013) | 30% |
|  | Nombre de rapports socioéconomiques (OMD, RNDH) intégrant les dimensions transversales (genre, VIH/SIDA, autres groupes vulnérables : handicapés, jeunes, minorités… | 3 (2013) | 4 par an |
|  | Nombre de Business Plan des Entreprises prenant en compte la lutte contre la pauvreté | 1 (2013) | 5 |

*Tableau N°3 : Indicateurs d’effets CPD*

*Source : Cadre de Suivi-Evaluation Consolidé - PROGRAMME PAYS CAMEROUN-PNUD 2013-2017*

*INDICATEURS PRODUITS, page 14*

A mi parcours, les indicateurs 1, 3, 4, et 6 restent pertinents et réalisables.

Seul l’indicateur 2 est à supprimer du fait de l’annulation des stratégies ministérielles. En plus au moment de la mise en place du PRINCES, les PAP étaient déjà confectionnés. Pour ce qui est de l’indicateur 5, il ne peut être réalisable que si les fonds de contre partie sont mobilisés. L’indisponibilité actuelle de ces fonds freine la production des rapports par le programme. Si les fonds sont disponibles, alors l’indicateur pourrait se réaliser pour le reste de la période.

### 5.1.2. Pertinence des Produits du PRINCES

En ce concerne les différents Produits du PRINCES, le tableau ci-après analyse leur pertinence.

*Tableau N°4 : Pertinence des Produits du PRINCES*

|  |  |
| --- | --- |
| **Produits** | **Pertinence** |
| PRODUIT1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisés. | Pour influencer des stratégies au niveau central, il est important de réaliser un état des lieux. Cette première étape permet de comprendre les enjeux de la mission que l’on se donne et offre l’opportunité d’ajuster son approche en fonction de ses moyens  Bien que utile, ce produit est un produit étape nécessaire pour la réalisation du produit 1.3. |
| PRODUIT : 1.2: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l'élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD) | Les rapports socioéconomiques nationaux sont des instruments de visibilité au niveau international. Avec la mondialisation, les rapports sur l’OMD, le RNDH et le RADEC permettent de cerner la place du Cameroun. C’est avec le rapport de l’APD qu’il est possible d’évaluer l’application des mesures de la déclaration de Paris sur l’efficacité de l’aide au développement. Les rapports sur le DSCE constituent une boussole qui permet au gouvernement d’apprécier l’avancement de son engagement à promouvoir la croissance et l’emploi. Les indicateurs de ces rapports constituent aussi des instruments utiles lors des négociations des partenariats avec d’autres pays ou institutions internationales.  Ce produit est très pertinent pour le Cameroun, il se trouve à un niveau stratégique élevé par rapport aux autres produits. |
| PRODUIT 1.3: Les institutions et les acteurs en charge de la planification et du développement local disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles ou ministérielles et dans les plans communaux de développement | Ce Produit est pertinent puisqu’il permet que les priorités nationales exprimées dans le DSCE (priorités qui cadrent avec vision du PRINCES) soient matérialisées dans les stratégies sectorielles et que les instruments locaux de planification soient également imprégnés et prennent en compte les besoins des bénéficiaires. |
| PRODUIT : 1.4: Les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local | Définir une stratégie, développer des instruments ou encore créer des instances de décision ne suffit pas pour impliquer les populations en situation de vulnérabilité. Il faut des processus qui améliorent la participation.  Ce Produit est très pertinent, il permet que les besoins des bénéficiaires soit mieux représenté et défendus. |
| PRODUIT 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs | Si on veut que le secteur privé prenne en compte les personnes vulnérables, il faut inventer des instruments qui rendent visible que les pauvres font partie de leurs chaînes de valeurs.  La pertinence de ce produit n’est plus à démontrer |
| PRODUIT 1.6 : La stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l'aspect protection sociale. | Actualiser la stratégie en charge des secteurs sociaux de base en incorporant la protection sociale, notamment pour les groupes vulnérables participent de la vision globale de PRINCES.  Avoir une politique sociale viendrait structurer le travail qui se fait au niveau de 1.3 et 1.4. Ce Produit est pertinent. |

Le produit 1.2 est important pour tout le CPAP, mais ne contribue pas directement à la réalisation de la vision du Programme qui est *« Amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations, du Genre, et des dimensions transversales dans les plans, politiques, et stratégies sectorielles »*. Mais au regard de tous les programmes du CPAP, PRINCES est celui qui pourrait abriter ce produit, car il permettrait de rendre visible les avancées réalisées avec les groupes sociaux en situation de vulnérabilité.

### 5.1.3. Pertinence en relation avec l’approche d’intervention

La mise en œuvre du PRINCES si situe à deux niveaux, central et périphérique. Au niveau central, il existe des points focaux de chaque produit/sous produit au niveau du MINEPAT et des points focaux correspondant dans les ministères sectoriels. Au niveau périphérique, sept (07) communes (Guider, 3 arrondissements de Maroua, Maga, Moulvoudaye et Touloum) constituent la zone pilote où un mécanisme est déployé pour prendre en compte les préoccupations du public cible du programme dans les outils locaux de planification.

Le Point Focal du produit/sous-produit assiste le DNP. Sous sa supervision, il/elle veille à ce que le produit, tel que décrit dans le PTA soit réalisé suivant les normes de qualité nécessaires. Le Point Focal fournit les inputs pour la production des documents exigés selon les normes requises (différents journaux, rapports périodiques,…).

La forme d’activités principale de PRINCES selon les PTA est constituée de services de consultants recrutés pour venir en appui dans la fourniture des produits du Programme. Le point focal rédige des TDR qui sont validés suivants les normes de qualité et les procédures du PNUD, puis un Dossier d’Appel d’Offres (DAO) est lancé, le consultant recruté, puis la mise en œuvre des activités se fait avec l’appui du CTP et de l’Assistant Administratif et Financier. Le suivi des activités se fait par le Point Focal et le CTP. Le rapportage des output et des différents journaux (problèmes, risques et leçons apprises) sont mis à jour par le CTP suivant les informations récoltés auprès des Points Focaux.

Il existe aussi un dispositif de renforcement de capacités au service des Points Focaux, des bénéficaires et des autres acteurs, ce dispositif se sert également de consultants pour l’atteinte des objectifs du Programme.

Pour l’ensemble des activités et la gestion du Programme, c’est la procédure NIM qui régit la fourniture des services et équipements. Le DNP/Points Focaux demande des services ou équipements qui leur sont donnés en respectant les critères énoncés lors de la demande et suivant les normes et qualité du PNUD.

Il est ensuite attendu du DNP la coordination de la réalisation des produits spécifiés dans le Plan de Travail Annuel (PTA) selon les standards de qualité requis. Il doit aussi coordonner la bonne mise en œuvre globale du projet. Ces rôles ne sont pas pleinement assumés par le DNP. Les modalités de gestion financières et les prises de décision se font suivant les procédures du PNUD et font du Project Manager qu’est le DNP, une entité d’approbation sans réelle influence sur la prise de décision.

La mise en œuvre des activités du PRINCES s’appui fortement sur les consultants externes recrutés selon les besoins. Bien que le Programme soit celui du gouvernement Camerounais, les procédures en place pour l’identification, le recrutement et la gestion du consultant sont celles du PNUD.

L’approche d’intervention avec plusieurs points focaux disséminés dans plusieurs départements ministériels à des niveaux hiérarchiques différents, donne une impression d’une machine lourde, pas facile à faire bouger et qui peut se bloquer à tout moment. Si on ajoute à cela les lenteurs des procédures et les lourdeurs administratives, le dispositif opérationnel de PRINCES engendre de nombreux retards, signature des PTA, validation des TDR des activités, réalisation des ateliers, feedback sur les activités et autres rapports.

L’approche d’intervention est pertinente dans la mesure ou elle associe le niveau central (stratégie dans les ministères) et le niveau périphérique (planification dans les communes). En plus, elle est orientée vers les bénéficiaires, points focaux des ministères sectoriels et populations des communes de mise en œuvre.

## 5.2. EFFICACITE

### 5.2.1. Niveau de réalisation des produits

En dépit des difficultés rencontrées au début du CPAP (retard et autres), l’analyse des produits du programme montre des avancées non négligeables. Nous allons commenter le niveau de réalisation de chaque produit du PRINCES et par la suite procéder à une estimation mathématique du taux de réalisation.

*Tableau N°5 : Niveau d’avancement des Produits du PRINCES*

|  |  |
| --- | --- |
| *PRODUIT1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisés.* | |
| POINT FOCAL | **MINEPAT/DADM** (Division des Analyses démographiques et des Migrations) accompagné par le MINAS et le MINPROFF |
| Indicateurs de produit | * Etat des lieux disponibles |
| **Niveau d’avancement :**  2013 :   * Un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles/ministérielles a été réalisé par une mission de consultant.   2014 :   * Un Etat des lieux prenant en compte les dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida, Environnement) et les préoccupations des personnes vulnérables dans les EIES a été réalisé ; * Une étude sur l’identification des populations autochtones au Cameroun a été réalisée et vient complété l’Etude nationale commencée par le MINREX avant le début du PRINCES.   2015 :   * Au moment de l’évaluation à mi-parcours, un consultant identifié est en train de réaliser l’état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des groupes vulnérables dans les PCD des communes cibles de l’Extrême Nord.   **La mission constate que sur 4 études prévues, 3 ont été faites pour la réalisation de ce produit et sont disponibles.** La dernière étude, bien que en retard, est en cours concernant les PCD des communes, permettra de finaliser le diagnostic sur la prise en compte des préoccupations des personnes vulnérables dans les processus et outils de planification. Le fait de le réaliser en 2015, à mi-parcours influence les produits devant utiliser les résultats (1.3 et 1.4).  **La poursuite de l’étude sur les populations autochtones dans la région du Sud avait été budgétisée par le MINREX pour être réalisé en 2015**, mais du fait de la situation sécuritaire du pays qui exige plus de fonds pour faire face à la menace terroriste, cette ligne budgétaire a été supprimée et l’unité de gestion du PRINCES voudrait solliciter le comité de pilotage pour le report de l’activité en 2016. **Malgré ce report, nous avons ici un début d’appropriation des mécanismes du PRINCES**.  A mi parcours, l’efficacité du produit 1.1 sur l’état des lieux est satisfaisant. | |

|  |  |
| --- | --- |
| *PRODUIT : 1.2: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l'élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD)* | |
| POINTS FOCAUX | **MINEPAT**, Institut National de la Statistique (INS), DADM, Division des Analyses et des Politiques Economiques (DAPE), Division de la Prospective et de la Planification Stratégique (DPPS), Division Informatique (DI) et MINREX, MINAS, MINPROFF |
| Indicateurs de produit | * Rapports disponibles selon échéancier retenu |
| **Niveau d’avancement :**  2014 :   * Le RNDH 2013  est réalisé et la cérémonie de lancement officielle effective le 09 Octobre 2014. * Le Guide de confection du RADEC est conçu et imprimé en Français ; * Les capacités des principaux acteurs de l’élaboration du Rapport sur le Développement Economique du Cameroun (RADEC) des Régions de l’Est, de l’Adamaoua, de Nord et Extrême-Nord, Sud, Littoral, soit 6 régions sur 10 ont été renforcées. * La Base de données sur l’APD au Cameroun/ Données désagrégées sur l’APD est effective. Le contrat du consultant chargé de soutenir ce processus au Cameroun a été renouvelé en 2014. La Formation de deux administrateurs du système au Centre Mondial de Formation de SYNERGY a eu lieu au courant du 3ème trimestre de l’année 2014. Un Atelier de collecte des données désagrégées sur l’APD a été réalisé du 30.09.2014 au 02.10.2014 à EBOLOWA. La validation institutionnelle de ces données s’est faite à Yaoundé le 04.12.2014. la base de données sur l'APD est effective. * Le Processus de réflexion sur l’Agenda « post-2015 » a été réalisée et une Feuille de route intégrant l’agenda post-2015/post Busan conçue au premier trimestre de 2014*.*   2015 :   * Un rapport de suivi de la mise en œuvre des OMD en cours de réalisation, un atelier de production d’un projet de rapport national de l’évaluation du niveau d’atteinte des OMD par le Cameroun en 2015 se tient à Douala du 19 au 24 Juillet 2015. * La version anglaise du Guide de confection du RADEC est disponible. * Une session de relecture et de finalisation du rapport des consultations nationales sur l’agenda post 2015 a été organisée à Mbalmayo du 20 au 21 mars 2015.   Les activités en relation avec ce produit ont commencé en 2014, ceci est consécutif au fait que le CPAP a été signé avec un retard.   * 2 rapports de suivi de la mise en œuvre des OMD sont attendus à la fin du Programme, à ce jour le processus de production du premier rapport est encore en cours. Les TDR sont validés et le premier rapport est attendu en fin juillet 2015. En 2016, il est prévu plutôt un rapport de base line des ODD (Objectifs de Développement Durable) en lieu et place du deuxième rapport de suivi de la mise en œuvre des OMD. Pour les points focaux, si les fonds sont disponibles et débloqués à temps, les deux rapports seront produits avant la fin de programme. Les compétences nécessaires étant disponibles. * 2 Rapports Nationaux sur le Développement Humain (RNDH) sont attendus, celui de 2013 a été produit et présenté officiellement en 2014. Il est possible de produire le second avant la fin du programme. La stratégie de diffusion du RNDH 2013 consiste à impliquer les parlementaires et les sénateurs à travers une conférence débat et de cibler deux régions (anglophone et francophone) pour une conférence débat sur la thématique centrale du rapport. * 2 Rapports sur le Développement Economique du Cameroun (RADEC) sont attendus. Le guide d’élaboration est conçu et disponible en Français et Anglais. Les capacités pour la production des données nécessaires sont renforcées dans 6 régions sur 10. **Il faut noter que le guide proposé par le PNUD apporte une innovation, les rapports régionaux sont utilisés pour la confection du RADEC National. Ce qui fait qu’il existera des RADEC régionaux et 1 RADEC National, soit au total 11 Rapports pour le la Cameroun.** La réalisation du RADEC 2014 en 2015 est planifiée la fin du premier semestre, Une mission était prévue en juillet pour analyser le processus de collecte des données. Les parties prenantes estiment qu’il est encore possible de produire les deux rapports attendus avant le terme du PRINCES si les ressources financières sont disponibles et débloquées à temps. **En adossant la production des données du RADEC sur les PCD, pour produire le RADEC Régional et le National, nous avons là un instrument utile pour le processus de décentralisation au Cameroun.** * 2 rapports sur le suivi de la mise en œuvre du DSCE sont attendus. Les rapports de suivi du DSCE en 2013 et 2014 ont été produits par le CTSE/MINEPAT (Comité Technique de Suivi et Evaluation du DSCE), Cette activité bien que planifiée sur les fonds de contrepartie n’est pas réalisée par le Programme parce que le Comité Technique de Suivi et Evaluation du DSCE dispose de la compétence et des moyens nécessaires pour le faire de manière indépendante. * Le rapport sur l’APD prévue est fait, en plus la base de données sur l’APD au Cameroun est effective et disponible au Cameroun. **Il faut noter que le Cameroun est le seul pays sur 53 qui a réussi à rapatrier sa base de données et mis en place un processus pour sa mise à jour. Ce travail a nécessité un renforcement de capacité conséquent et un personnel engagé et même militant.** Ceci a pu se faire sur des fonds de contre partie, le reliquat des fonds d’un Projet dénommé EPA qui s’est terminé avant le démarrage du CPAP actuel. L’existence de cette base de données au Cameroun est une grande avancée. Toutefois la mission suggère qu’un dispositif efficace et durable de gestion de cette base de données soit mis en place. La répartition des tâches entre la Division Informatique et la Direction Général de la Coopération n’est pas encore clarifiée. Il faut signaler que la Division Informatique est l’entité formée qui gérait précédemment la base et que la Direction Général de la Coopération est actuellement en charge de la base de données. La conséquence de cette situation est que la base de données n’a pas encore été mise à jour depuis le début de cette année 2015. * Il est prévu d’accompagner le gouvernement dans un processus de réflexion sur l’Agenda Post 2015. Des consultations nationales ont été organisées en 2014 et cette année, une relecture du rapport a eu lieu en mars afin d’apporter des correctifs. L’agenda Post 2015 sera réalisé suivant l’échéancier prévu.   Il est prévu 4 rapports par an selon les indicateurs d’effets CPD. A mi parcours seul 2 rapports ont été produits et imprimés. L’indisponibilité des fonds de contre partie et les retards dans la signature des PTA ont sensiblement ralenti le processus. Pourtant au moins la moitié des activités de préparation pour la production des rapports a été réalisée. Au vu de la préparation, l’efficacité de ce produit est bonne, toutefois, il faut accélérer le rythme si on veut atteindre les cibles des indicateurs. | |

|  |  |
| --- | --- |
| *PRODUIT 1.3: Les institutions et les acteurs en charge de la planification et du développement local disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles ou ministérielles et dans les plans communaux de développement* | |
|  | **1.3.1:** Les institutions et les acteurs en charge de la planification disposent des compétences et outils nécessaires à la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles/ministérielle |
| **1.3.2**: les stratégies sectorielles et ministérielles/P AP prennent en compte le genre et les dimensions transversales (VIH/Sida, Environnement) |
| **1.3.3:** Les Communes cibles et celles abritant les grands chantiers prennent en compte les préoccupations des groupes vulnérables, le genre et les autres dimensions transversales (Agendas 21 locaux, VIH/Sida) dans plans communaux de développement |
| POINT FOCAL | **MINEPAT (DGPAT)** et MINPROFF, MINEPDED, MINSANTE, |
| Indicateurs de Produits | * Pourcentage des bénéficiaires des formations dans les Ministères et les Communes visées maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans les PCD. Cible (2017): 80% * Nombre de stratégies ministérielles et PAP des ministères prenant en compte les dimensions transversales. Cible (2017): 10 * Nombre de stratégies sectorielles prenant en compte les dimensions transversales. Cible (2017): 3 * Nombre des PCD des Communes visées prenant en compte les dimensions transversales. Cible (2017): 6 |
| **Niveau d’avancement :**  2014 :   * Un Guide d’intégration des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/sida, Environnement) et Approche vulnérable/handicap dans les stratégies sectorielles /ministérielles et PAP est développé.   2015 :   * Un consultant en cours de recrutement pour Former les institutions/acteurs en charge de la planification au niveau central sur l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH, Environnement) dans les stratégies sectorielles/ministérielles (l’offre a été publiée dans Cameroun-Tribune et Le comité d’évaluation des offres y relative a eu lieu le vendredi 08 Juillet 2015).   **L’existence du guide au niveau des stratégies sectorielles est une avancée considérable pour la réalisation de ce Produit.** Toutefois nous sommes à mi parcours et les indicateurs sont ambitieux -80% d’acteurs en charge de la planification et du développement local maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles ; 80% d’acteurs en charge de la planification et du développement local maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans les PCD de Maga, Moulvoudaye, Touloum ; 80% d’acteurs maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales dans le processus d’élaboration des EIES des grands chantiers- il est prévu en septembre, une formation en cascade qui partirait des ministères vers les régions. Il est urgent de commencer les formations afin de pouvoir atteindre les objectifs fixés.  La DADM/MINEPAT, le MINPROF et le MINAS se sont appropriés le guide d’intégration des dimensions transversales et approche vulnérable/handicap. La DPPS selon nous devrait être étroitement associée au développement de ce produit et de sa mise en œuvre. Ses missions sont en accord avec l’élaboration et la révision des stratégies sectorielles. Le peu d’engouement des cadres de la DPPS est très préjudiciable à l’atteinte des objectifs dans les autres ministères sectoriels.  Un autre indicateur de ce Produit est le Guide intégrant des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida) et approche vulnérable/handicap dans les PCD. Etant donné que les PCD se font sous la houlette du Programme National du Développement Participatif (PNDP), PRINCES gagnerait à utiliser les bonnes pratiques qui existent au PNDP pour incorporer ses priorités. Les zones d’intervention du Programme connaissent actuellement un bouleversement du fait de l’insécurité, de nouvelles stratégies gouvernementales sont envisagées, un plan d’urgence a été décidé par le gouvernement. Tout ceci implique pour PRINCES d’avoir une réelle stratégie et une démarche inclusive prenant en compte les nouveaux acteurs, les changements du contexte et l’influence sur les groupes cibles. PRINCES a revu ses groupes cibles et travaillent actuellement pour le produit 1.4, avec les déplacés internes à l’Extrême-Nord du fait de la guerre contre Boko Haram.  PRINCES a démarré le travail de terrain à Guider et dans les communes d’arrondissement de Maroua, puis a continué dans d’autres communes (Maga, Moulvoudaye et Touloum). Bien que ce changement soit justifié (concentration des efforts, promotion de la synergie entre les programmes, plus de visibilité des activités du PNUD, etc.) il a occasionné deux (02) ans de retard. Si le travail avait été poursuivi dans les communes de départ, on aurait déjà quelques avancées intéressantes pour ce produit.  Il est aussi attendu que le Programme mène un plaidoyer auprès des responsables des maîtres d’ouvrages des grands chantiers pour l’intégration des dimensions transversales et les préoccupations des personnes vulnérables dans leurs documents de programmation. L’étude pour identifier les leviers possibles existe. La poursuite consiste à apporter une assistance technique à ces responsables des maîtres d’ouvrages des grands chantiers pour l’intégration de ces dimensions dans leurs documents de portée stratégique. **Ce qui est appelé plaidoyer au sein du PRINCES est à revoir.** Une rencontre avec les décideurs ne suffit pas, le plaidoyer est un processus de plusieurs étapes avec des instruments conçus en fonction des cibles et des changements souhaités.  Il faut que les formations prennent une vitesse de croisière pour atteindre les 80% des bénéficiaires qui maîtrisent les techniques de ce produit. Les activités en cours (mission sur le terrain, préparation des formations) prédisposent le rattrapage du temps perdu. Sur 3 stratégies sectorielles attendues pour la prise en compte des dimensions transversales, à mi parcours le secteur social est déjà bien avancé. Il est possible d’avoir les deux autres avant la fin du Programme. | |

|  |  |
| --- | --- |
| *PRODUIT : 1.4: Les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local* | |
|  | **1.4.1:** Les populations cibles en situation de vulnérabilité plus aptes à prendre part aux instances de décisions au niveau national et local |
| **1.4.2:** L'implication des populations cibles en situation de vulnérabilité à la prise en compte de leurs préoccupations dans les programmes, documents de politique et stratégies renforcée. |
| POINT FOCAL | **MINEPAT -** DADM accompagnée par la Sous-Direction de la Promotion Economique de la Femme/MINPROFF et le MINAS |
| Indicateurs du produit’ | * Nombre de structures d’animation des communautés (ONG, OBC, etc.) formés pour informer et sensibiliser les groupes vulnérables sur leurs droits. Cible (2017) : Au moins 2 structures formées par région * Pourcentage des personnes sensibilisées connaissant leurs droits. Cible (2017) : 80%. * Pourcentage des représentants des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) présents dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention. Cible (2017) : 30% |
| **Niveau d’avancement :**  **2013**   * L’Etude diagnostique des populations cibles (femmes, jeunes, personnes handicapées) en matière de connaissance de leurs droits s’est réalisée en régie par une équipe composée des cadres du MINEPAT et des Ministères sectoriels concernés (MINPROFF, MINAS). Les domaines traités ont concerné en autres : -la revue et l’exploitation documentaires; -les fiches de collecte de données élaborées ; -les populations cibles identifiées et les données primaires auprès de ces cibles collectées. les données ont été traitées et analysées ; le rapport sur la synthèse de l’analyse des données rédigé ; l’atelier de diagnostic participatif (Atelier de restitution) à Maroua est réalisé. l’atelier de validation s’est suivi le 25.10.2013 et le rapport validé. * Deux rencontres, l’une à Maroua et l’autre à Guider, ont regroupé des autorités traditionnelles, religieuses et politiques pour discuter de l’implication des populations cibles (femmes, jeunes, personnes handicapées) dans la prise de décision. Des rapports qui reprennent les exposés et les conséquences existent.   **2014 :**   * Les Domaines d’intervention prioritaires ont été identifiés par groupe en situation de vulnérabilité (femmes, jeunes, personnes handicapées, personnes âgées) dans les communes de Maroua et Guider; * Un cahier de charges de structures susceptibles d’accompagner les communes a été élaboré. La spécificité de cahier de charge est que les structures recevront des subventions qui leurs permettent de soutenir les communes sur les thèmes proritaires du PRINCES.   **En 2015 :**   * Une mission composée des cadres du MINEPAT et des minsitères sectorielles (MINPROF et MINAS) a eu lieu en juillet visant le diagnostic des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, jeunes, personnes âgées, déplacés Internes, personnes handicapées) dans la connaissance de leurs droits (politiques, économiques, civiques, sociaux) et leur implication aux prises de décisions dans les différentes communes * La même mission a recueilli l’avis des bénéficiaires et des autorités locales en référence aux domaines d’intervention prioritaires pour la définition du cahier de charges de structures d’encadrement devant leur apporter un accompagnement en matière de connaissance de leurs droits ; * Il est prévue de lancer un appel à proposition des projets pour soutenir des structures d’encadrement des groupes cibles * Des missions sont prévues pour août et septembre avec les autorités locales et les structures d’accompagnement   Les points focaux et le CTP ont une connaissance des enjeux liés à la représentation des intérêts des groupes en situation de vulnérabilité. Le travail à faire ici demande un rythme et une fréquence régulière qui permettront de changer les comportements et les perceptions en ce qui concerne les droits des personnes défavorisées.  Le produit 1.4 a le mérite de mettre ensemble le détenteur des droits et le porteur des responsabilités. En facilitant le dialogue entre les deux, le programme crée des conditions favorables pour la paix. PRINCES prévoit également de mettre en place des plates-formes de dialogue communautaires avec toutes les couches sociales présentes. **Ce faisant, le programme s’est donc adaptée pour l’inclusion sociale et réduire ainsi les facteurs qui favorisent Boko Haram.**  Le fait que les programmes du PNUD interviennent dans les mêmes communes, exige qu’une concertation se fasse pour que les appuis se fassent sous forme de paquet de service pour les habitants d’un même espace, sinon ce sera une dispersion des efforts sans réel impact.  Le produit 1.4 n’est pas très avancé au moment de la revue mi-parcours. Comme avec le produit 1.3 les dispositions actuelles prises par l’équipe permettra de rattraper le retard. | |

|  |  |
| --- | --- |
| *PRODUIT 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs* | |
| POINT FOCAL | DAPE, MINPMEESA |
| Indicateurs du produit | * nombre de Business Models intégrant les pauvres, le genre et les personnes vulnérables les pauvres. Cible (2017) : 5 |
| **Niveau d’avancement :**  **2013 :** Un rapport de développement des outils d'élaboration des business plans  pour les entreprises intégrant la lutte contre la pauvreté dans leur chaine de valeur est produit.  **2014 :** Deux rencontres ont eu lieu avec les chefs d’entreprises à Douala et à Yaoundé, 70% parmi eux sont favorables à l’intégration de la lutte contre la pauvreté dans leurs plans d’affaires  **2015 :** Il est prévu desélectionner une structure technique pouvant faciliter la conclusion du partenariat avec les entreprises du secteur privé.  Les points focaux et le CTP sont conscients que ce secteur est sensible et pas facile à gérer. Ils ont eu l’ingéniosité de rechercher des plateformes existantes et de conclure des partenariats avec d’autres structures travaillant sur les mêmes concept comme la GIZ afin d’atteindre les entreprises du secteur privé. Avec une seule réunion avec les entreprises d’une ville, ils ont pu avoir 70% d’opinion favorables à leur cause avec le GICAM très intéressé. La logique RSE sur le quel ils ont basé leur outil de plaidoyer est attractive pour le secteur privé. Ils ont mis au point un bon outil de plaidoyer présenté en décembre 2014 aux entreprises. Depuis lors, la suite du processus est attendue et à démarré en juillet 2015. Le rythme des activités pour un secteur aussi critique peut causer des découragements de la part des entreprises engagées. **Les capacités nécessaires pour faire avancer ce Produit sont à renforcer chez PRINCES.**  Sur 5 Business Models intégrant les pauvres, attendus à la fin du programme, aucun n’est encore obtenu avec l’impulsion du PRINCES. L’existence du guide est déjà un atout, si le ministère sectoriel, MINTPEMESA l’adopte et le rend omniprésent dans ses procédures, il est possible d’influencer plusieurs entreprises et dépasser la cible de l’indicateur. Toutefois, au vu du contexte qui change et la nécessité de concentrer les activités dans la partie septentrionale du pays, la mission propose de réduire les activités de ce produit et de consolider l’utilisation du guide au sein du ministère sectoriel. | |

|  |  |
| --- | --- |
| **PRODUIT 1.6 : La stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l'aspect protection sociale.** | |
| POINT FOCAL | DADM/MINPROFF |
| Indicateurs du Produit | * stratégie de développement du secteur social disponible   Cible (2017) : stratégie de développement du secteur social actualisée et disponible |
| **Niveau d’avancement :**   * L’état des lieux et diagnostic intégrant la situation des femmes et des couches vulnérables est fait. * Les Priorités des femmes et des groupes vulnérables en matière de protection sociale sont identifiées * Il est prévu de mener des études spécifiques auprès des groupes sociaux vulnérables des communautés cibles   Ce produit s’est réalisé avec la collaboration de l’UNICEF et du BIT. Les Points Focaux parlent très peu de ce produit au sein du PRINCES. Le produit n’a pas été programmé en 2015 du fait d’un défaut de financement de la part du PNUD, pourtant l’UNICEF et le BIT continuent à y travailler.  L’action du PNUD vise sur le long terme à augmenter le pourcentage de citoyens qui ont accès à un dispositif de protection sociale. Ceci se fera à travers le renforcement des capacités des acteurs concernés en vue de l’élaboration d’un cadre réglementaire de protection sociale plus inclusif. Pour ce faire, le PNUD s’associera à la Banque mondiale, au BIT, à l’UNICEF et au PAM.  Etant donné le niveau de mobilisation des fonds, la mission propose de continuer le suivi du développement de ce produit, sans investir davantage, laissant aux organismes actuellement engagés, BIT, UNICEF, PAM le soins de poursuivre l’adaptation de la stratégie sociale | |

En mettant ensemble le 1.1 et le 1.3, il y aura une meilleure cohérence du produit qui en résulterait. Les produits 1.3 et 1.4 sont très pertinents et le concept de leur mise en œuvre cadre bien, toutefois, si rien n’est fait pour réduire au besoin annuler les retards et les reports des activités, le risque d’avoir un réel impact du programme s’affaiblit. Les produits 1.5 et 1.6 contribue à la vision de programme, mais le nombre et la fréquence des activités ne suffisent pas et avec le contexte changeant, PRINCES gagnerait à réduire son investissement pour ces deux produits.

### 5.2.2. La contribution aux changements attendus du PRINCES

1. Nombre de stratégies sectorielles prenant en compte les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales   
   **(Baseline 2013 : 2, Cible : 3)**

PRINCES a permis de faire le diagnostic des stratégies sectorielles et des Plans d’Action Prioritaires de 33 ministères au moins. Ces différents diagnostics ont mis en exergue les failles qui permettent à tous ceux qui travaillent sur les thèmes d’identifier les apports utiles pour la prise en compte des dimensions tranversales (Genre, VIH/SIDA, Environnement) et préoccupations des personnes en situation de vulnérabilité.

PRINCES a également élaboré le Guide intégrant des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida) et approche vulnérable/handicap (2014) accompagné d’un Check List utile qui permet de savoir si oui ou non les dimensions visées sont intégrées ou pas.

Le secteur social (MINPROF et MINAS) utilise le guide élaborés, mais pour les autres secteurs de concentration du CPAP (Gouvernance, Industries et Services, Développement rural et Infrastructure) la mission n’a pas identifié des activités montrant une utilisation du guide du fait des activités du programme.

1. Nombre de rapports socioéconomiques (OMD, RNDH) intégrant les dimensions transversales (genre, VIH/SIDA, autres groupes vulnérables : handicapés, jeunes, minorités**…  
   (Baseline 2013 : 3, Cible : 4 par an)**

Sur 9 rapports attendus d’ici la fin du Programme, deux (02) sont réalisés (RNDH 2013 et APD 2013) deux (02) sont en cours (RADEC 2014 et OMD 2014) et un (01) Agenda Post-2015 en cours.

1. Nombre de PAP intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales   
   **(Baseline en 2013 : 3, Cible : 10)**

La mission n’a recensé aucun PAP élaboré ou revisé sous l’impulsion du PRINCES. La formation pour la prise en compte du guide est programmée.

1. Part des groupes en situation de vulnérabilité (femmes, handicapés, minorités) dans les instances décisionnelles électives ou non dans les communes d'intervention.   
   (**Baseline : valeurs à déterminer en 2015. Cible : 30%**)

Le diagnostic est effectué, les domaines d’intervention prioritaire sont identifiés, le cahier de charge des structures d’encadrement est réalisé et le processus démarre dans les nouvelles communes de Maga, Moulvoudaye et Touloum.

1. Pourcentage de plans communaux de développement (PCD) intégrant les préoccupations des groupes vulnérables et les dimensions transversales **(Baseline : Valeurs à déterminer en 2015, Cibles : 6)**

Etude de base en cours.

1. Nombre de Business Plan des Entreprises prenant en compte la lutte contre la pauvreté **(Baseline 2013 : 1, Cible : 5)**

La mission n’a recensé aucun business plan prenant en compte la lutte contre la pauvreté dans son plan d’affaire du fait de l’impulsion du PRINCES. Un consultant était en mission lors de l’évaluation mi-parcours pour identifier les structures d’accompagnement du secteur privé.

### 5.2.3. L’efficacité de l’approche d’intervention

L’approche d’intervention est centrée sur la fourniture des services par des consultants recrutés. Cette forme de coopération permet une complémentarité entre l’appui financier et l’appui technique et répond aux normes de coopération entre le Gouvernement Camerounais et le PNUD.

Le fait que les TDR de chaque service (études, formations, suivi, diffusion, etc.) soient fournis par les Points Focaux valide l’hypothèse selon laquelle les besoins sont ceux des structures responsables de la gestion des questionnements à la base des produits concernés. Au niveau central, lors de l’élaboration des stratégies sectorielles et la production des différents documents et rapports, les Points Focaux peuvent apporter leurs inputs en y incluant les enseignements tirés de la mise en œuvre des activités du PRINCES. Toutefois ceci n’est possible de manière efficace que si le Point Focal a la fonction et le grade qui lui confère le pouvoir nécessaire pour influencer les différents processus. Les Points Focaux qui sont au rang de Sous Directeur ou Chef de Cellule font preuve de beaucoup d’optimisme et ceux du MINPOROF et MINAS utilisent à bon escient les produits du programme.

Le nombre de Points Focaux soulève des questionnements, de même que les fonctions occupées et les différents niveaux hiérarchiques. La mission n’a pas trouvé une logique entre le nombre des Points Focaux, leurs fonctions et leurs grades. Cette situation pose un problème de coordination entre les différentes activités des différents produits, une coordination qui permet le partage des informations et renforce la dynamique de groupe.

Le cœur de l’élaboration des stratégies sectorielles se situe au sein de la DPPS et la DDAM du MINEPAT. PRINCES recherche la prise en compte des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles. Plus d’engouement et d’implications entre les directions mentionnées et le programme seraient un grand atout pour avoir un impact à la fin du PRINCES.

Il est arrivé que les Points Focaux estiment qu’ils ont la compétence nécessaire pour réaliser le service et demandent que les ressources financières leur soient remises pour exécuter le travail demandé. Evidement cette demande ne correspond pas aux principes qui régissent la collaboration entre le Gouvernement et le PNUD. Les ressources sont là pour apporter une appui en cas de déficit ou de manque au sein du gouvernement. Le PNUD accompagne le gouvernement Camerounais dans la réalisation de ses missions en lui apportant ce qui manque.

Certains ministères mentionnés dans la CPAC ne sont plus visibles, surtout au niveau central.

*Tableau N°6 : Ministères impliqués dans la mise en œuvre du PRINCES*

|  |  |
| --- | --- |
| **Ministères mentionnés dans le CPAP** | **Ministères visibles dans le PTA 2015** |
| 1. MINEPAT 2. MINATD 3. MINAS, 4. MINPROFF, 5. MINJEC, 6. MINREX, 7. MINJUSTICE, 8. MINPMEESA, 9. MINEFOP, 10. MINCOMMERCE, 11. MINADER, 12. MINEPIA, 13. MINEPDED, 14. MINSANTE, 15. MINFOF | 1. MINEPAT 2. MINAS, 3. MINPROFF 4. MINREX 5. MINPMEESA |

Sur quinze (15) ministères ciblés au démarrage du CPAP, seuls cinq (5) sont encore présents au niveau central, sur le terrain, le MINJEC et le MINATD sont présents à travers les structures déconcentrées et les communes. La majorité était là au début et on les a plus vus. Si on ne peut pas expliquer pourquoi les ministères ciblés ne sont pas là, il est important d’avoir une stratégie claire qui permet que les résultats de la mise en œuvre du PRINCES soient utilisés par les sectorielles concernés.

Pour ce qui est du plaidoyer, PRINCES met un point d’honneur sur la conception des outils de plaidoyer. Les outils prennent en compte l’historique, les facteurs clé et aussi les leviers utiles pour la prise de décision. Après la conception de l’outil, les actions prennent du temps pour se mettre en place. Par exemple pour le plaidoyer en direction des chefs d’entreprises, un travail formidable a eu lieu en décembres 2014. Les entreprises qui se sont manifestées attendent encore que le Programme identifie les acteurs capables de les soutenir, que la plate-forme soit fonctionnelle, etc. bien que cela soit planifié pour l’année 2015.

L’encadré ci-après illustre à partir du produit 1.5, les manquements de la stratégie du plaidoyer du programme.

*Encadré N°2 : Outil de plaidoyer pour les entreprises*

|  |
| --- |
| L’outil de plaidoyer En guise de rappel, les termes de référence de la prestation ont délimité ce livrable ainsi qu’il suit :   * Par rapport à la forme, les critères retenus sont les suivants: le travail se présentera sous les trois formes suivantes : papier, fichier Word et fichier PowerPoint. * Par rapport au contenu, le travail devra avoir les informations suivantes : * les définitions des concepts, pauvres, chaine de valeurs, RSE et économie inclusive ; * historique de l’intégration des pauvres dans la chaine de valeurs et la RSE ; * rappel des priorités nationales en la matière ; * présentation de quelques *best practices* de certains pays de référence ; * les principaux acteurs concernés ainsi que les rôles de chacun ; * recommandations en vue de l’implémentation et la systématisation de cette approche novatrice au Cameroun.   … Livrable 2 : plateforme de plaidoyer  des Chefs d’Entreprises A titre de rappel et conformément aux termes de référence, les critères retenus pour ce livrable sont les suivants :   * *Critères par rapport à la forme* : la plateforme se présentera sous la forme d’un compte rendu attestant de la tenue effective de l’activité. * *Critères par rapport au contenu* : laplateforme de plaidoyer  des Chefs d’Entreprises au cours de l’année 2014 doit se présenter sous la forme d’un compte rendu comprenant notamment : * la liste des participants à la session de Yaoundé et celle de Douala ; * les lieux et la date de rencontre des deux sessions ; * l’ordre du jour sous forme d’un agenda des deux sessions  etc. |

Source : RAPPORT FINAL, PLAIDOYER AUPRES DES CHEFS D’ENTREPRISE sur L’importance de l’intégration de la lutte contre la pauvreté dans la chaîne des valeurs et sur la Responsabilité Sociale des Entreprises au Cameroun, p8 et p14.

LE PLAIDOYER est un processus délibéré́ pour influencer ceux qui prennent des décisions au sujet des politiques. Le plaidoyer est un moyen pour arriver à une fin, une autre façon d’aborder les problèmes que nous voulons résoudre à travers d’autres stratégies de programmation. Pour commencer, il faut une base :

1. Rassembler des informations au sujet des politiques que l’on veut influencer

2. Evaluer le risque

3. Construire des relations stratégiques

4. Etablir votre crédibilité́ comme défenseur

5. Lier le plaidoyer aux priorités de votre programme

6. Maintenir le centre d’intérêt

Cette base, PRINCES l’a établit et devrait maintenant organiser sa stratégie. Une bonne stratégie de plaidoyer contient les éléments suivants :

- les acteurs et institutions clés pour faire avancer la cause défendue

- les options pour changer les politiques

- les décideurs visés (publics cibles)

- les alliés et les adversaires

- les rôles

- les messages clés

- les activités de plaidoyer (réunions, campagnes, courriers, téléphones, affichages, etc.)

- le calendrier

Pour le travail avec les autorités locales et le secteur privé, PRINCES devra se plier aux exigences de l’approche de travail du plaidoyer. Un plaidoyer se fait sur la base d’une stratégie qui contient tous les éléments cités ci-dessus.

### 5.2.4. Efficacité du dispositif institutionnel

Selon le CPAP signé, au niveau de chaque programme il existe un comité de pilotage qui a la mission *« d’examiner et approuver les détails, le calendrier, les prestations et le budget du projet, tels que décrits dans les plans de travails annuels. Il approuve toute révision budgétaire excédant les tolérances (± 10%). Il décide aussi de la prolongation d’un projet ou de son arrêt ».* Le comité de pilotage s’avère être au cœur des décisions stratégiques de mise en œuvre du PRINCES. Pourtant à mi-parcours cette instance s’est réunie une seule fois.

L’organigramme du PRINCES se présente de la manière suivante :

**DNP**

**(DGPAT)**

**Comité de Pilotage du Programme**

**Représentants des bénéficiaires**

**(Ministères, Communes, Associations, GICAM etc…)**

**Président**

**(Secrétaire Général/MINEPAT)**

**Fournisseur Principal**

**(PNUD et autre PTF)**

**Project Assurance**

**(Point Focal du Programme/PNUD)**

**Appui à la Gestion**

**(CTP, AAF, Chauffeur)**

**Organigramme du Programme**

**Responsable Produit A**

(DADM, DAPE, DPPS, INS, etc…)

**Responsable Produit C**

(GICAM, MINPMEESA, etc…)

**Responsable Produit B**

(MINPROFF, MINAS, MINATD, etc…)

La structure de gestion du Programme à trois niveaux[[1]](#footnote-1) :

Le rôle de « Project Manager » assuré par le Directeur National du Programme (DNP). *Cette fonction est confiée au Directeur Général de la Planification et de l’Aménagement du Territoire (DGPAT).* Il est l’ordonnateur sur le budget et c’est lui qui approuve les demandes de paiement et engage les demandes de services. Cette première autorité approuve les réquisitions pour les transactions avec bon de commande et les requêtes pour les paiements et transactions sans bon de commande. Elle coordonne la réalisation des produits spécifiés dans le Plan de Travail Annuel (PTA) selon les standards de qualité requis. Le Project Manager coordonne la bonne mise en œuvre globale du projet, ainsi que la cohérence de ses actions avec les politiques et orientations stratégiques. Cette fonction est exercée dans ATLAS par le Conseiller Technique Principal à travers l’approbation des réquisitions.

« Le Point Focal du produit/sous-produit assiste le DNP. Sous la supervision du DNP, Il/elle veille à ce que le produit, tel que décrit dans le PTA soit réalisé suivant les normes de qualité requises. Le Point Focal fournit les inputs pour la production dans les délais et selon les normes requises des documents exigés (différents journaux, rapports périodiques,…) »

En cas d’indisponibilité du DNP, celui – ci communique par écrit au PNUD, le nom et la signature de l’intérimaire, ainsi que la période d’intérim

Le DNP est appuyé par le PNUD au niveau de la gestion financière. La globalité des fonds actuellement utilisés est mobilisée par le PNUD et par conséquent les procédures de gestion financière en vigueur sont celles du PNUD. Les services apportés par le PNUD sont les suivants :

1. Identification et/ou recrutement du personnel pour le projet ;
2. Identification et facilitation des activités de formation, des études et missions ;
3. Achats de biens et services par le projet ;
4. Gestion des contrats des personnels du programme recrutés par le PNUD.

Des formations sont organisées, selon les besoins, en vue du renforcement des capacités de l’équipe de mise en œuvre.

Il existe une équipe de gestion du Programme constitué du Conseiller Technique Principal (CTP), de l’Assistant Administratif et Financier. En raison du non-accès du DNP à ATLAS, « *le CTP met à jour les journaux et les rapports périodiques, sur la base des informations fournies par le DNP avant leur partage au Comité de pilotage, conformément aux dispositions du plan de communication et de suivi »*.

### Planification et suivi évaluation

Le DNP avec l’appui du CTP organise des comités de projet vers la fin de chaque année, un comité qui identifie, organise et planifie les activités. Après identification, la budgétisation et la finalisation se fait par le PNUD et le MINEPAT.

Il n’existe pas de responsable chargé de suivi évaluation au sein du PRINCES comme c’est le cas au sous-programme réduction de la pauvreté. Par conséquent, le suivi interne est effectué par le chargé des programmes du PNUD et le MINEPAT, le suivi externe est confié à un prestataire sélectionné. La coordination des activités se fait dans le cadre du Plan d’Action du Programme de Pays (PAPP).

*Encadré N°3 : Outils de suivi PRINCES*

Dans le cadre du cycle annuel, sur une base trimestrielle :

* Une évaluation de qualité enregistrera les progrès réalisés vers l’achèvement des résultats - clés. L’évaluation mettra en exergue les retours d’informations en provenance des bénéficiaires ainsi que les informations relatives à l’utilisation des ressources et l’efficience de l’intervention.
* Un journal des problèmes sera mis à jour régulièrement par le Conseiller Technique en collaboration avec le Point Focal du Programme, afin de faciliter le suivi et la résolution des problèmes potentiels ou les demandes de changements ;
* Un journal des risques sera activé dans Atlas et régulièrement mis à jour par le Conseiller Technique en collaboration avec le Point Focal du Programme, pour réévaluer le statut des risques identifiés. Les nouveaux risques seront enregistrés sur l’aval du responsable de projet en passant en revue les facteurs qui pourraient affecter la mise en œuvre du projet ;
* Sur la base des informations sus mentionnées, un rapport trimestriel d’avancement (RTA) du projet sera soumis par le Conseiller Technique en collaboration avec le Point Focal du Programme au comité de projet ;
* un journal des leçons apprises sera régulièrement mis à jour par le responsable du projet afin d’assurer un apprentissage actif et l’adaptation de l’organisation et pour faciliter la préparation du rapport des leçons apprises à la fin du projet ;
* un plan de suivi sera activé et mis à jour par le responsable du projet afin de suivre les actions et les événements de gestion du projet.

Annuellement,

* Des représentants du PNUD et de la DGPAT accompagnés de la DGCOOP devraient effectuer des visites de terrain afin de valider les résultats, plus particulièrement ceux obtenus au cours de la première année de mise en œuvre. Si entreprise pendant la dernière partie de l’année d’exercice, la visite de terrain devrait fournir les dernières informations relatives à l’avancement du projet vis à vis du rapport annuel. Chaque visite de terrain devrait être suivie de l’élaboration d’un rapport qui sera déposé au plus tard une semaine après le retour au bureau ;
* Un rapport annuel de revue sera préparé par le Conseiller Technique et son équipe comme une auto évaluation à la gestion du projet, il ne devrait en aucun cas occasionner un lourd processus de préparation. Comme exigence minimale, le rapport annuel de revue devra consister à remplir le format standard du rapport trimestriel d’activités, couvrant toute l’année, avec des informations mises à jour sur les résultats obtenus vis-à-vis des cibles pré définies au niveau des produits. Ainsi, le rapport devra être directement utilisable comme outil de dialogue entre le responsable du projet et les partenaires ;
* Sur la base du rapport suscité, une revue annuelle du projet sera organisée durant le quatrième trimestre de l’année ou juste après, afin d’évaluer le progrès réalisé par le projet et pour valider le plan de travail pour l’année suivante. Durant la dernière année, cette revue sera l’évaluation finale. Elle doit se focaliser sur la mesure dans laquelle des progrès sont réalisés par rapport aux produits retenus, lesquels restent alignés par rapport aux effets concernés.

*Source : PTA 2014 – PRINCES, page 9*

Le montage institutionnel est en cohérence avec l’approche d’intervention et place le DNP et les Points Focaux au centre du dispositif. La mission recommande au niveau de l’identification et la facilitation des activités de formation, des études et missions, une meilleure implication des points des focaux. Il faut augmenter les espaces de concertation et de prise de décision collégiales.

### 5.2.4. Les difficultés rencontrées

Le retard dans le démarrage des activités constitue la plus grande difficulté de ce Programme. Ce retard s’observe à tous les niveaux :

* Au début du Programme avec la signature de l’Accord de Base le 17 juin 2013, pratiquement à la fin du premier semestre.
* De même les PAT sont signés au plus tôt au mois d’avril de chaque année, celui de 2015 est signé le 30 avril pour le PNUD et le 8 mai pour le MINEPAT, ce qui affecte le rythme de réalisation des différents produits du PRINCES
* Le report des activités du fait de l’absence des fonds de contre partie

Ce retard permanent entrave le niveau de réalisation des activités. Avec la signature du PTA en avril ou moi, les Points Focaux ne font rien pendant 4 mois et vers la fin d’année, il y a une pression pour boucler les activités. Du fait de ce retard dans le démarrage, certaines activités clé sont reportées. D’autres part, des produits comme 1.3 (renforcement des institutions et des acteurs en charge de la planification et du développement local) et 1.4 (renforcement des populations en situations de vulnérabilité), ont dû recommencer dans de nouvelles communes après que le PNUD ait recommandé une concentration de ses activités pour plus d’impact et de visibilité.

Il y a eu un changement dans les procédures du PNUD pour la gestion des frais de participation lors des missions de terrain. La prise de décision pour ce changement n’a pas suffisamment impliqué les points focaux, créant un malaise encore présent lors la mission de revue à mi-parcours. Des divergences existent aussi sur les lieux des rencontres. Certains estiment qu’il faut le déporter dans d’autres villes pour assurer une concentration des efforts et la disponibilité de tous les participants, d’autres estiment qu’on ne devrait pas déplacer une rencontre quand tous les participants de la rencontre résident au même endroit. Ces divergences crée la démotivation de certains points focaux et influencent du même coup l’efficacité des approches. La mission estime que l’équipe technique doit faire la part des choses en séparant les rencontres nécessitant le déplacement des participants pour une production optimale des rencontres de concertation et de feedback.

Le tableau ci après récapitule les points forts et les points faibles du PRINCES

*Tableau N°7 : Points forts et Points faibles du PRINCES*

|  |  |
| --- | --- |
| **Points Forts** | **Points Faibles** |
| * Le Mandat du PRINCES est aligné sur les priorités gouvernementales dans les zones d’intervention * PRINCES permet de s’adapter au contexte de l’insécurité et vient de prendre en compte les déplacés internes dans sa stratégie * Engagement de l’équipe restreinte DNP-CTP (Disponibilité et écoute, dynamisme) * Arrive à garder une certaine efficacité pour ses produits, malgré l’absence des fonds de contre partie * Touche une cible souvent oublié dans les processus de développement (personnes vivant avec un handicap, déplacés, personnes vulnérables, etc.) * S’exécute dans les régions où les services de l’éducation et de l’emploi n’ont pas bien fonctionné par le passé et où il y a eu des sinistres (Extrême Nord et Nord avec les dernières inondations) * *« PRINCES va au village »*, c’est à dire recherche l’influence des décisions au niveau local * Mobilisation des fonds de contre partie pour l’APD, ce qui a permis de faire un premier rapport et de le diffuser * Rapatriement de la base de données de l’APD au Cameroun * Existence d’un interlocuteur fixe disponible (CTP) | * Non disponibilité des fonds de contre partie * Les PTA qui sont signés tard et provoquent le stress en fin d’année pour boucler les activités * Réticence des PTF à communiquer les données, notamment celles sur l’assistance technique (Rapport APD) * Procédures pas flexibles (PNUD) ne facilite pas une meilleure implication des points focaux (choix des consultants, suivi sur le terrain) * La circulation des informations n’est pas optimum (information tardive au sujet des réunions, de même pour les missions l’information, décisions sur frais de transport, etc.) * Le suivi des consultants par les points focaux, il faut mieux l’organiser et leur permettre d’avoir de l’influence sur eux * Démotivation de certains points focaux du fait des procédures pas bien comprises |

La liste des points forts est plus longue. Au niveau des faiblesses, en dehors de l’absence des fonds de contre partie et de la signature tardive des PTA, la majorité constitue des faiblesses opérationnelles qui vont trouver des solutions dans la gestion quotidienne.

Le tableau ci dessous ressort le taux de réalisation des activités du Programme a mi parcours.

*Tableau N°8 : Taux de réalisation*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Produits** | **Activités prévues** | **Niveau de réalisation** | | **Observations** |
| 1.1 | **1.1.1 :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles/ministérielles | Réalisée  (2013)  Yaoundé | 100% |  |
| **1.1.2 (a) :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des groupes vulnérables dans les grands chantiers | Réalisée  (2014)  Yaoundé | 100% |  |
| **1.1.2 (b) :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des groupes vulnérables dans les PCD des communes cibles de l’Extrême Nord | En cours de réalisation  (2015) | 50% |  |
| **1.1.3 :** Contribuer à la finalisation de l’Etude nationale sur l’identification des populations autochtones au Cameroun | Réalisée  (2014)  Région de l’Est-Cameroun. | 100% |  |
| **Moyenne de réalisation du produit 1.1** | | | **87,5%** |  |
| 1.2 | **1.2.1 :** Apporter une assistance pour la production de deux (02) rapports de suivi de la mise en œuvre des OMD | en cours de réalisation  (2015) | 25% | Sur les deux rapports à produire les TDR du 1er sont validés |
| **1.2.2 (a) :** Apporter une assistance pour la préparation et la production deux (02) rapports sur le RNDH | RNDH 2013 réalisé | 50% |  |
| **1.2.2 (b) :** Organiser des ateliers de vulgarisation et dissémination du RNDH 2013 dans les régions | RNDH 2013 réalisé en 2014 à  Yaoundé | 50% | Au vu de la présence des institutions à Yaoundé, l’activité réalisée est très importante. Il faut néamoins envisager la diffusion du RNDH dans les régions |
| **1.2.3 (a) :** Apporter une assistance pour la production le rapport sur le RADEC | En cours de réalisation | 50% | Le guide existe, mais la formation a eu lieu dans 6 régions sur 10 et l’utilisation n’est pas encore généralisée |
| **1.2.3 (b) :** Renforcer les capacités des principaux acteurs en charge de l’élaboration du RADEC dans les 10 régions à l’utilisation du Guide y relatif | Réalisée  (2014) | 60% | Réalisé dans 6 régions sur 10 |
| **1.2.4 :** Apporter une assistance pour la production du rapport de suivi de la mise en œuvre du DSCE | N/A | N/A | Les cadres du MINEPAT en charge ont les moyens et la compétence pour le faire sans PRINCES |
| **1.2.5 :** Apporter une assistance pour la production du rapport sur l’APD | Réalisée  (2014)  Yaoundé | 100% | Réalisé sur financement du MINEPAT (reliquat ancien projet) |
| **Moyenne de réalisation du Produit 1.2** | | | **45%** |  |
| 1.3 | **1.3.1.1 :** Développer le guide d’intégration des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/sida Environnement)) et Approche vulnérable/handicap dans les stratégies sectorielles /ministériel et PAP | Réalisée  (2014)  Yaoundé | 100% |  |
| **1.3.1.2 :** Former les acteurs en charge de la planification et du développement local pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH, Environnement) dans les stratégies sectorielles/ministérielles | En cours de réalisation  (2015) | 25% | TDR validés |
| **1.3.1.3 :** Apporter une assistance technique aux institutions pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les stratégies sectorielles (Rural, Infrastructure, Services Sociaux) | Non Réalisée | 0% |  |
| **1.3.1.4 :** Apporter une assistance technique aux institutions pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les stratégies sectorielles et ministérielles/PAP (MINIMIDT, MINPROFF, MINEE, MINADER, MINTP, MINT, MINEPIA, MINEFOP, MINAS MINEPAT et MINFI) | Non Réalisée | 0% | Ces activités ne seront plus entièrement réalisées puisque le Premier Ministère a arrêté les stratégies ministérielles. |
| **1.3.1.5 :** Réaliser le suivi/évaluation de la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles et ministérielles/PAP | N/A | N/A | Se fera vers la fin du programme |
| **1.3.2.1 :** Elaborer le guide d’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les PCD | En cours de réalisation  (2015) | 25% |  |
| **1.3.2.2 :** Mener le plaidoyer auprès des autorités locales et des maitres d’ouvrage des grands chantiers pour l’intégration des dimensions transversales et les préoccupations des personnes vulnérables dans les Plans Communaux de Développement | Non Réalisée | 0% |  |
| **1.3.2.3 :** Former des acteurs locaux de développement à l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les PCD | En cours de réalisation  (2015) | 25% |  |
| **1.3.2.4 :** Apporter une assistance technique aux Communes cibles pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les PCD, y compris dans les plans de gestion des impacts environnementaux et sociaux (PGES) des grands chantiers | N/A | N/A | Devrait se faire après que les formations prévues au 1.3.2.3 aient déjà été réalisées |
| **1.3.2.5 :** Réaliser le suivi/évaluation de la prise en compte des dimensions transversales dans les PCD et les PGES des grands chantiers | N/A | N/A | Se fera lors dans la seconde moitié du programme |
| **Moyenne de réalisation du Produit 1.3** | | | **25%** |  |
| 1.4 | **1.4.1.1 :** Faire le diagnostic des structures d’encadrement des communautés et des populations cibles (ONG, OBC) en matière de droits (politiques, civiques, sociaux etc.) dans les communes cibles | Réalisée  (2013)  Maroua et Guider | 100% |  |
| **1.4.1.2 :** Elaborer une stratégie de renforcement des capacités des structures d’encadrement | Réalisée  (2014)  Maroua et Guider | 100% | Ceci est réalisé, mais la documentation montre qu’il faut encore y travailler pour en faire une véritable stratégie |
| **1.4.1.3 :** Accompagner la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités | En cours de réalisation  (2015) | 25% |  |
| **1.4.1.4:** Renforcer les aptitudes et les mécanismes d’intervention des acteurs publics et de la société civile | En cours de réalisation  (2015) | 25% |  |
| **1.4.2.1 :** Faire un plaidoyer en direction des autorités traditionnelles, religieuses et politiques pour l’implication des populations cibles dans la prise de décision | Réalisée  (2013)  Maroua et Guider | 100% | Il y a une grave confusion entre une rencontre qui peut être une étape et ce qui est le véritable plaidoyer, un processus |
| **1.4.2.2 : S**tructurer les populations cibles en groupe d’intérêt en matière de défense de leurs droits | En cours de réalisation  (2015) | 25% |  |
| **1.4.2.3 :** Sensibiliser les populations cibles en situation de vulnérabilité sur leurs droits, devoirs et avantages liés à leur participation à la prise de décision | Non Réalisée | 0% |  |
| **Moyenne de réalisation du produit 1.4** | | | **54%** |  |
| 1.5 | **1.5.1 :** Faire un diagnostic des organisations patronales (chambre de commerce, GICAM, MECAM, CBF, etc.) dans la prise en compte de la pauvreté dans la chaine des valeurs | Non Réalisée | 0% |  |
| **1.5.2 :** Faire le plaidoyer auprès des chefs d’entreprise sur l’importance de l’intégration des pauvres dans la chaine des valeurs et sur la RSE | Réalisée  (2014)  Yaoundé et Douala | 100% | Idem que en 1.4.2.1 |
| **1.5.3 :** Développer des outils d’élaboration des business plans prenant en compte le genre et les groupes vulnérables | Réalisée  (2013)  Yaoundé | 100% |  |
| **1.5.4 :** Conclure un partenariat avec les structures techniques capables d’accompagner les Entreprises sur l’intégration de la pauvreté dans leurs business plans | Non Réalisée | 0% |  |
| **1.5.5 :** Suivre la mise en œuvre de l’intégration de la pauvreté dans les business plans des Entreprises cibles | N/A | N/A | Devrait se faire en seconde moitié du programme |
| **Moyenne de réalisation du Produit 1.5** | | | **50%** |  |
| 1.6 | **1.6.1 :** Faire un état des lieux et le diagnostic en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | Réalisée  (2013-2014) | 100% |  |
| **1.6.2 :** Formuler les choix stratégiques du secteur social en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | Réalisée  (2014) | 100% | Comment vérifier ? étant donné que ce travail bénéficie de l’appui des autres PTF |
| **1.6.3 :** Développer la matrice d’actions prioritaires en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | Non Réalisée | 0% |  |
| **1.6.4 :** Mener des études spécifiques auprès des groupes sociaux vulnérables des communautés cibles | En cours de réalisation (confère 1.4) | -- |  |
| **1.6.5 :** Procéder à la mise à jour de la stratégie de développement du secteur social en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | N/A | N/A | Se fera les dernières années du programme |
| **Moyenne de réalisation du Produit 1.6** | | | **67%** |  |

Nous avons un taux de réalisation arithmétique moyen de 55% à l’évaluation mi parcours. Un taux bon que l’on peut qualifier de très bon si on prend en compte le fait que les fonds attendus n’étaient pas entièrement disponibles.

Avec les moyens du PNUD uniquement et sans les fonds de contre partie, PRINCES a pu faire à mi-parcours 55% de ce qui était attendu en 2017. Si les activités commencées dans les communes de Maroua et Guider, n’avaient pas été interrompues pour être reprises dans les communes de Maga, Moulvoudaye et Touloum, le taux de réalisation serait plus élevé.

Toutefois, le produit 1.3 a un taux de réalisation très faible 25%, avec un retard au niveau de l’assistance technique auprès des ministères et institutions. En plus, ce n’est que maintenant que le travail de terrain avec les PCD prend la vitesse de croisière.

## 5.3. EFFICIENCE

Les procédures de gestion sont celles du PNUD. Les budgets sont réaménagés au fur et à mesure des disponibilités financières. Une analyse du taux de décaissement montre un taux de consommation raisonnable en dessous de 100%, ce qui montre que le programme ne va pas au delà des prévisions budgétaires.

Les procédures du PNUD pour les services favorise la concurrence et évite les monopoles. Pour des services, plusieurs fournisseurs sont demandés et le moins disant est favorisé. Pour des cas de conseil, il peut arriver que des négociations soient entreprises dans le but d’avoir une meilleure qualité coût/service rendu. Les audits sont ceux du PNUD et selon les procédures du PNUD. Le montage institutionnel actuel facilite un meilleure suivi des décaissements et une régularité des paiements.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Tableaux N°9 : Répartition en milliers de dollars US, du coût total du programme par source* | | | | | | | |
| **Année / Sources** | **PNUD** | | | | **MINEPDED** | **MINATD MINEPAT** | **AUTRES SOURCES** |
|  | **Budget prévu** | **Budget révisé** | **Budget consommé** | **% Consommation** |  |  |  |
| 2013 | 250 000,00 | 187 630,00 | 186 663,00 | 99,48% | N/A | N/A | N/A |
| 2014 | 522 344,00 | 467 693,00 | 459 415,00 | 98,23% | N/A | N/A | N/A |
| 2015 | 317 588,00 | 317 588,00 | 114 332,00 | 36,00% | N/A | N/A | N/A |
| **Total** | **1 089 932,00** | **972 911,00** | **760 410,00** |  |  |  |  |

Source : Assistant Administratif et Financier

Il y a eu une interprétation des procédures du manuel NIM qui a tendance à décourager l’implication forte des points focaux et du DNP. L’encadré ci après montre que les fonds peuvent être mis à disposition par le PNUD au gouvernement Camerounais après une évaluation des capacités de gestion du partenaire de réalisation.

*Encadré N°4 : Responsabilités selon le manuel NIM*

|  |
| --- |
| Dans le cadre de la mise en œuvre nationale des projets du PNUD, le gouvernement est responsable de la gestion et de l’exécution des activités de programme en vue de l’obtention des résultats du projet. Les règlements, règles et procédures du gouvernement s’appliquent donc à la mise en œuvre des projets dans la mesure où ils ne sont pas contraires aux principes du Règlement financier et des règles financières du PNUD.   * Les agents d'exécution ou, si les modalités opérationnelles harmonisées sont applicables en l’espèce, les partenaires de réalisation gèrent les fonds qu'ils reçoivent du PNUD ou par son intermédiaire conformément à leurs règlements, règles, pratiques et procédures de gestion financière, dans la mesure où ceux-ci ne sont pas contraires aux principes de gestion financière du PNUD. * Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD sont appliqués lorsque les règlements et règles de gestion financière d'un agent d'exécution ou, si les modalités opérationnelles harmonisées sont applicables en l’espèce, d’un partenaire de réalisation ne contiennent pas de directives pertinentes en matière de recherche du rapport optimal coût-utilité, d'équité, d'intégrité, de transparence et de réelle mise en concurrence internationale.»   **La conformité aux principes de gestion financière du PNUD est examinée lors de l’évaluation des capacités du partenaire de réalisation**. Les éventuelles difficultés identifiées peuvent conduire à l’un et/ou l’autre des deux cas de figure suivants :   * Le PNUD et le partenaire de réalisation conviennent de dispositions et procédures spécifiques en matière de gestion et mise en œuvre de projet qui complètent les règles et procédures du gouvernement. **Un accord spécifique est annexé au document de projet.** * Le PNUD fournit un appui à la mise en œuvre nationale en tant que Partie responsable. **Cet appui et les frais afférents sont détaillés dans une Lettre d’accord** (sur les services d’appui fournis dans le cadre de la mise en œuvre nationale de projet). Les services d’appui étant fournis par le PNUD, les règlements, règles et procédures habituelles du PNUD sont appliqués. |

*Source : Mise en Œuvre Nationale par les Gouvernements des Projets Appuyés par le PNUD: Manuel des Normes et Procédures. Règles et Procédures applicable, p11*

Le Gouvernement et le PNUD se sont mis d’accord pour que PRINCES soit logé au PNUD. Cette situation a des avantages et des inconvénients. Chez les points Focaux, il y a une confusion en ce qui concerne la propriété du matériel, les règles d’utilisation, notamment le matériel roulant.

Pour l’instant, les fonds disponibles pour PRINCES sont ceux du PNUD et par conséquent sont gérés exclusivement suivant les procédures du PNUD. Les fonds de contre partie n’ont jamais été débloqués même si ces fonds ont été budgétisés. Cette situation non seulement déséquilibre le Programme, mais aussi crée un climat défavorable à la bonne collaboration et casse le premier principe d’un partenariat efficace, à savoir que chaque partie respecte ses engagements.

Il faut noter qu’à ce jour, l’absence des fonds de contre partie a bloqué de nombreuses actions pouvant faire avancer plus vite le Programme. Les activités qui devraient assurer l’atteinte des objectifs sont soit reportées d’année en année, soit tout simplement pas exécutés. Il est arrivé que le PNUD se charge de financer certaines activités prévues sur les fonds de contre partie. Ceci a une grande influence sur l’appropriation.

Les règles de gestion des fonds sont celle du PNUD et sont orientés vers l’efficience dans la gestion. Plus d’implication de la part du MINEPAT avec les Points Focaux serait un pas positif vers l’appropriation.

## 5.4. DURABILITE

PRINCES dispose d’un fort potentiel humain pour la mise en œuvre de ses activités. La mission a constaté que ce potentiel est fragilisé par un climat de collaboration statique. Par exemple les points focaux déclarent qu’ils sont comptables des contenus mais pas des « workflow » et du management des coûts, mais ne profitent pas des espaces qui leur sont offerts pour proposer des changements utiles pouvant permettre d’augmenter la qualité des prestations du Programme. Un autre aspect est le débat permanent sur les procédures, avec des confusions sur les systèmes de gestion en vigueur au PNUD. Le HACT et le NIM reviennent dans la plupart des conversations, soit pour les différentier, soit pour les confondre. Cette situation crée un climat qui ne facilite pas des échanges sur les facteurs de durabilité et d’appropriation des processus enclenchés par PRINCES.

Les conditions de collaboration entre la Division Informatique et la Direction Générale de la Coopération méritent d’être harmonisées. Sinon les acquis de la formation et de la gestion de la base de données sur l’APD vont être gaspillés, limitant de ce fait la durabilité.

L’implication des ministères sectoriels est un gage de la durabilité. Ce sont eux qui vont mettre en pratique les guides conçus et veiller aux indicateurs qualitatifs qui assurent que les préoccupations des personnes vulnérables ne sont plus « oubliées ». Le relais recherché pour des Programmes comme PRINCES se trouverait au niveau des sectoriels avec l’adoption des guides et autres outils, des processus et méthodes de travail, si les utilisations entrent dans les habitudes et se formalisent au niveau institutionnel.

A mi parcours, les principaux utilisateurs des produits du PRINCES, ceux qui feront l’impact (ministères, communes, administrations en charge des rapports nationaux) et qui sont les potentiels relais, n’ont pas encore été tous formés à l’utilisation des guides. Or il reste plus qu’un an de travail, puisque la dernière année sera celle des évaluations, des leçons tirées et de la capitalisation.

La mission recommande d’accélérer les formations et organiser l’appropriation des guides par tous les sectoriels concernés.

### Quelques changements recensés

* La thématique des personnes vulnérables au niveau stratégique est une innovation qui a permis aux sectorielles de MINPROOF et du MINAS de mieux cerner les cibles de leur travail et au MINEPAT d’assurer un veille stratégique dans le secteur social
* Pour une première fois, des populations en situations de vulnérabilité sont invitées pour discuter de leurs droits, PRINCES permet d’aller vers ce type de bénéficiaires souvent oubliés et recueillir leurs avis, leurs besoins et leurs suggestions.
* De même, parler des droits des personnes vulnérables aux autorités administratives, traditionnelles, et politiques, n’est pas courant, PRINCES a initié cela dans ses commune d’intervention et vise que les instruments de planification locale intègrent cela comme une des priorités.
* Le Cameroun est le seul sur 53 pays qui a réussi à rapatrier la base données de l’APD et dispose des ressources humaines capables de la gérer et de l’actualiser.
* En gérant la base de données, le MINEPAT a réalisé que l’aide publique au développement est moins de 5% du Budget national. Ce qui donne des capacités de négociations supplémentaires aux acteurs gouvernementaux.
* Bien que les thèmes du PRINCES ne soient pas nouveaux, l’apport du PNUD permet avec ses outils de pouvoir vérifier avec un check-list si la stratégie et les outils de planification prennent en compte les thèmes transversaux (Genre/GEPMI, VIH/sida Environnement) et Approche vulnérable/handicap.
* En produisant les outils et en les rendant disponibles, cela constitue un changement dans le paysage du développement des stratégies au niveau ministériel

# 4. RECOMMANDATIONS

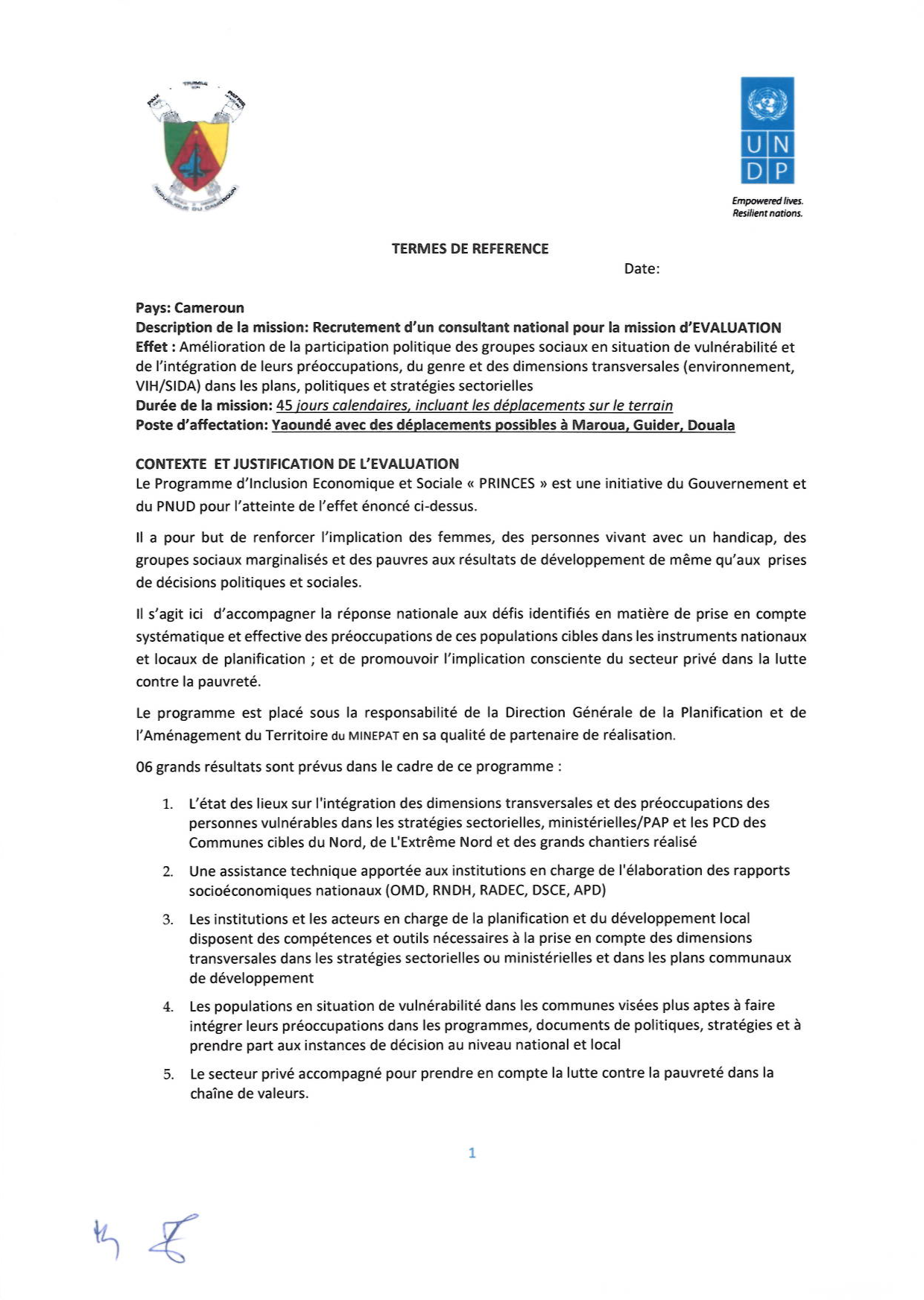
**Le tableau ci après présente une synthèse des recommandations de la revue mi parcours**

*Tableau N° 10 : Recommandations*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Problèmes /Constats/contraintes** | **Recommandations**  **(Pertinente et Opérationnelle)** | **Résultats envisagés/attendus** | **Responsables** | **Deadline** |
| **Au regard du contexte** | Le changement au niveau du contexte sécuritaire au Cameroun a une conséquence directe sur les besoins des bénéficiaires du PRINCES au niveau local | 1. Concentrer les efforts du PRINCES dans les zones prioritaires du Gouvernement | Les besoins prioritaires des bénéficiaires du programme au niveau local et des populations en général sont pris en compte dans les documents de politique Nationale et locale | PNUD  MINEPAT | 2016 |
| **Au regard de la pertinence** | Certains produits pouvant être jumelés augmentent la charge de travail et conduisent à des dépenses supplémentaires, or les ressources sont rares | 1. Reformuler les produits en mettant ensemble les produits 1.1 et 1.3. et développer de nouveaux indicateurs d’effets | Le produit 1.3 est plus cohérent | MINEPAT  PNUD | Fin 2015 |
| Retard dans la signature des documents de planification (CPAP, PTA) | 1. La signature des PTA doit être réalisée au courant de la première semaine du mois de janvier de l’année d’exécution | Une meilleure programmation des activités du programme et une optimisation de l’utilisation des ressources humaines sont assurées | MINEPAT PNUD | Janvier 2016 |
| Retard dans le diagnostic des organisations patronales (chambre de commerce, GICAM, MECAM, CBF, etc.) pour la prise en compte de la pauvreté dans la chaine des valeurs (produit 1.5) | 1. Consolider au sein du MINPMEESA l’utilisation du guide d’élaboration des business plans prenant en compte le genre et les groupes vulnérables | Les experts recrutés par le MINPMEESA et les entreprises du secteur privé utilisent le guide d’élaboration des business plans prenant en compte le genre et les groupes vulnérables pour le suivi des Petites et Moyennes Entreprises en collaboration avec les organisations patronales | MINEPAT PNUD | 1er trimestre 2016 |
| Seul les ministères du secteur social (MINPROF et MINAS) et le MINEPAT utilisent sous l’impulsion du PRINCES, le guide d’intégration des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/sida Environnement) et Approche vulnérable/handicap | Promouvoir l’utilisation de ce guide auprès des ministères en charge des autres secteurs de concentration identifiés au démarrage du CPAP (Gouvernance, Industries et Services, Développement rural et Infrastructure) | Les besoins prioritaires des bénéficiaires en particulier de PRINCES et des populations en général sont pris en compte dans les documents de politique Nationale et locale (Appropriation des résultats du programme) | MINEPAT et ministères concernés | 2016 |
| Les responsables en charge de l’élaboration du suivi du DSCE au sein du MINEPAT disposent des fonds et la compétence pour le faire sans l’appui du PNUD, ce qui laisse croire dans les rapports que rien n’est fait | 1. Retirer la réalisation du rapport du suivi de la mise en œuvre du DSCE du porte feuille de PRINCES | Plus de cohérence dans la lisibilité du travail du Programme | MINEPAT PNUD | 2016 |
| La démarche de plaidoyer actuellement utilisé ne permettra pas d’atteindre les résultats au niveau des acteurs locaux (communes, sectorielles, autorités traditionnelles, etc.) | 1. Respecter la démarche du plaidoyer avec toutes ses étapes (influencer la prise de décision demande une démarche professionnelle, si non tout ce qui se fait ne sera pas durable, Quels pouvoirs ? Quelles influences ? Quels leviers ? Les actions de lobbying, de communication stratégique, l’utilisation des média, les supports nécessaires (messages, vidéo, théâtre, etc.), les alliés, les adversaires, etc.) | - Des changements sont observés au niveau des outils de planification locale,  - La démarche du plaidoyer utilise tous les atouts pour promouvoir la prise en compte des droits des personnes vulnérables  - Le Programme dispose de plus d’alliés pour le respect des droits des personnes vulnérables | MINEPAT CTP | Prochain plaidoyer |
| La répartition des tâches entre la Division Informatique et la Direction Général de la Coopération n’est pas encore clarifiée au sujet de l’administration de la base des données de l’APD et la production des rapports. | 1. Clarifier les relations de travail entre les deux entités en préservant les acquis | Une meilleure gestion de la base de données avec une mise à jour régulière | MINEPAT | Janvier 2016 |
| **Au regard de l’efficience** | Le non déblocage les fonds de contre partie entrainent le report régulier des activités (formation à l’utilisation des guides, assistance technique aux institutions) | 1. Débloquer urgemment les fonds de contre partie | Le taux d’exécution des activités est amélioré | MINEPAT | Immédiatement |
| Les décisions pour améliorer les procédures financières ne sont bien comprises (ex. nouvelles procédures pour sécuriser les fonds lors des paiements des frais des participants) | 1. Impliquer davantage le MINEPAT et les points focaux lors des révisions des procédures (le manuel de procédures est partagé et maitrisé par toutes les parties prenantes) | Une meilleure appropriation des procédures par les parties prenantes est faite | PNUD MINEPAT | Immédiatement |
| Malgré le renforcement des capacités qui a déjà eu lieu, les procédures NIM et HACT sont interprétés différemment au niveau des points focaux, cela engendre une perte de temps et réduit l’appropriation | 1. Expliciter encore les différentes modalités de gestion des fonds existant au PNUD et leurs exigences respectives, afin de réduire les incompréhensions et les interprétations préjudiciables à l’avancement du Programme | L’ambiance de collaboration est améliorée avec une incidence sur l’appropriation des résultats | PNUD MINEPAT | Immédiatement |
| Ce ne sont pas tous les points focaux qui ont le pouvoir de proposer ou d’utiliser les résultats du programme dans leurs ministères respectifs | 1. Les Points Focaux doivent avoir le niveau stratégique de Sous Directeur au moins, afin d’avoir des marges de manœuvres pour proposer des actions qui capitalisent le travail de PRINCES. | MINEPAT et les autres Ministères | Immédiatement |
| **Au regard de la durabilité** | La présence de la DADM est très perceptible dans l’animation et le suivi du guide d’intégration des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/sida Environnement) et Approche vulnérable/handicap, ce qui n’est pas le cas de la DPPS | 1. Rendre active l’implication des directions du MINEPAT en charge des stratégies dans la mise en œuvre du PRINCES pour s’approprier des outils et des processus. | Les résultats du PRINCES vont être utilisés lors de l’élaboration et la révision des stratégies sectorielles et des PAP | MINEPAT | Prochain comité de pilotage |
| Le comité de pilotage s’avère être au cœur des décisions stratégiques de mise en œuvre du PRINCES. Pourtant à mi-parcours cette instance s’est réunie une seule fois. | 1. Faire fonctionner le comité de pilotage pour plus de qualité du PRINCES et au besoin augmenter le nombre de rencontres | Plus de suivi stratégique avec des décisions pour assurer une avancée vers plus d’impact du programme | MINEPAT PNUD | Avant la signature du prochain PTA |

# ANNEXES

## TDR





## GUIDE D’ENTRETIEN

1. Est ce que le projet reste réalisable ?

* Respect et appui de la politique et des priorités des programmes sectoriels
* Conformité de la stratégie et des objectifs du programme aux besoins des bénéficiaires (groupes cibles et bénéficiaires finaux), y compris femmes et hommes et les groupes vulnérables comme les handicapés

1. Est ce que les objectifs du projet sont en voie d’être réalisés ? Faut il les re-formuler ?

* Etats des résultats obtenus par rapport aux prévisions, qualité des résultats et point de vue du groupe cible du programme si cela répond à leurs besoins
* Est ce que les résultats obtenus contribuent effectivement à atteindre les objectifs du projet ?
* Est ce que le programme pourra contribuer aux objectifs globaux du CPAP ? et est-il confirmé que les bénéficiaires finaux du projet vont réellement en bénéficier (y compris femmes et hommes et les groupes particulièrement vulnérables comme les handicapés) ?

1. Est ce que le projet est bien géré par ceux qui sont directement responsables de la mise en œuvre ?

* Les moyens sont-ils fournis dans les délais et sans dépasser le budget ?
* Les activités sont-elles entreprises dans les délais ?
* Les informations pertinentes sur les résultats/réalisations du projet sont-elles recueillies et exploitées, et misent à la disposition des parties prenantes sous la forme et dans la langue qui conviennent ?
* Les plans et budgets de fonctionnement sont régulièrement sont-ils revus et mis à jour (y compris les plans de gestion du risque), et reflètent-ils les enseignements tirés de l'expérience sur le terrain ?
* Des systèmes transparents et redevables (y compris les systèmes de gestion financière et les audits indépendants) sont-ils efficaces pour identifier/empêcher les mauvaises pratiques ?

1. Est ce que les questions de durabilité sont clairement traitées ?

* Les questions de viabilité financière sont-elles traitées (capacité d'investissement, engagement budgétaire de l'État, mécanismes de recouvrement des coûts, gestion du secteur privé, etc.) ?
* La technologie employée/promue par le programme est-elle adéquate et peut être maintenue ?
* Les questions de durabilité dans les domaines social et environnemental sont-elles correctement évaluées et gérées ?
* Le renforcement institutionnel et les mesures de construction de capacité (telles que le développement de systèmes, la formation de formateurs) sont-ils effectivement mis en œuvre, et les compétences sont-elles transférées ?

1. Est ce que les principes des bonnes pratiques de gestion du cycle du projet sont appliqués par les gestionnaires du PRINCES ?

* Points forts et Points faibles
* Les termes de référence des études/travaux financés par PRINCES sont-ils clairs et complets, et bien compris par le personnel concerné ?
* Le projet est-il correctement analysé grâce à l'utilisation de critères convenus/adaptés d'appréciation de la qualité ?
* Les contrats sont-ils gérés efficacement, avec la remise de documents contractuels de qualité, le briefing des contractants, le contrôle des rapports et le règlement des factures certifiées dans les délais ?

1. Qu’avez vous apprécié/aimé ou trouvé satisfaisant avec PRINCES ?
2. Avez vous rencontré des difficultés majeures lors de la mise en œuvre des activités de PRINCES ?
3. Avez vous initié de nouvelles actions du fait de votre contact avec le PRINCES ?

*Merci pour votre coopération.*

## Questionnaire Points Focaux

**Identification**

|  |  |
| --- | --- |
| **Noms et Prénom** |  |
| **Structure** |  |
| **Fonction** |  |
| **Rôle – Mise en Œuvre de PRINCES** |  |
| **Contact** |  |
| **Produit pour le quel vous intervenez** |  |

1. Quelles appréciations portez – vous sur la pertinence des produits développés par PRINCES ? (Expliquez votre choix)

|  |  |
| --- | --- |
| PRODUIT1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisés. |  |
| PRODUIT : 1.2: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l'élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD) |  |
| SOUS-PRODUIT 1.3.1: Les Communes cibles et celles abritant les grands chantiers prennent en compte les préoccupations des groupes vulnérables, le genre et les autres dimensions transversales (Agendas 21 locaux, VIH/Sida) dans les plans communaux de développement (PCD) |  |
| PRODUIT : 1.4: Les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local |  |
| PRODUIT 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs |  |
| PRODUIT 1.6 : La stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l'aspect protection sociale. |  |

1. Est-ce que les produits du PRINCES permettront de répondre aux besoins d’inclusion économique et sociale des populations vulnérables et marginalisées ?
   1. Oui (Lesquels)
   2. Non
   3. Partiellement (Expliquer pourquoi ?)
2. Est-ce que les échéanciers d’exécution des activités sont respectés ?
   1. Oui
   2. Non (Pourquoi ?)

1. Avez-vous été obligé de retarder vos activités pour des questions financières ?
   1. Oui
   2. Non
2. Avez-vous été obligé de retarder vos activités pour d’autres raisons ?
   1. Non
   2. Oui (lesquelles ?)
3. Estimez-vous avoir été bien soutenu par l’unité de gestion du PRINCES pendant la mise en œuvre des activités ?

*6=Très Satisfaisant (HS);*

*5=Satisfaisant (S);*

*4=Modérément Satisfaisant (MS);*

*3=Modérément Insatisfaisant (MU);*

*2=Insatisfaisant (U);*

*1=Très Insatisfaisant (HU*)

(Expliquer votre réponse)

1. Comment qualifieriez-vous la disponibilité, l’écoute et la capacité de réaction de l’unité de gestion du PRINCES ?

*6=Très Satisfaisant (HS);*

*5=Satisfaisant (S);*

*4=Modérément Satisfaisant (MS);*

*3=Modérément Insatisfaisant (MU);*

*2=Insatisfaisant (U);*

*1=Très Insatisfaisant (HU*)

(Expliquer votre réponse)

1. Comment estimez vous l’atteinte des objectifs en relation avec le produit qui vous concerne d’ici la fin du programme ?
   1. Oui à 100%
   2. En partie (Pourquoi ?)
   3. Non (Pourquoi ?)
2. Qu’avez vous aimé/apprécié ou trouvé satisfaisant avec PRINCES ?
3. Avez-vous rencontré des difficultés majeures lors de la mise en œuvre des activités en relation avec PRINCES ?
   1. Non
   2. Oui (lesquelles ?)
4. Quels changements concrets PRINCES a-t-il crée ? (Sélectionner seulement la réponse la plus appropriée parmi les propositions suivantes)
   1. Très peu, voire aucun changement (Pourquoi : trop court ? mal ciblé ? autres raisons ?)
   2. Des changements partiels (Lesquels ?)
   3. Des changements importants (Lesquels ?)
5. Quels sont, à votre avis, les points forts du PRINCES ?

a.

b.

c.

Aucun

1. Quels sont, à votre avis, ses points faibles ?

a.

b.

c.

Aucun

1. Quels sont, à votre avis, les points forts de l’unité de gestion du PRINCES ?

a.

b.

c.

Aucun

1. Quels sont, à votre avis, ses points faibles ?

a.

b.

c.

Aucun

1. Les actions initiées par PRINCES peuvent-elles continuer seules à la fin du programme ?
   1. Oui
   2. Non

Expliquer

1. Allez vous poursuivre les actions initiées par PRINCES avec votre propre budget ?
   1. Oui
   2. Non
2. Avez-vous initié de nouvelles actions du fait de la mise en œuvre du PRINCES ?
   1. Non
   2. Oui (Lesquelles ?)
3. Est ce que les questions de durabilité sont clairement traitées ?
4. Oui
5. Non

Expliquer

1. Avez vous des propositions/suggestions à faire à PRINCES pour le reste des deux ans et demi jusqu’à la fin 2017 ?

*Merci pour votre coopération.*

## Liste des personnes rencontrées

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Noms et Prénoms** | **Fonctions (PRINCES)** | **Produits** | **Contacts** | **Observations** |
|  | OUM ELOMA Janvier | DNP | PRINCES | 22 23 00 80  677 38 08 86  699 79 30 16 | MINEPAT |
|  | MBIMI Claude Lacordaire | CTP | PRINCES | 677.47.00.70 | PNUD |
|  | Alain Fopa Tchinda | AAF | PRINCES | 671474452 | PNUD |
|  | HASINA RAKOTONDRAZAFY | PNUD – Suivi Evaluation |  | 697 104 952 | PNUD |
|  | ZE Sandrine |  |  | 691 918 531 | PNUD |
|  | CHIMI Narcisse | Chargé de Programme |  |  | PNUD |
|  | MONGO Elisabeth | DGCOOP-MINEPAT |  |  | MINEPAT |
|  | NJANKO Eulalie Lise | Point Focal VIH/Sida | 1.1 | 677.62.78.19 | MINEPAT |
|  | OLOMO ATEKE Engelbert | Point focal DAPE/MINEPAT | 1.2.2 et 1.5. | 699.91.33.05  22 23 08 45 | MINEPAT |
|  | MVEH Chantal | Point focal APD | 1.2.6 | 22.22.41.21  677.75.82.59 | MINEPAT/DI |
|  | NGO NSOA Pauline | Point Focal Genre | 1.3 | 699.81.26.44 | MINEPAT/Genre |
|  | MVEING Séraphin | Point Focal | 1.4 et 1.6 | 677 53 80 68 | MINEPAT/DADM |
|  | Mercy AFA NANJI | Point focal MINAS | 1.1 et 1.4 | 677.55.45.56 | MINAS |
|  | Mme MENANGA Augustine | Point Focal MINPMEESA | 1.5 |  |  |
|  | Mme Nelly BANAKEN | MINREX |  | 677 89 25 78 | MINREX |
|  | Mme ALIMA Sidonie | Point focal MINPROFF |  | 696 13 73 80 | MINPROFF |
|  | Séverin TCHOMTHE | INS | 1.2.1 | 677670969 |  |
|  | Ngidjoi Bea | DPPS/MINEPAT | 1.3 |  |  |
|  | M. YANKAM NJOKEP Dary Lans, | équipe focale de la Direction Nationale | 1.5 |  |  |
|  | M. OLEMBA OLEMBA Prosper Fils, | équipe focale de la Direction Nationale | 1.4 |  |  |
|  |  |  |  |  | Commune de Maga, |
|  |  |  |  |  | Commune de Toulom |
|  |  |  |  |  | Commune de Moulvoudaye |
|  |  |  |  |  | Maroua |
|  |  |  |  |  | Guider |
|  |  |  |  |  |  |

(A compléter)

## Progression vers l’atteinte du produit

**Evaluation à mi-parcours de PRINCES.**

|  |
| --- |
| **Effet CPD: Amélioration de la participation politique des groupes sociaux en situation de vulnérabilité et de l’intégration de leurs préoccupations, du genre et des dimensions transversales (environnement, VIH/SIDA) dans les plans, politiques et stratégies sectorielles** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Activités** | | Niveau d’atteinte des Résultats  Lieu  période | **Livrables obtenus** | **Livrables en cours d’obtention en 2015** | **Livrables non obtenus** | **Prévision (année) pour l’atteinte de la cible du produit** |
|  | | **Produit 1.1 : L’état des lieux sur l'intégration des dimensions transversales et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles, ministérielles/PAP et les PCD des Communes cibles du Nord, de L'Extrême Nord et des grands chantiers réalisé** | | | |  |  |
|  | **1.1.1 :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les stratégies sectorielles/ministérielles | | Réalisée  (2013)  Yaoundé | *Etat des lieux prenant en compte les dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida, Environnement) et les préoccupations des personnes vulnérables (2013)* |  |  | 2015  Cible : 1 *Etat des lieux.* |
|  | **1.1.2(a) :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des groupes vulnérables dans les grands chantiers | | Réalisée  (2014)  Yaoundé | *Etat des lieux prenant en compte les dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida, Environnement) et les préoccupations des personnes vulnérables (2014)* |  |  |
|  | **1.1.2 (b) :** Réaliser un état des lieux de la prise en compte des dimensions transversales (genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des groupes vulnérables dans les PCD des communes cibles de l’Extrême Nord | | En cours de réalisation  (2015)  communes de Maga, Moulvoudaye et Touloum dans la Région de l’Extrême-Nord. |  | *Etat des lieux prenant en compte les dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida, Environnement) et les préoccupations des personnes vulnérables* |  |
|  | **1.1.3 :** Contribuer à la finalisation de l’Etude nationale sur l’identification des populations autochtones au Cameroun | | Réalisée  (2014)  Région de l’Est-Cameroun. | *Données désagrégées sur les groupes considérés comme autochtones selon les critères internationaux.*  *(2014)* |  |  |
| **Produit *1.2*: Une assistance technique apportée aux institutions en charge de l’élaboration des rapports socioéconomiques nationaux (OMD, RNDH, RADEC, DSCE, APD).** | | | | | |  |  |
|  | **1.2.1 :** Apporter une assistance pour la production de deux (02) rapports de suivi de la mise en œuvre des OMD | | en cours de réalisation  (2015) |  | *Données désagrégées sur le suivi de la mise en œuvre des OMD du rapport 2015* | *Données désagrégées sur le suivi de la mise en œuvre des ODD du rapport 2016* | **2017**  Cible : 2 |
|  | **1.2.2 (a) :** Apporter une assistance pour la préparation et la production deux (02) rapports sur le RNDH | | RNDH 2013 réalisé  (2013)  Yaoundé | *RNDH 2013 avec des données désagrégées*  *(2014)* |  | *RNDH 2016 avec des données désagrégées* | **2017**  Cible : 2 *RNDH avec des données désagrégées* |
|  | **1.2.2 (b) :** Organiser des ateliers de vulgarisation et dissémination du RNDH 2013 dans les régions | | RNDH 2013 réalisé  (2014)  Yaoundé | *RNDH2013 disséminé*  *(2014). La cérémonie de lancement officielle effective le 9 octobre 2014.* | *50% d’acteurs clés ciblés maitrisant la problématique de la thématique.* |  | **2017**  Cible : *RNDH disséminé* |
|  | **1.2.3 (a) :** Apporter une assistance pour la production le rapport sur le RADEC | | En cours de réalisation | *Guide de confection du RADEC prenant en compte les dimensions transversales (Genre, VIH) et approche vulnérable/handicap*  *(2013)* |  |  | **2017**  Cible : *02 RADEC avec des données désagrégées* |
|  | **1.2.3 (b) :** Renforcer les capacités des principaux acteurs en charge de l’élaboration du RADEC dans les 10 régions à l’utilisation du Guide y relatif | | Réalisée  (2014)  Régions de l’Est, Adamaoua, Nord, Extrême-Nord, Sud, Littoral |  | Principaux acteurs du processus aptes à élaborer le RADEC selon un canevas harmonisé, prenant en compte les dimensions transversales (Genre, VIH) et approche vulnérable/handicap |  |
|  | **1.2.4 :** Apporter une assistance pour la production du rapport de suivi de la mise en œuvre du DSCE  **Livrable :** *Données désagrégées sur le suivi de la mise en œuvre du DSCE dans XX rapports* | | ---------- |  |  |  |  |
|  | **1.2.5 :** Apporter une assistance pour la production du rapport sur l’APD  **Livrable :** *Données désagrégées sur l’APD dans 1 rapport* | | Réalisée  (2014)  Yaoundé | *Données désagrégées sur l’APD dans 1 rapport*  *(2014)* | *Données désagrégées sur l’APD dans 1 rapport*  *(2015)* | *Données désagrégées sur l’APD dans 1 rapport (2016)* | **2017**  Cible : 1 |
| 1.3 : les stratégies sectorielles/ministérielles/PAP et les plans Communaux de développement des Communes cibles y compris celles abritant les grands chantiers prennent en compte le genre les préoccupations des groupes vulnérables, et les autres dimensions transversales (Agenda 21 locaux, VIH/Sida) réalisées. | | | | | |  |  |
|  | **1.3.1.1 :** Développer le guide d’intégration des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/sida Environnement)) et Approche vulnérable/handicap dans les stratégies sectorielles /ministériel et PAP | | Réalisée  (2014)  ydé | *Guide intégrant des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida) et approche vulnérable/handicap (2014)* |  |  | **2014**  Cible : 1 |
|  | **1.3.1.2 :** Former les acteurs en charge de la planification et du développement local pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH, Environnement) dans les stratégies sectorielles/ministérielles  **Livrable :** *80% d’acteurs en charge de la planification et du développement local maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales* | | En cours de réalisation  (2015) |  | *80% d’acteurs en charge de la planification et du développement local maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales* |  | **2015**  Cible : 80% |
|  | **1.3.1.3 :** Apporter une assistance technique aux institutions pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les stratégies sectorielles (Rural, Infrastructure, Services Sociaux) | | Non Réalisée |  |  | 70%*de stratégies sectorielles prenant en compte les dimensions transversales* | **2016**  Cible : 70% ou 5 stratégies  NB : Il existe 7 stratégies sectorielles |
|  | **1.3.1.4 :** Apporter une assistance technique aux institutions pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les stratégies sectorielles et ministérielles/PAP (MINIMIDT, MINPROFF, MINEE, MINADER, MINTP, MINT, MINEPIA, MINEFOP, MINAS MINEPAT et MINFI) | | Non Réalisée |  |  | 70%*de stratégies des PAP des ministères prenant en compte les dimensions transversales* | A DESACTIVER ET PROPOSER AU COMITE DE PILOTAGE POUR ANNULATION |
|  | **1.3.1.5 :** Réaliser le suivi/évaluation de la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles et ministérielles/PAP | | Non Réalisée |  |  | *Niveau/degré de la prise en compte des dimensions transversales dans les stratégies sectorielles et à périmètre ministériel/PAP* | **2017**  Cible : 70% |
|  | **1.3.2.1 :** Elaborer le guide d’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/Sida, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les PCD | | En cours de réalisation  (2015) |  | *Guide intégrant des dimensions transversales (Genre/GEPMI, VIH/Sida) et approche vulnérable/handicap* |  | **2015**  Cible : 1 |
|  | **1.3.2.2 :** Mener le plaidoyer auprès des autorités locales et des maitres d’ouvrage des grands chantiers pour l’intégration des dimensions transversales et les préoccupations des personnes vulnérables dans les Plans Communaux de Développement | | Non Réalisée |  |  | *70% des élus locaux et des autorités locales, y compris les maitres d’ouvrage des grands chantiers favorables à la prise en compte des dimensions transversales dans les PCD* | **2016**  Cible : 70% |
|  | **1.3.2.3 :** Former des acteurs locaux de développement à l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH, Environnement) et des préoccupations des personnes vulnérables dans les PCD | | En cours de réalisation  (2015) |  | *80% d’acteurs en charge de la planification et du développement local maîtrisant les techniques d'intégration des dimensions transversales* |  | **2015**  Cible : 80% |
|  | **1.3.2.4 :** Apporter une assistance technique aux Communes cibles pour l’intégration des dimensions transversales (Genre, VIH/sida, Environnement) dans les PCD, y compris dans les plans de gestion des impacts environnementaux et sociaux (PGES) des grands chantiers | | Non Réalisée |  |  | *70% de PCD et de PGES prenant en compte les dimensions transversales* | **2016**  Cible : 70% |
|  | **1.3.2.5 :** Réaliser le suivi/évaluation de la prise en compte des dimensions transversales dans les PCD et les PGES des grands chantiers | | Non Réalisée |  |  | Niveau/degré de la prise en compte des dimensions transversales dans les PCD et les PGES des grands chantiers | **2017**  Cible : 70% |
| Produit **1.4. : les populations en situation de vulnérabilité dans les communes visées plus aptes à faire intégrer leurs préoccupations dans les programmes, documents de politiques, stratégies et à prendre part aux instances de décision au niveau national et local** | | | | | |  |  |
|  | **1.4.1.1 :** Faire le diagnostic des structures d’encadrement des communautés et des populations cibles (ONG, OBC) en matière de droits (politiques, civiques, sociaux etc.) dans les communes cibles  **Livrable :** M*éthodes et approches d’intervention des structures d’encadrement* | | Réalisée  (2013)  Maroua et Guider | M*éthodes et approches d’intervention des structures d’encadrement* (2013) |  |  | **2015**  *cible : Au moins 2 structures d’animation des communautés (ONG, OBC, etc.) formées pour informer et sensibiliser les groupes vulnérables sur leurs droits par région ;*  cible*: 80% des personnes sensibilisées connaissant leurs droits* |
|  | **1.4.1.2 :** Elaborer une stratégie de renforcement des capacités des structures d’encadrement | | Réalisée  (2014)  Maroua et Guider | *Stratégie de renforcement des capacités des structures d’encadrement*(2014) |  |  |
|  | **1.4.1.3 :** Accompagner la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités | | En cours de réalisation  (2015) |  | *70% de Formateurs maitrisant les techniques de la formation (politiques, civiques, sociaux etc.)* |  |
|  | **1.4.1.4:**Renforcer les aptitudes et les mécanismes d’intervention des acteurs publics et de la société civile | | En cours de réalisation  (2015) |  | *75% d’acteurs maitrisant les aptitudes et mécanismes d’interventions* |  |
|  | **1.4.2.1 :** Faire un plaidoyer en direction des autorités traditionnelles, religieuses et politiques pour l’implication des populations cibles dans la prise de décision | | Réalisée  (2013)  Maroua et Guider | *70% des autorités ciblés favorables à l’implication des populations cibles dans la prise de décision* (2013) |  |  |
|  | **1.4.2.2 : S**tructurer les populations cibles en groupe d’intérêt en matière de défense de leurs droits | | En cours de réalisation  (2015) |  | *Groupes d’intérêt des populations cibles en matière de défense de leurs droits* |  |
|  | **1.4.2.3 :** Sensibiliser les populations cibles en situation de vulnérabilité sur leurs droits, devoirs et avantages liés à leur participation à la prise de décision | | Non Réalisée |  |  | *80% de populations cibles connaissant leurs droits, devoirs et avantages* |
| Produit 1.5 : Le secteur privé accompagné pour prendre en compte la lutte contre la pauvreté dans la chaîne de valeurs. | | | | | |  |  |
|  | **1.5.1 :** Faire un diagnostic des organisations patronales (chambre de commerce, GICAM, MECAM, CBF, etc.) dans la prise en compte de la pauvreté dans la chaine des valeurs | | Non Réalisée |  |  | *Diagnostic respectant les critères de qualité* | **2016**  *Cible : 5 Business Models intégrant les pauvres, le genre et les personnes vulnérables les pauvres.* |
|  | **1.5.2 :** Faire le plaidoyer auprès des chefs d’entreprise sur l’importance de l’intégration des pauvres dans la chaine des valeurs et sur la RSE | | Réalisée  (2014)  Yaoundé et Douala | *70% des cibles favorables à l’intégration de la lutte contre la pauvreté dans leurs plans d’affaire*s (2014) |  |  |
|  | **1.5.3 :** Développer des outils d’élaboration des business plans prenant en compte le genre et les groupes vulnérables | | Réalisée  (2013)  Yaoundé | *Outils respectant les critères de qualités définis* (2013) |  |  |
|  | **1.5.4 :** Conclure un partenariat avec les structures techniques capables d’accompagner les Entreprises sur l’intégration de la pauvreté dans leurs business plans | | Non Réalisée |  |  | *Partenariat spécifiant les critères de qualité* |
|  | **1.5.5 :** Suivre la mise en œuvre de l’intégration de la pauvreté dans les business plans des Entreprises cibles | | Non Réalisée |  |  | *Niveau d’intégration de la pauvreté dans les business plans des Entreprise cibles* |
| Produit 1.6 : la stratégie de développement du secteur social (services sociaux de base) actualisée en y intégrant l’aspect protection sociale. | | | | | |  |  |
|  | **1.6.1 :** Faire un état des lieux et le diagnostic en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | | Réalisée  (2013-2014) | *Etat des lieux et diagnostic intégrant la situation des femmes et des couches vulnérables.*  (2013-2014) |  |  | **2016**  *Cible : 1stratégie de développement du secteur social*  *NB : Le produit 1.6 est réalisé par un ensemble d’organismes : PNUD, UNICEF, BIT…* |
|  | **1.6.2 :** Formuler les choix stratégiques du secteur social en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | | Réalisée  (2014) | *Priorités des femmes et des groupes vulnérables en matière de protection sociale* (2014) |  |  |
|  | **1.6.3 :** Développer la matrice d’actions prioritaires en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | | Non Réalisée |  |  | *Matrice d’actions respectant les critères de qualité* |
|  | **1.6.4 :** Mener des études spécifiques auprès des groupes sociaux vulnérables des communautés cibles | | En cours de réalisation (confère 1.4) |  | *Etudes spécifiques respectant les critères de qualité* |  |
|  | **1.6.5 :** Procéder à la mise à jour de la stratégie de développement du secteur social en intégrant l’aspect protection sociale des femmes et des couches vulnérables | | Non Réalisée |  |  | *Stratégie respectant les critères de qualité* |

1. PTA 2014 – PRINCES pages 7-10 [↑](#footnote-ref-1)