

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT



CAMEROUN

**EVALUATION DE L'ASSISTANCE
DU GROUPE DE LA BANQUE AU SECTEUR SOCIAL
1996 -2004**

**DEPARTEMENT DE L'EVALUATION DES OPERATIONS
(OPEV)**

19 février 2008

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	I
RESUME EXECUTIF	II
1. CONTEXTE	1
1.1 Objectifs de l'évaluation	1
1.2 Portée et méthodologie	1
1.3 Limites de l'évaluation	2
1.4 Evolution du contexte socio-économique	2
1.5 Défis et stratégies du Gouvernement	3
1.6 Historique de la relation avec le Groupe de la Banque	5
2. L'ASSISTANCE DE LA BANQUE AU SECTEUR SOCIAL	6
2.1 Politiques de la Banque et ses stratégies envers le pays	6
2.1.1 Politiques de la Banque	6
2.1.2 Stratégies de la Banque envers le Cameroun	6
2.1.3 Pertinence des stratégies de la Banque	7
2.2 Description des activités de prêt	10
2.2.1 Le programme de prêts 1996-2004	10
2.2.2 Performances d'exécution des opérations	11
3. EVALUATION DE L'ASSISTANCE SECTORIELLE	12
3.1 Evaluation de l'assistance hors-prêt	12
3.2 Evaluation des opérations de prêts sectoriels	15
3.2.1 Qualité à l'entrée	15
3.2.2 Efficacité	17
3.2.3 Efficience	21
3.2.4 Impact sur le développement institutionnel	23
3.2.5 Durabilité	24
3.3 Contribution au développement : Aspects transversaux	26
3.3.1 Genre	26
3.3.2 Environnement	26
3.3.3 Participation communautaire	26
3.3.4 Développement du secteur privé	27
3.3.5 Intégration régionale	27

4. PERFORMANCE DES INTERVENANTS	27
4.1 L'emprunteur et les agences d'exécution	27
4.2 Performance de la Banque	28
4.3 Les autres donneurs	28
5. CONCLUSION	29
6. LESSONS ET RECOMMANDATIONS	30
6.1 Leçons	30
6.2 Recommandations	32

<u>Annexes</u>	<u>Nbre. de Pages</u>
I. Schéma de l'évaluation du secteur social au Cameroun	1
II. Notation de l'assistance de la Banque au secteur social	11
III. Cameroun : Indicateurs socio-économiques comparatifs	1

Le présent rapport a été élaboré par M. P.A ROCHON, Chargé Principal d'Evaluation et M. Mathias SANOU, Consultant, à la suite d'une mission effectuée au Cameroun du 12 au 30 mars 2007. Toute question relative au rapport devra être adressée à M. H. RAZAFINDRAMANANA, poste 2294 ou M. C. KIRK, Directeur OPEV, poste 2041.

SIGLES ET ABREVIATIONS

AGR	:	Activités génératrices de revenus
BAD	:	Banque africaine de développement
BIT	:	Bureau international du travail
CAA	:	Caisse autonome d'amortissement
CEP	:	Cellule d'exécution de projet
DCET	:	Direction de la coopération économique et technique
DSP	:	Document de stratégie par pays
DSRP	:	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
EES	:	Etudes économiques et sectorielles
FAD	:	Fonds africain de développement
FMI	:	Fonds monétaire international
FNE	:	Fonds national pour l'emploi
FNUAP	:	Fonds des Nations Unies pour la population
IEC	:	Information - éducation - communication
MIC	:	Micro-infrastructure
ODM	:	Objectif de développement du millénaire
ONG	:	Organisation non gouvernementale
ONSP	:	Observatoire national de santé publique
PIB	:	Produit intérieur brut
PME/ PMI	:	Petites et moyennes entreprises/ Petites et moyennes industries
PMR	:	Pays membres régionaux
PNUD	:	Programme des nations unies pour le développement
PPF	:	Project Preparation Fund
PPTE	:	Pays pauvres très endettés
SIDA	:	Syndrome d'immuno-déficience acquis
UC	:	Unité de compte
UE	:	Etats-Unis
UNESCO	:	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

RESUME EXECUTIF

1. La coopération entre la Banque et le Cameroun remonte à 1972, mais la présente revue se focalise sur l'assistance au secteur social au cours de la période 1996-2004. Au cours de ladite période, la Banque a produit trois (3) documents de stratégie par pays (DSP) pour orienter son assistance au secteur social du pays. Il s'agit de passer en revue cette assistance, afin d'en évaluer l'efficacité et l'impact sur le développement du pays, en vue de l'amélioration des stratégies et pratiques futures.

2. Après une période de croissance soutenue, en partie par le pétrole, et ce, jusqu'au milieu des années 80, le pays est entré dans une phase de récession économique du fait de politiques macro-économiques inadaptées. De fortes compressions de dépenses ont été consenties et le pays a enregistré de bonnes performances macro-économiques grâce aux efforts d'ajustement.

3. Mais le Cameroun n'a pas encore retrouvé son statut d'antan de pays à revenu moyen. Le pays souffre encore d'une pauvreté généralisée, d'une détérioration des systèmes d'éducation et de santé. Le pays doit relever les défis de la mauvaise gouvernance publique, en général et de la corruption, en particulier, toutes choses qui nuisent gravement au développement économique et social. Par ailleurs, la réalisation des ODM, semble compromise dans bien de domaines, et le Gouvernement compte utiliser les nouvelles ressources en provenance de l'Initiative PPTE pour soutenir l'activité et contribuer à la réduction de la pauvreté.

4. « *La réduction de la pauvreté* » constituait le fondement des trois DSP en revue. La Banque a essentiellement répondu aux demandes du Gouvernement confronté à la paupérisation de la population. L'assistance fut orientée vers l'augmentation des revenus des populations, le développement institutionnel, l'accès des infrastructures socio-économiques, éducatives et sanitaires de base. Les interventions constituaient également un facteur d'équité dans la mesure où elles ciblaient des régions défavorisées (comme l'Extrême Nord) et les catégories sociales les plus démunies et vulnérables, en particulier les femmes.

5. Cependant, la Banque n'avait pas défini une stratégie suffisamment claire et cohérente avec des objectifs hiérarchisés, à terme, concernant l'éducation, la santé et la lutte contre la pauvreté au Cameroun. On relève un manque de synergie entre les DSP, l'aide se faisant au coup par coup et en l'absence de rigueur dans sa programmation.

6. Le DSP 1999-2001, par exemple, n'a pas spécifié de stratégie concernant l'éducation ; puis, en 2002-2004, la Banque ayant jugé qu'elle avait concentré ses interventions passées sur l'enseignement primaire, a décidé de soutenir l'enseignement technique professionnel, alors que l'expérience pilote de réduction du taux de redoublement dans l'enseignement primaire, qu'elle avait initiée, méritait d'être généralisée, avec des mesures en amont pour accueillir ceux qui terminent ce cycle d'enseignement.

7. Enfin, sur la période 2002-2004, la Banque a dû abandonner la lutte contre la pauvreté en zones urbaines, au profit d'une assistance à la santé de la reproduction non programmée initialement. En réalité, peu d'efforts ont été consacrés à ce sujet, en termes de travaux analytiques, afin d'avoir une vision plus large pour s'attaquer aux aspects les plus structurels de la pauvreté. En intervenant dans la lutte contre la pauvreté, au milieu des années 90, la Banque n'avait pas, une expérience et connaissance de terrain suffisante, concernant les

mécanismes et moyens nécessaires pour atteindre les pauvres. Elle a de ce fait, lors du choix des actions ciblées de lutte contre la pauvreté, embrassé parfois trop de secteurs et d'activités en même temps.

8. En considérant les trois cycles de programmation couvrant la période en revue 1996-2004, le secteur social a fait l'objet d'une attention particulière, avec 25,9% des engagements totaux nets de la Banque (environ 71,18 millions d'UC). Les opérations financées sont au nombre de 6, dont 3 au niveau de l'éducation, 2 pour la santé et 01 dans le domaine des actions ciblées de lutte contre la pauvreté.

9. En raison des problèmes de gouvernance dans le pays, la Banque continue d'intervenir principalement au niveau des projets. De fait, la détérioration de la gouvernance en général et de la gestion des finances publiques en particulier entre 2002 et 2004 n'a pas favorisé le renforcement du processus d'harmonisation. Puis, l'utilisation des ressources intérimaires PPTE a révélé des insuffisances qui ont dissuadé les bailleurs de fonds de progresser vers l'octroi d'aides budgétaires sectorielles. Mais un changement important est intervenu au milieu de l'année 2005, le Gouvernement ayant décidé d'adhérer à la déclaration de Paris et de piloter lui-même le processus d'harmonisation.

10. L'évaluation de l'assistance de la Banque au secteur social a abouti à une note globale peu satisfaisante de 2,5 sur 4 (cf. annexe II). Au cours de la période 1996-2004, la Banque est intervenue de façon opportune, pour soutenir le Gouvernement camerounais dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement post-crise, axée sur l'amélioration de la situation sociale. La réduction de la pauvreté constituait alors le fondement des trois DSP en revue. Mais ceux-ci ont manqué de pertinence car, comme il a été dit plus haut, la Banque n'a pas défini une stratégie assez claire et cohérente avec des objectifs bien hiérarchisés, à terme, concernant le secteur social au Cameroun.

11. La note concernant les résultats des activités hors-prêts de la Banque, est peu satisfaisante aussi. En effet, la Banque a été pro-active en ce qui concerne le dialogue sur le DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille. Mais, elle n'a pas contribué significativement au dialogue de politiques et stratégies de développement sectoriel, à travers des travaux analytiques et des études sectorielles. Les prêts aussi, n'ont pas été accompagnés d'instruments de financement complémentaires sous forme d'assistance technique ou d'appui institutionnel au pays.

12. Quant à la performance des activités liées aux prêts, elle est peu satisfaisante pour l'ensemble du secteur social. Globalement, l'assistance de la Banque a manqué d'efficacité, les activités n'ayant pas été menées avec célérité faute de qualité à l'entrée suffisante et d'insuffisance dans la gestion. A cet égard, la faible adhésion du Gouvernement camerounais a été un facteur défavorable à l'atteinte des objectifs. Mais l'appréciation des résultats liés aux activités de prêts varie selon le sous secteur. Ils sont relativement satisfaisants dans l'éducation et aussi, pour ce qui des actions ciblées de lutte contre la pauvreté. En revanche, au niveau de la santé, les résultats sont très peu satisfaisants, car la Banque n'a pas véritablement aidé le pays à progresser vers les ODM.

13. Leçons

- (i) Au titre des enseignements tirés de cette évaluation, on relève surtout un manque de synergie entre les DSP. Pendant une décennie, l'assistance de la Banque au secteur social (éducation, santé et réduction de la pauvreté) s'est faite au coup par coup et en l'absence de rigueur dans sa programmation.

L'absence d'un véritable dialogue, sur le long terme, autour d'objectifs stratégiques sectoriels clairs et cohérents, n'a pas permis à la Banque d'intervenir plus aisément.

- (ii) A cet égard, le DSRP camerounais adopté en 2003 a conduit à l'élaboration de stratégies sectorielles et de CDMT, et la communauté des bailleurs de fonds a constitué un comité de suivi du DSRP. Mais le manque de coordination au plan inter-ministériel demeure le point faible de l'appropriation du dialogue avec les partenaires sur les politiques. Puis, la détérioration de la gouvernance en général et de la gestion des finances publiques en particulier, ont dissuadé les bailleurs de fonds de progresser vers l'octroi d'aides budgétaires sectorielles favorables au renforcement du processus d'« harmonisation » de l'aide qui place le pays bénéficiaire au centre du processus.
- (iii) En pratique, la Banque comme d'autres partenaires au développement, continue d'intervenir principalement au niveau des projets. Mais cette approche a ses limites, vu que dans le sous-secteur de la santé par exemple, en dix ans de coopération, aucune des infrastructures sanitaires financées dans le cadre de l'assistance de la Banque, n'est encore fonctionnelle et la Banque n'a pu véritablement aider le pays à progresser vers les ODM comme elle l'avait prévu.

14. Recommandations

- (i) Etablir un véritable dialogue, sur le long terme, autour d'objectifs stratégiques sectoriel clairs et cohérents en matière d'éducation de santé et de lutte contre la pauvreté, en se fondant sur une meilleure connaissance des dits secteurs (y compris les EES), les ODM et le DSRP.
- (ii) Continuer à apporter un appui au Gouvernement pour lui permettre de mettre en œuvre sa stratégie en matière de bonne gouvernance, en vue, à termes, de progresser vers l'octroi d'aides budgétaires sectorielles favorables au renforcement du processus d'« harmonisation » de l'aide qui place le pays bénéficiaire au centre du processus.
- (iii) Réviser la stratégie 2005-2009, en tenant compte du rajeunissement du portefeuille concernant le secteur social, du caractère toujours prioritaire du secteur et de la fragilité des acquis concernant les ODM, des ressources limitées de l'Etat, et de la nécessité de capitalisation et de généraliser des acquis l'expérience pilote réalisée avec succès dans l'enseignement primaire.
- (iv) Il faut aider le Gouvernement à mettre en place une politique sectorielle spécifique l'enseignement technique professionnel, afin de donner une assise plus solide à l'assistance de la Banque et à celle d'autres partenaires, dans ce domaine.
- (v) Afin de capitaliser l'expérience acquise sur le terrain et dans la perspective des opérations futures de la Banque au Cameroun et dans d'autres PMR, particulièrement dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, la Banque (Département OPEV) devrait faire une revue de l'ensemble des projets dits « de réduction de la pauvreté ».

- (vi) Concevoir des opérations plus simples, moins ambitieuses et plus faciles à mettre en œuvre, axées sur des domaines bien ciblés et ce, en fonction de la capacité de management et du savoir-faire dont dispose le pays, et définir clairement des indicateurs de performance et d'impact dans la matrice du projet
- (vii) Mettre à la disposition du Bureau régional de Yaoundé et l'Equipe-pays, les ressources humaines et financières nécessaires pour la réalisation des travaux analytiques et la préparation des projets.

1. CONTEXTE

1.1 Objectifs de l'évaluation

1.1.1 L'évaluation de l'assistance de la Banque au secteur social du Cameroun vise à examiner la cohérence de la politique et des stratégies de la Banque dans le secteur par rapport à celles définies par les autorités Camerounaises. Elle vise également à analyser dans quelle mesure les interventions de la Banque dans le secteur social au Cameroun ont atteint les objectifs assignés dans les Documents de stratégie par pays (DSP). Et aussi à analyser dans quelle mesure les ressources mises à disposition ont été efficacement utilisées à cette fin ; le principe de l'évaluation est de rechercher et d'expliquer les causes et les origines des résultats de l'assistance de la Banque, ses forces et faiblesses, et d'en tirer les leçons. Enfin, les conclusions de ce rapport d'évaluation sectorielle serviront à l'évaluation de l'assistance au pays.

1.2 Portée et méthodologie

1.2.1 La présente revue de l'assistance de la Banque au secteur social du Cameroun couvre la période 1996-2004. Il s'agit d'évaluer les produits et services de la Banque ; ce qui implique une analyse des principaux éléments du programme d'assistance de la Banque que sont les DSP, les opérations de prêts et l'assistance hors prêt y compris les études sectorielles et la coordination de l'aide. L'évaluation porte aussi sur les résultats de l'assistance de la Banque au secteur social et sa contribution au développement du Cameroun. Elle examine en même temps l'impact de ces résultats sur les aspects transversaux : genre, environnement, intégration régionale, secteur privé, et participation communautaire. Enfin, une évaluation est faite de la contribution des différents partenaires aux résultats du programme d'assistance de la Banque.

1.2.2 Dans le classement sectoriel de la Banque, le social couvre l'éducation, la santé et la lutte contre la pauvreté. L'évaluation tiendra compte de la spécificité de chacun de ces sous-secteurs dans la séquence des analyses. Les critères d'évaluation varient selon la dimension et la nature des produits et services : la pertinence des DSP est évaluée en fonction de la cohérence des objectifs stratégiques avec la politique de la Banque, le programme de développement du Gouvernement camerounais et les besoins des populations ; Au niveau des opérations de prêts, les critères utilisés sont : a) la pertinence ; b) la qualité à l'entrée ; c) l'efficacité ; d) l'efficience ; e) l'impact institutionnel ; et f) la durabilité¹.

1.2.3 Concernant les activités hors-prêt, il s'agit d'analyser l'efficacité de l'assistance de la Banque en termes de travaux analytiques, de renforcement des capacités institutionnelles, de conseils et dialogue de politique, d'assistance technique, d'amélioration de la performance du portefeuille, de mobilisation des ressources et de coordination de l'aide. Enfin, pour ce qui est de la performance de la Banque et de l'Emprunteur, l'évaluation va répondre aux préoccupations concernant : (i) la pertinence de la stratégie d'assistance de la Banque au

¹ Pertinence : cohérence des stratégies d'interventions du Groupe de la Banque et des stratégies de l'éducation du Cameroun. Efficacité : atteinte des objectifs. Efficience : avantages des interventions par rapport au coût et à la durée des interventions. Durabilité : Probabilité que les résultats, réels et attendus au stade de l'évaluation, seront maintenus. Impact institutionnel : amélioration des normes et pratiques qui rend plus efficace l'utilisation des ressources humaines et financières.

Cameroun ; la qualité des projets à l'entrée du portefeuille et la fourniture des services effectifs pour leur exécution satisfaisante ; (ii) l'engagement du gouvernement à travers les mesures efficaces prises pour assurer un dialogue de qualité, l'exécution satisfaisante des projets et la durabilité de leurs bénéfices, l'appropriation des projets et une bonne coordination de l'aide.

1.2.4 L'évaluation est fondée sur l'analyse des documents collectés à la Banque notamment les documents de politique et stratégie, les rapports sur les projets (évaluation, supervision, revue de portefeuille, etc.) ainsi que sur les entretiens réalisés avec les experts en charge des opérations. Elle s'appuie également sur les informations recueillies et les entretiens réalisés au Cameroun par la mission d'évaluation qui y a séjourné du 10 au 31 mars 2007. Ces entretiens ont été menés auprès des responsables gouvernementaux impliqués dans la gestion des financements de la Banque dans le secteur social. L'évaluation tient compte également de l'analyse des documents collectés et entretiens réalisés auprès d'autres organisations intervenant dans le domaine social dont le PNUD, l'UNESCO et l'AFD.

1.2.5 Enfin, la mission d'évaluation a visité le site de l'hôpital d'Ayos en construction et deux écoles primaires, construites avec le financement de la Banque à Bafia et Medima Noutse en zone défavorisée. A Garoua et Maroua, respectivement dans le Nord et l'Extrême-Nord, la mission a visité diverses réalisations financées par la Banque dans le cadre d'actions ciblées visant la réduction de la pauvreté : pistes rurales, forages, jardins maraîchers, caisses villageoises d'épargne-crédit, activités génératrices de revenus, centres de formation de jeunes filles, complexe artisanal, etc.. A l'occasion de ces visites, la mission a eu des séances de discussions avec la participation des populations bénéficiaires et des responsables administratifs.

1.2.6 Le rapport décrit et analyse le contexte socio-économique ainsi que les principaux défis du secteur social et la stratégie du Gouvernement. De la même manière, il décrit et analyse l'assistance de la Banque sous forme de prêt et d'activités hors-prêt. Il évalue également les performances de la Banque, du Gouvernement et d'autres parties prenantes. Enfin, le rapport tire les leçons et fait des recommandations au Gouvernement et à la Banque.

1.3 Limites de l'évaluation

L'évaluation se concentre essentiellement sur des opérations approuvées sur la période 1996-2004. L'handicap majeur est que jusqu'en janvier 2007, aucune de ces opérations n'était véritablement achevée. Par conséquent, il n'existe pas de rapports d'achèvement qui auraient permis de disposer d'indicateurs de performances plus fiables sur les résultats obtenus. Dans ce contexte, l'étude va analyser les résultats réels au moment de l'évaluation, tout en tenant compte de ceux raisonnablement envisageables après cette date. L'évaluation tient compte aussi d'autres résultats obtenus sur ladite période, mais dans le cadre de stratégies antérieures.

1.4 Evolution du contexte socio-économique

1.4.1 Le développement économique du Cameroun repose principalement sur le secteur primaire : agriculture, élevage et pêche. La production pétrolière, qui a été un levier important de la croissance économique dans la décennie 80, est en déclin. On notera surtout qu'après une période de croissance soutenue, en partie par le pétrole, et ce jusqu'au milieu des années 80, le pays est entré dans une phase de récession économique du fait de politiques macro-économiques inadaptées.

1.4.2 De fortes compressions de dépenses ont été consenties et le pays a enregistré de bonnes performances macro-économiques, grâce aux efforts d'ajustement. Le PIB a crû à un taux moyen annuel de 4,5% sur la période 1996-2003, avant de connaître, à nouveau, une baisse à 2,8% entre 2004 et 2005. Les recettes budgétaires, ont progressé de 14,8% du PIB en 1996 à 19,2% en 2002. L'Etat a pu ainsi consentir plus d'efforts en faveur des secteurs sociaux.

1.4.3 Mais au plan socio-économique, les résultats sont plus mitigés. Le Cameroun n'a pas encore retrouvé son statut d'antan de pays à revenu moyen, même s'il figure parmi les plus avancés des pays à faible revenu en Afrique. En réalité, la croissance retrouvée ne s'est pas traduite par une amélioration notable des conditions de vie des populations. Le pays souffre encore d'une pauvreté généralisée, d'une détérioration des systèmes d'éducation et de santé et de faiblesses de la gouvernance. Avec un revenu annuel par habitant de 924\$ EU, l'indice de développement humain (IDH) est évalué, en 2004, à 0,501 classant le Cameroun au 141ème rang sur un total de 177 pays classés. En 2001, la pauvreté touchait environ 6,2 millions de personnes, soit 40,2% de la population, contre 53,3% en 1996. En 2005, le taux de chômage était estimé à 14,1% de la population active urbaine, faisant de l'emploi un problème socio-économique critique, en particulier dans les deux grandes villes que sont Yaoundé (18%) et Douala (16%).

1.4.4 L'accès brut à l'éducation de base est désormais presque universel. Le taux brut de scolarisation au primaire qui était de déjà de 101,1% en 1990 a baissé jusqu'à 85,4% en 1996 avant de remonter pour atteindre le niveau de 108% en 2000. Quant à l'analphabétisme des adultes, son taux a connu une baisse tendancielle normale de 42,1% en 23,1% entre 1990 et 2005. Mais les disparités hommes-femmes sont importantes. En 2005, l'analphabétisme touchait 29,2% des femmes contre 16,8% des hommes.

1.4.5 Pour ce qui est de la santé, environ 48% de la population avaient accès aux services sanitaires en 2002 (contre 42,4% en Afrique). Mais l'espérance de vie à la naissance a connu une baisse entre 1996 et 2002, en passant respectivement de 52,6 ans à 46,2 ans². En matière de santé maternelle et infantile, le pays accuse un retard sur les objectifs de développement du millénaire (ODM). Le taux de mortalité infanto-juvénile a augmenté de 126 pour 1000 naissances en 1990 à 144 en 2005 ; tout comme, celui de la mortalité maternelle, estimé à 669 pour 100 000 naissances pour la période 1998-2004 contre 454 pour la période 1991-1997³. Enfin, il faut compter avec la prévalence du VIH/SIDA chez les adultes âgés de 15-49 ans (5,5%), qui compromet gravement la réalisation des objectifs de développement, et pas seulement dans le domaine de la santé.

1.5 Défis et stratégies du Gouvernement

1.5.1 La crise économique a eu un impact social sévère qui se manifesta par la chute des revenus des ménages, la perte des emplois, et la dégradation des infrastructures y compris l'offre des services sociaux. Face à la paupérisation significative des populations, le Gouvernement a mis en place, en 1997 et 1999, des stratégies économique et sociale, visant à concilier croissance et réduction de la pauvreté. Il a mis également en place, des programmes sectoriels d'éducation et de santé, et d'actions ciblées de lutte contre la pauvreté. Un accent particulier fut mis sur la nécessité d'accroître l'accès aux services de l'éducation de base, d'améliorer la qualité de l'enseignement, de réduire les disparités et d'assurer une gestion du système éducatif. Quant à la politique sanitaire, elle était surtout marquée par la période post

² Statistiques de la Banque

³ Source : Cameroun, enquête démographique et de santé 2004

Alma Ata basée sur les soins de santé primaire, avec comme objectif général : « *amener d'ici 2000, tous les peuples à un niveau de santé, leur permettant de mener une vie socialement et économiquement productive* ».

1.5.2 Mais les différentes déclarations de stratégie de lutte contre la pauvreté, bien qu'ayant le mérite de faire évoluer la réflexion dans ce domaine, présentaient des insuffisances au niveau de la méthodologie et du ciblage des catégories de pauvres. De fait, les inégalités sociales et régionales se sont accentuées, contraignant certaines populations des zones éloignées ou enclavées à l'isolement ou à l'exode. En effet, au cours de la 1996-2001, sur les 13,1 points de recul de la pauvreté, 11,8 sont attribués à l'effet de la croissance et seulement 1,4 à l'effet de la redistribution. Les résultats des enquêtes⁴, montrent également que les plus riches consomment en moyenne toujours 7 fois plus que les plus pauvres, ce qui traduit une distribution inégalitaire des revenus entre les populations. Quant au système éducatif, il continue de souffrir d'inefficiences, de dysfonctionnement et de difficultés de financement-le taux de redoublement est estimé à 28% chaque année sur la période ; fait notable, 30% des élèves sont scolarisés dans le secteur privé. Au plan sanitaire et de la santé, si les performances sont plutôt meilleures en zone urbaine, il n'en va pas de même en zone rurale, ce qui tend à dégrader les indicateurs nationaux. Le paludisme et le sida constituent deux causes importantes de mortalité dans le pays.

1.5.3 A la faveur de l'initiative PPTE, le Gouvernement a préparé et adopté en 2003, un document de Stratégie de réduction de la Pauvreté (DSRP). Celui-ci a repris un certain nombre d'orientations inscrites dans les stratégies sectorielles de l'éducation et de la santé, et un cadre des dépenses à moyen terme (CDMT) pour chacun des deux secteurs, a été finalisé et intégré. Le DSRP constitue le cadre de référence de l'action gouvernementale et de celle des bailleurs de fonds, en matière de développement économique et sociale y compris les actions pour atteindre les ODM. C'est ainsi que la politique de construction de nouvelles salles de classe a été poursuivie. Une stratégie a été également adoptée pour la gestion rationnelle, efficace et déconcentrée des personnels éducatifs. Au niveau de la santé, les efforts concernent l'immunisation des enfants ; la mise en place de centres d'imprégnation de moustiquaires pour lutter contre le paludisme ; et la mise en place d'un plan d'action national de lutte contre le VIH/SIDA intégrant des plans régionaux pour les 10 provinces du pays.

1.5.4 Mais le Cameroun doit relever les défis de la mauvaise gouvernance publique en

Année		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
IPC	non-classé	1,4	1,5	2,0	2,0	2,2	1,8	2,1	2,2	2,3	
Classement	non-classé	85/85	99/99	84/90	84/91	89/102	124/133	129/145	137/158	138/163	

source: fr.wikipedia.org/wiki/corruption_au_cameroun

en

particulier, qui nuisent gravement au développement économique et social. En effet, le pays a déjà été classé deux fois (1998 et 1999) comme l'état ayant le plus haut indice de perception de la corruption (IPC) par l'ONG *Transparency International* ; Près de 40% des recettes enregistrées chaque année ne servent pas le développement pour cause de corruption⁵ ; et l'Etat perdrait en moyenne par an, environ 400 milliards de francs CFA, à cause de la corruption⁶.

⁴ Enquête camerounaise sur les conditions de vie des ménages (ECAM), 2001

⁵ Source : C. G. Manon, président de l'*Observatoire de lutte contre la corruption au Cameroun*

⁶ Source : S. Ekoum, président de l'ONG camerounaise *SOS corruption*

1.5.5 Puis, il y a la nécessité de mieux intégrer les ODM dans le DSRP et développer des politiques et stratégies de lutte contre la pauvreté qui mettent un accent particulier sur le monde rural et sur une approche par région. A cet égard, l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE en 2006, constitue un enjeu majeur. Le Gouvernement devrait effectivement utiliser les nouvelles ressources en provenance de l'Initiative PPTE pour soutenir l'activité et contribuer à la réduction de la pauvreté y compris la relance des investissements dans le domaine de la santé et de l'éducation.

1.6 Historique de la relation avec le Groupe de la Banque

1.6.1 Les activités de la Banque au Cameroun ont démarré en 1972. Les statistiques de la Banque indiquent qu'en 33 années de coopération avec le Cameroun (1972-2005), le Groupe de la Banque a accordé 69 prêts et dons au Gouvernement (les prêts à des promoteurs privés y compris). Mais garantis par l'état. Ceci représente un montant cumulé d'engagements nets (après déduction des annulations) de 779,86 millions d'UC dont 405,26 millions d'UC sur les ressources BAD et 277,66 millions d'UC sur les ressources FAD. La répartition sectorielle des engagements est marquée par la prédominance du secteur des transports, avec 31,75% des opérations de prêts et dons, suivi du multisecteur (appui aux réformes) (22,%) ; de l'agriculture (16,2%) ; du social (11,9%) ; l'eau et l'assainissement (8,7%), l'énergie (5,9%) ; et de l'industrie et les finances (2,7%).

1.6.2 Avec d'autres bailleurs de fonds, la Banque a participé à la réalisation de projets mis en place par le Gouvernement camerounais. Pour cela, elle a utilisé une panoplie d'instruments de financement au nombre de neuf (9). Les interventions ont porté sur divers domaines de développement : (i) mise en oeuvre des réformes économiques et structurelles, et appui à la bonne gouvernance ; (ii) développement de l'agriculture dans les domaines forestier, rural intégré, avicole, de la recherche, de l'élevage, de la pêche, etc. (iii) le transport y compris la construction et l'aménagement de port et aéroport, la promotion du chemin de fer, la construction et l'aménagement de routes ; (iv) l'alimentation de la population en eau potable, l'assainissement, les barrages, l'évacuation des eaux pluviales, et l'électrification rurale ; (v) la promotion des petites et moyennes entreprises (PME), des activités génératrices de revenus et du micro-crédit ; (vi) l'amélioration de l'accès à la santé et à l'éducation.

1.6.3 L'exécution des opérations s'est heurtée à des difficultés, en particulier, les lourdeurs administratives locales, le non respect des procédures d'acquisition des biens et services, et les sanctions récurrentes imposées au pays y compris pour le cumul d'arriérés de remboursement de dette. L'absence de la Banque a entravé sa capacité à intervenir sur le terrain. La délocalisation de son siège à Tunis, a aussi créé une perturbation au niveau de la communication avec le pays. Mais la Banque a fait beaucoup d'efforts pour maintenir sa présence : mise en place, en 1996, de la cellule de suivi et de coordination de ses opérations, avec l'assistance du PNUD ; ouverture en mars 2004, du Bureau du programme national; et ouverture en 2006, du Bureau régional de la Banque à Yaoundé.

1.6.4 Le Cameroun paie ses échéances depuis 1997, date de la levée des sanctions. Le pays a atteint le point de décision au titre de l'initiative PPTE renforcée en octobre 2000 et le point d'achèvement en mai 2006. Il bénéficie ainsi d'allègement substantiel de sa dette. La contribution de la Banque s'est élevée à 79 millions de dollars EU en valeur actuelle nette (VAN), soit 24,5% du montant total de l'allègement de la part des multilatéraux. La Banque a déjà accordé 31,44 millions de dollars EU, et en juillet 2006, elle a accepté d'accorder le reliquat.

2. L'ASSISTANCE DE LA BANQUE AU SECTEUR SOCIAL

2.1 Politiques de la Banque et ses stratégies envers le pays

2.1.1 Politiques de la Banque

2.1.1.1 Depuis le début des années 90, la réduction de la pauvreté a été placée au cœur des interventions de la Banque. Au niveau de la réflexion, les stratégies ont connu une évolution, qui a débouché sur l'adoption, en 1999, de la vision de la Banque. Celle-ci montre clairement que la lutte contre la pauvreté est un objectif primordial que la Banque s'est fixée. La Vision accorde une très grande importance au développement du capital humain au sein des populations pauvres. Ce but est partagé par les PMR et Non-régionaux et il a été assumé par la communauté internationale à travers la définition des buts à atteindre avant 2015 dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le Développement. La Vision fut la base du Document de politique de la Banque en matière de lutte contre la pauvreté, mis à jour en 2004 et soutenu par plusieurs politiques et directives sectorielles, dont le document de politique sectorielle en matière de santé (1996) et d'éducation (2000). Chacun de ces documents traite des questions de pauvreté pour améliorer l'efficacité des interventions de la Banque dans le domaine.

2.1.1.2 En effet, c'est en 1986 qu'elle a adopté sa '*Politique sectorielle en matière d'éducation*' avec trois axes prioritaires : l'éducation de base, la main-d'œuvre qualifiée, et le développement institutionnel. Puis, en raison de persistants défis de l'éducation et du nouveau contexte caractérisé notamment par l'accroissement démographique et la pauvreté, la pandémie du VIH/SIDA, la mondialisation, et la prédominance de la science et de la technologie, la Banque a adopté une nouvelle politique de secteur de l'éducation en 2000. Le document de politique en matière d'éducation aborde les questions d'équité et de pauvreté dans le secteur. Un aspect important de cette politique a trait à l'importance qu'elle accorde à la création d'opportunités en facilitant l'accès à l'enseignement, notamment pour les femmes et les filles. Par ailleurs, la politique reconnaît que la contribution de l'éducation à la lutte contre la pauvreté peut être améliorée si l'interdépendance entre les sous-secteurs et le rôle important joué par le secteur privé et la société civile, sont pris en compte. La question relative au partenariat étroit entre la société publique, privée et civile dans le traitement de la pauvreté par rapport au secteur de l'éducation, est abordée, à cet égard, dans le document de politique.

2.1.1.3 Pour la santé, ce n'est qu'en 1987 que la Banque adopta une politique pour guider ses interventions. Cette politique fut révisée en 1996 pour tenir compte de nouveaux défis sanitaires notamment la pandémie du VIH/SIDA. La nouvelle politique souligne qu'une politique de santé fondée sur les soins de santé de base serait plus adaptée pour améliorer l'accès à la santé. La politique reconnaît l'importance du financement des services de santé dans la lutte contre la pauvreté et elle préconise la participation des partenaires et parties prenantes à la conception de projets et programmes de santé, à la mobilisation et à l'utilisation des ressources.

2.1.2 Stratégies de la Banque envers le Cameroun

2.1.2.1 Au Cameroun, le DSP constitue l'instrument clé de la gestion de l'aide de la Banque. Pour les périodes 1996-1998, 1999-2001 et 2002-2004, trois cycles de programmation des DSP ont été mis en œuvre. Dans le secteur social, les stratégies de la Banque envers le Cameroun ont été explicitées dans ces DSP.

DSP 1996-1999

2.1.2.2 Au cours de la période 1996-1998, la Banque a décidé d'axer sa stratégie sur la réduction de la pauvreté en s'appuyant sur les secteurs prioritaires de l'agriculture et du secteur social. Pour ce qui est du secteur social, la stratégie de la Banque devait contribuer à satisfaire les importantes demandes dans les secteurs de l'éducation et de la santé. La Banque devait également mettre en œuvre, avec le Gouvernement et d'autres bailleurs de fonds, des programmes ciblés, dont un appui aux micro-entreprises et un volet assainissement, en vue d'améliorer les revenus et conditions de vie des populations les plus démunies. Pour ce faire, la Banque envisageait s'appuyer sur l'expérience acquise par les ONG dans le pays, afin d'optimiser l'utilisation des ressources et de mieux cibler les actions de réduction de la pauvreté.

DSP 1999-2001

2.1.2.3 La Banque devait aider le Gouvernement à accroître l'accès aux soins intégrés et de qualité, avec la participation des communautés locales, à la gestion et au financement des activités de santé. Dans cette optique, la Banque voulait assister le Gouvernement à mettre en place les infrastructures nécessaires, pour lutter contre les maladies, améliorer l'hygiène publique et le cadre de vie des populations et assurer leur bien-être. Elle voulait par la même occasion soutenir des actions ciblées visant à améliorer aussi bien la couverture des besoins alimentaires des populations, que l'état nutritionnel des couches les plus défavorisées, et lutter ainsi contre l'insécurité alimentaire structurelle des régions fortement peuplées et à risque climatique élevé. Enfin, l'assistance de la Banque devait, dans une moindre mesure, contribuer à améliorer le système d'informations sanitaires.

DSP 2002-2004

2.1.2.4 Compte tenu de l'ampleur du phénomène de pauvreté dans les zones urbaines, la stratégie de la Banque était de promouvoir l'assainissement, réhabiliter des infrastructures scolaires et socio-sanitaires et promouvoir des activités génératrices de revenus. L'urgence dictée par la lutte contre la pandémie du SIDA, la réduction de la mortalité maternelle et de la mortalité infanto-juvénile, donnait également une dimension plus significative à une assistance à la santé de la reproduction, afin d'aider le Cameroun à progresser vers les ODM. Enfin, la Banque comptait apporter son appui à l'enseignement technique professionnel, pour accroître la productivité du travail et améliorer la compétitivité du pays. Par conséquent, la Banque devait allouer des ressources par le mécanisme PPF⁷ pour réaliser un programme de développement de ce secteur et faciliter la coordination des interventions des bailleurs y compris la Banque elle-même.

2.1.3 Pertinence des stratégies de la Banque

Réduction de la pauvreté

2.1.3.1 La réduction de la pauvreté constituait le fondement des trois DSP en revue. Dans ce domaine, alors que le Cameroun se remettait difficilement à peine d'une crise économique, financière et sociale d'une extrême gravité, la Banque est intervenue de façon opportune, pour soutenir le Gouvernement dans la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie de développement post-crise, axée sur la réduction de la pauvreté. La Banque fut pionnière en mettant en place

⁷ Project Preparation Fund

une approche multisectorielle de lutte contre la pauvreté qui prend en compte systématiquement les groupes vulnérables et particulièrement les femmes. L'assistance de la Banque visait à augmenter les revenus et améliorer le cadre de vie des groupes vulnérables, prioritairement les femmes, par un accès à des services durables de proximité en matière de formation, d'auto emploi, d'appui conseil et d'intermédiation financière, et par la mise en place d'infrastructures autogérées. En ciblant spécifiquement la province de l'Extrême-Nord, la Banque devait contribuer à lever certaines contraintes socio-économiques qui limitent le développement de cette zone particulièrement affectée par la pauvreté. Parmi ces contraintes, figure la faible capacité des ONGs/Associations et des structures ayant en charge la promotion de la femme, de l'emploi et de la gestion coopérative de l'épargne-crédit.

Education

2.1.3.2 Au niveau de l'éducation, l'assistance de la Banque couvre deux niveaux d'enseignement : le primaire et le secondaire technique professionnel. Les contraintes budgétaires du début des années 90 et la paupérisation des populations, avaient renforcé la dégradation qualitative et quantitative de l'enseignement primaire au Cameroun. Depuis lors, le Gouvernement fait face à une forte demande d'éducation, qui nécessite la construction d'environ 4000 salles de classe chaque année. Les allocations budgétaires au secteur l'éducation, ne permettent de relever ce défi qu'à hauteur de 2000 salles, grâce en partie aux ressources PPTTE. L'intervention de la Banque devait contribuer à réduire les inégalités d'accès et de conditions d'apprentissage, grâce à l'accroissement des capacités d'accueil dans les zones de faible scolarisation, et accroître l'efficacité interne du système d'enseignement primaire. En même temps, la Banque a cherché à renforcer les capacités de conception et d'analyse des politiques éducatives des administrations centrales et des structures décentralisées, afin d'améliorer la qualité de l'enseignement.

2.1.3.3 Concernant la formation technique professionnelle, elle n'a pas été l'objet d'attentions particulières depuis plus d'une décennie. Aussi, le pays connaît une pénurie de travailleurs qualifiés dans la plupart des filières techniques, industrielles et commerciales, alors que le système de formation produit des milliers de diplômés (sans compétence réelle). La Banque intervient pour aider le Gouvernement à mettre en place les conditions institutionnelles d'un système de formation efficace et à améliorer l'adéquation entre la formation et l'emploi, de même que la transition entre les deux.

Santé

2.1.3.4 Les interventions dans la santé répondaient aux besoins prioritaires du pays en mettant l'accent sur l'accroissement de la couverture médicale et la fourniture de soins de santé primaires de meilleure qualité. Elles correspondaient également à des besoins réels au niveau des populations des zones rurales ciblées, avec la pleine participation de celles-ci à la gestion et au financement des activités du secteur. En effet, les provinces du Centre et du Sud, ciblées par la Banque, présentaient, dans l'ensemble, des indicateurs relativement plus faibles notamment en matière de santé. Enfin, au regard des indicateurs encore fragiles concernant la mortalité maternelle et infanto-juvenile, la Banque a choisi de soutenir spécifiquement le programme de la santé de la reproduction, afin de contribuer à la réalisation des objectifs de développement du millénaire (ODM) dans ce domaine.

2.1.3.5 Les stratégies de la Banque au Cameroun sont globalement pertinentes. En effet, face à la paupérisation de la population, la Banque est intervenue pour aider le Gouvernement camerounais à mettre en œuvre sa stratégie de développement visant à concilier croissance et

réduction de la pauvreté. Les interventions proposées répondaient aux défis de développement du pays dans la mesure où elles étaient orientées vers l'augmentation des revenus des populations, le développement organisationnel, l'accès à des ressources productives et l'accès à des infrastructures socio-économiques, éducatives et sanitaires de base. Elles constituaient également un facteur d'équité dans la mesure où elles ciblaient les régions défavorisées et les catégories sociales les plus démunies et vulnérables en particulier les femmes. Elles sont en conformité avec l'objectif de la Banque qui consiste à promouvoir la réduction de la pauvreté en investissant dans le développement du capital humain.

2.1.3.6 Cependant, la Banque n'avait de stratégie assez claire et cohérente avec des objectifs hiérarchisés, à terme, concernant le secteur social au Cameroun. Certes, les DSP ont progressivement établi une relation plus cohérente avec le DSRP, en se fondant également sur une utilisation accrue des diagnostics et indicateurs de pauvreté et des ODM. Mais il n'y a pas eu véritablement de dialogue sur le long terme, autour d'objectifs stratégiques sectoriels lisible, permettant à la Banque d'intervenir plus aisément. Seule la Banque a eu la réelle maîtrise du choix des secteurs interventions, l'offre ayant guidé la demande. A cet égard, on relève surtout le manque de synergie entre les DSP, l'aide se faisant au coup par coup et en l'absence de rigueur dans sa programmation.

2.1.3.7 Le DSP 1999-2001, par exemple, n'a pas spécifié de stratégie concernant l'éducation ; en 2002-2004, la Banque ayant jugé qu'elle avait concentré ses interventions passées sur l'enseignement primaire, a décidé de soutenir l'enseignement technique professionnel ; et en 2005-2009, la Banque n'a pas prévu d'intervention dans le secteur social. Pourtant, l'expérience pilote qu'elle avait initiée dans le cadre du *projet Education II*, nécessitait une généralisation, en cas de succès, ainsi que des mesures en amont pour accueillir ceux qui terminent le cycle d'enseignement primaire. Par ailleurs, concernant la formation technique professionnelle, le Gouvernement n'avait pas encore axé ses efforts sur une politique et une stratégie sectorielle spécifique. La référence dans ce domaine reste la stratégie sectorielle de l'éducation, qui reste relativement globale. De fait, la formation professionnelle (formelle et informelle) est assurée par près de huit départements ministériels, sans qu'il n'y ait un mécanisme approprié de concertation et de coordination entre institutions. La multiplicité des centres de décision ne favorise pas une réflexion d'ensemble pour asseoir un politique et une stratégie sectorielle.

2.1.3.8 Globalement, les interventions en matière de réduction de la pauvreté se définissent comme les opérations qui ciblent les actions pouvant bénéficier aux pauvres. Faute de préparation suffisante, le DSP 2002-2004 a abandonné la lutte contre la pauvreté en zones urbaines, au profit d'une assistance à la santé de la reproduction non programmée initialement. De fait, la mise en œuvre des premières opérations dites « *de réduction de la pauvreté* », dans les PMR, remonte seulement à la seconde moitié des années 90, et peu d'efforts ont été consacrés à ce sujet, en termes de travaux analytiques, afin d'avoir une vision plus large pour s'attaquer aux aspects les plus structurels de la pauvreté. Au Cameroun, la Banque ne disposait donc pas d'une expérience de terrain suffisante et des connaissances nécessaires, concernant les mécanismes et moyens nécessaires pour atteindre les pauvres. Elle a de ce fait, parfois embrassé trop de secteurs et d'activités en même temps, lors du choix des actions ciblées de lutte contre la pauvreté.

2.1.3.9 En effet, sur la période 1999-2001 par exemple, outre l'extension des soins de santé, les actions de réduction de la pauvreté devaient porter sur l'eau et l'assainissement ainsi que la sécurité alimentaire. Pourtant, les secteurs de concentration identifiés par le DSP

concernaient : le multisecteur (réformes économiques et programme national de gouvernance), les Transports et le Social. En fait, la Banque avait été très réceptive en fondant sa stratégie sur les diverses préoccupations exprimées par les pauvres, dans le cadre d'une étude d'évaluation participative de la pauvreté au Cameroun. Ces préoccupations étaient : le caractère limité des sources de revenu monétaire ; les problèmes liés à la faim, aux carences nutritionnelles et alimentaires et aux conditions sanitaires ; l'éloignement géographique des centres d'activités économiques ; le sentiment d'impuissance ; et l'incapacité à se faire entendre.

2.2 Description des activités de prêt

2.2.1 Le programme de prêts 1996-2004

2.2.1.1 Le montant total des ressources effectivement allouées au pays est de 190,19 millions d'UC contre, 115,7 millions d'UC pour les prévisions initiales. La répartition sectorielle des allocations de ressources a été

Période DSP	Prévisions initiales (millions UC)	Montants alloués (millions UC)	Allocations secteur social (millions UC)	% Secteur social
1996-1998	15.95	42.84	17.14	40.0
1999-2001	44.4	63.72	39.76	62.4
2002-2004	55.22	83.63	27.13	32.4
TOTAL	115.57	190.19	84.03	44.2

effectivement conforme à l'esprit des DSP, avec une importante part réservée au secteur social. Au cours de la période 1996-2004, le secteur social représentait en moyenne 44,2% des ressources allouées au pays. Cette proportion atteignait jusqu'à 62,4% dans le DSP 1999-2000.

2.2.1.2 En considérant les prêts et dons effectivement octroyés au pays pendant les trois cycles de programmation en revue, la Banque a financé 21 opérations dont 07 sont achevées, 13 sont en cours et 1 arrêtée. Ces interventions représentent un montant global net de 278,7 d'UC millions. Le secteur social a fait l'objet d'une attention particulière, avec 25,9% des engagements nets (71,18 millions d'UC) contre 26,1% pour l'agriculture, 23,9% pour le transport, 23,3% pour le multisecteur et 0,5% pour l'eau et l'assainissement. Par rapport aux allocations prévues dans les DSP, environ 14% des ressources allouées au secteur social n'ont pas été utilisées, en raison sans doute des changements précédemment évoqués, concernant la programmation de l'aide.

2.2.1.3 Au cours de la période 1996-2004, la Banque a financé six opérations, dont 3 dans sous- secteur de l'éducation, 2 dans celui de la santé et 01 dans le domaine des actions ciblées de lutte contre la pauvreté. Le tableau suivant donne la liste et la situation en mars 2007, des différentes opérations financées par la Banque dans le secteur social.

2.2.1.4 Le montant net de ces opérations s'élève à 71,18 millions d'UC. Les instruments de prêts utilisés sont au nombre de trois (3) : les prêts-projets (5 opérations) ; les dons qui accompagnent les prêts (3 opérations) et le PPF (1 opération). L'assistance de la Banque porte essentiellement sur des prêts-projets (97% des engagements nets), celle-ci n'ayant pas mobilisé davantage de ressources (bilatérales y compris), pour les études et/ou l'appui institutionnel. L'adhésion à des instruments de financement comme les appuis budgétaires sectoriels, reste surtout théorique pour le Cameroun, car en pratique la Banque comme d'autres partenaires au développement, continue d'intervenir principalement au niveau des projets. Effectivement, les problèmes de gouvernance évoqués plus haut, ne favorisent pas

encore ce mode d'intervention dans le pays. En effet, l'utilisation des ressources intérimaires PPTE a révélé des insuffisances qui ont dissuadé les bailleurs de fonds de progresser vers l'octroi d'aides budgétaires globales ou sectorielles.

OPERATIONS DU GROUPE DE LA BANQUE EN REVUE DANS LE SECTEUR SOCIAL 1996-2004

Opération	instrument de financement	Date d'approbation	Date de mise en vigueur	Montant approuvé millions Uc	Engagement net	Montant décaissé	Taux de décaissement mars 2006
Projet de développement du système de santé (PDSS)	prêt-projet	07-juin-00		8.05	8.05	1.01	12.5%
Projet d'appui au programme national de la santé de la reproduction (PASR)	Don au titre des projets	16-juin-04	11-oct-04	1.90	1.90	0.67	35.3%
Projet d'appui au programme national de la santé de la reproduction (PASR)	prêt-projet	16-juin-04	11-oct-04	10.23	10.23	0.37	3.6%
Projet Education II	prêt-projet	14-juil-99	26-déc-00	7.50	7.50	7.50	100.0%
Appui au développement des ressources humaines	PPF	22-juil-01	04-mars-02	0.45	0.45	0.45	99.3%
Projet d'appui à la réforme de la formation professionnelle (PARETFOP)	prêt-projet	3-Dec-03	17-juin-05	14.00	14.00	0.07	0.5%
Projet d'appui à la réforme de la formation professionnelle (PARETFOP)	Don au titre des projets	3-Dec-03	17-juin-05	1.00	1.00	0.49	48.6%
Projet Réduction de la pauvreté et actions en faveur des femmes dans l'Extrême Nord (PREPAFEN)	prêt-projet	3-Dec-97	11-oct-99	14.10	14.10	12.84	91.1%
Projet Réduction de la pauvreté et actions en faveur des femmes dans l'Extrême Nord (PREPAFEN)	Don au titre des projets	3-Dec-97	11-oct-99	0.70	0.70	0.12	17.7%
TOTAL				57.93	57.93	23.53	40.6%

2.2.2 Performances d'exécution des opérations

2.2.2.1 Le portefeuille en revue était relativement jeune en fin 2004 avec une moyenne d'âge de 2,7 ans. Du fait des fréquents glissements de calendrier d'exécution, l'âge moyen a pratiquement doublé en fin 2006 en passant à 4,7 ans. Hormis les études réalisées dans le cadre du PPF et qui ont servi à la préparation de l'intervention de la Banque au niveau de l'enseignement technique professionnelle, toutes les opérations concernées par la revue étaient en cours pendant la présente évaluation. Le rythme de décaissement est relativement lent : 40,6% au moment de l'évaluation, pour l'ensemble opérations en revue. En fait, les activités ne se réalisent pas avec célérité pour diverses raisons.

2.2.2.2 D'abord, le Gouvernement éprouve des difficultés pour réaliser les conditionnalités des prêts et dons (conditions d'entrée en vigueur, conditions préalables au premier décaissement et autres conditions). Le délai moyen est 16,6 mois pour les projets du secteur social (contre 6 mois requis par la Banque), concernant les conditions d'entrée en vigueur des prêts et dons. Les difficultés sont accentuées lorsque les conditionnalités requièrent une forte adhésion du Gouvernement et la prise de textes règlementaires, comme dans les situations suivantes :

- « La mise en place de l'Observatoire national de santé publique (ONSP) », une des conditionnalités du *Projet de développement du système de santé*, était difficile à réaliser, étant donné qu'elle requerrait la prise d'un décret présidentiel, alors qu'aucune étude préalable n'avait été réalisée pour guider les autorités.
- « Tout comme pour l'ONSP, le Gouvernement devait s'engager à « inscrire le budget de fonctionnement du Centre National de Référence en Santé de la Reproduction dans le budget du ministère », alors que la structure n'existait pas, sa création nécessitant un décret présidentiel.
- « L'affectation des terrains pour les nouvelles constructions dans la ville de Yaoundé », était une des conditions de premier décaissement *Projet Education II*.

Elle fut difficile à satisfaire en raison, de l'occupation anarchique par les populations des sites réservés à cet effet et des longues procédures de déguerpissement et dédommagement par l'état.

2.2.2.3 Ensuite, il se pose un problème générique d'absorption des ressources allouées au pays dans le cadre des opérations de prêts. En effet, la mauvaise gouvernance et les lourdeurs administratives sont à l'origine des retards souvent enregistrés dans la consommation des ressources : suspension des décaissements pour insuffisances au niveau de la gestion comptable et financière ou non-transmission dans les délais des rapports d'audit. L'absence d'un manuel de procédure au démarrage de l'opération, accentue les insuffisances de gestion.

2.2.2.4 Puis, la Banque est perçue comme rigide au niveau de ses procédures. En fait, les retards concernant l'obtention des avis de non-objection et les décaissements, du côté de la Banque, sont des facteurs importants qui ralentissent l'exécution des projets. Le Gouvernement, a consenti des efforts en améliorant la transparence dans la passation des marchés. Mais le processus reste encore relativement lent et coûteux pour les projets. La Caisse autonome d'amortissement (CAA) en tant qu'organe de relais, ne veille pas suffisamment à la qualité des dossiers soumis à la Banque par les Cellules d'exécution de projet (CEP) ; les fonds de contrepartie qui transitent par elle, sont irréguliers et lorsqu'ils sont débloqués, ne parviennent pas avec célérité aux destinataires.

2.2.2.5 Enfin, les opérations, qui pour la plupart, n'ont pas bénéficié d'une préparation suffisante, ont été confrontés à des difficultés au démarrage. A titre d'illustration, le long processus en cours, concernant l'identification des filières d'enseignement technique professionnel, conditionne toutes les autres activités du *Projet d'appui à la réforme de l'enseignement technique et professionnel*, notamment celles de construction et d'équipement des établissements ainsi que l'élaboration des programmes et la formation subséquente du personnel enseignant. Par ailleurs, les travaux doivent s'effectuer sur la base de plans types qui ne sont pas encore disponibles, alors que les infrastructures et l'équipement, représentent plus de 50% du coût du projet.

3. EVALUATION DE L'ASSISTANCE SECTORIELLE

3.1 Evaluation de l'assistance hors-prêt

3.1.1 Au Cameroun, l'assistance de la Banque au secteur social, ne comporte aucune activité de financement par des instruments autres que les prêts. L'assistance hors-prêts porte essentiellement sur le dialogue de politiques sectorielles et programmes (DSP, revues de portefeuille, séminaires, etc.) et les activités d'analyses et de conseils. Elle couvre également les activités de mobilisation des ressources pour le financement du développement du pays, l'amélioration de la coordination de l'aide et l'assistance aux projets.

Etudes économiques et sectorielles, et dialogue de politique

3.1.2 Parmi les trois DSP en revue, celui de 2002-2004, avait prévu une assistance technique au pays à travers la réalisation des études économiques et sectorielles dans le domaine de la santé. Mais en pratique, très peu de ressources humaines et financières ont été mises à la disposition des experts de la Banque pour réaliser les travaux analytiques. La Banque n'a pas mené d'études économiques et sectorielles (EES) pour appuyer ses interventions. Elle s'est fondée, aussi bien pour l'élaboration de ses documents de stratégie-pays que dans le cadre de

ses interventions au niveau sectoriel, sur les travaux analytiques faits par le Gouvernement et d'autres partenaires. Sa contribution au dialogue sur définition des politiques et stratégies sectorielles est insuffisante et s'inscrit essentiellement dans le cadre des activités de prêts comme par exemple le financement d'études techniques et de pré-investissement dans le domaine de l'enseignement technique professionnel.

3.1.3 Le dialogue a été axé sur la préparation des DSP, les questions liées à l'élaboration et la mise en œuvre du DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille. Des missions de dialogue, comme celle de juillet 2002, ont pu discuter de ces questions avec les autorités. En outre, les DSP 1999-2001 et 2002-2004 ont été préparés de manière participative, en mettant à profit des ateliers, des consultations et des sessions d'échanges d'informations en retour. Cependant, le Gouvernement n'a pas eu la maîtrise du choix des secteurs de concentration de la Banque. L'arbitrage ne semble pas souvent consensuel tout comme la décision de la Banque, ne pas intervenir dans le secteur social pendant la période 2005-2009.

3.1.4 La Banque a soutenu la mise en place du programme national de gouvernance et de lutte contre la corruption. A cet égard, elle a préparé un rapport sur le profil de gouvernance du pays, et un projet dans ce domaine a été approuvé en octobre 2001. Les DSP ont également, mis l'accent sur la nécessité pour le Gouvernement de maintenir sa détermination dans la voie des réformes économiques et sociales, tout en mettant en œuvre des mesures spécifiques de lutte contre la pauvreté et en assurant la disponibilité des ressources notamment celles provenant de l'Initiative PPTE. Concernant le DSRP, la Banque a activement participé au dialogue, dans le cadre de missions de suivi. Ces différentes occasions ont permis de suivre étroitement les étapes de la finalisation du document, la mise en place des actions prévues et l'utilisation en faveur des secteurs sociaux, des ressources rendues disponibles dans le cadre de l'initiative PPTE.

3.1.5 Enfin, sous la période en revue, la Banque a réalisé trois missions de revues de portefeuilles (1997, 2000 et 2003). La revue de 2000 fut plus approfondie, pour faire face à la faible performance du portefeuille, aussi bien en termes d'exécution physique des projets que de la réalisation des conditions de mise en vigueur. Elle a de ce fait, identifié les problèmes rencontrés dans chaque opération. Ensuite, elle a défini un programme d'actions approprié, avec un calendrier précis de mise en œuvre. Puis, un critère de performance mesuré par le taux de décaissement, a été établi. Globalement, les revues de portefeuille ont contribué à améliorer l'état du portefeuille de la Banque. En effet, le taux de décaissement des projets du secteur social est passé de 0% en 1999 à 1,5% en 2000, et 24% de 2003.

3.1.6 Les prêts également, n'ont pas été accompagnés d'instruments de financement complémentaires en termes d'assistance technique. On relève par conséquent, une insuffisance de gestion et de bonne gouvernance dans les opérations financées par la Banque. Puis, la Banque, malgré ses efforts de présence sur le terrain, n'a pas réussi à dissiper les appréhensions des responsables nationaux concernés par son assistance, concernant sa rigidité et sa lenteur dans les décaissements. ***En dépit des insuffisances relevées, les efforts de la Banque concernant le dialogue de politique, sont modérément satisfaisants.***

Coordination de l'aide, mobilisation des ressources et co-financement

3.1.7 Comme prévu dans les DSP, la Banque a été en contact permanent avec l'ensemble des bailleurs de fonds, pour coordonner toutes opérations et actions visant à atteindre les

objectifs du millénaire. Son absence sur le terrain, a été comblée par certaines initiatives comme la mise en place, en 1996, de la cellule de suivi et de coordination de ses opérations, avec l'assistance du PNUD et l'ouverture en mars 2004, du Bureau du programme national. La Banque a spécifiquement renforcé sa coopération avec d'autres bailleurs dans le cadre de ses interventions. Le BIT par exemple a participé à l'évaluation du *projet Éducation II*. Il a supervisé la mise en place de la cellule d'exécution du *projet d'appui à l'enseignement technique professionnel*, et il est impliqué avec l'ONUDI, dans le développement des mini-incubateurs dans ce même projet. La collaboration entre la Banque, le FNUAP et l'UNESCO est également fructueuse ; ces deux institutions ont participé à la préparation du *projet d'appui au programme de la santé de la reproduction*. Elles ont ensuite largement contribué à faire démarrer les activités.

3.1.8 Pour ce qui est de la mobilisation des ressources et de la coordination de l'aide, seules deux opérations sur les six en revue, ont fait l'objet de cofinancement : le *projet de réduction de la pauvreté et d'actions en faveur des femmes dans les provinces de l'Extrême Nord*, cofinancé avec le PNUD et le *projet d'appui au programme de santé de la reproduction* avec le FNUAP. Ces deux expériences de cofinancements ont été des occasions pour promouvoir des actions concertées de développement. Mais le PNUD a arrêté prématurément et unilatéralement son assistance. Cette expérience de coopération peu fructueuse, n'a pas favorisé par la suite d'autres possibilités de cofinancements notamment pour un « *projet de la lutte contre la pauvreté urbaine* ». ***Les efforts de la Banque en matière de mobilisation des ressources et coordination de l'aide, sont insuffisants.***

3.1.9 Mais, il faut relever que l'harmonisation de l'aide place le pays bénéficiaire au centre du processus (« alignement ») et dépasse la seule concertation ou coordination entre les bailleurs de fonds. Elle n'est pas réductible à « l'harmonisation » des procédures d'octroi de l'aide ou à la pratique des cofinancements. Au Cameroun, dans un contexte dominé par l'ajustement structurel puis par l'atteinte du point d'achèvement, le processus d'harmonisation n'a pas connu de progrès significatif jusqu'en 2005. Le DSRP camerounais adopté en 2003 a conduit à l'élaboration de stratégies sectorielles et de CDMT. Mais l'insuffisante coordination inter-ministérielle est demeurée le point faible de l'appropriation du dialogue avec les partenaires sur les politiques.

3.1.10 La communauté des bailleurs de fonds a constitué en 2003 un Comité Multi-Bailleurs (CMB) de suivi du DSRP, qui se retrouve régulièrement. Son objectif est de partager l'information, d'organiser la discussion autour de thématiques transversales et de mettre au point des positions communes. A cette instance généraliste, s'ajoutent des cercles de concertation sectoriels (forêts, santé, secteur rural) qui ne permettent pas tous un dialogue régulier avec les autorités nationales. La détérioration de la gouvernance en général et de la gestion des finances publiques en particulier entre 2002 et 2004 n'a pas favorisé le renforcement du processus d'harmonisation. Un changement important est intervenu au milieu de l'année 2005, le Gouvernement ayant décidé d'adhérer à la déclaration de Paris et de piloter lui-même le processus d'harmonisation.

Assistance au projet

3.1.11 Les activités d'assistance aux projets portent sur le renforcement des capacités de gestion du personnel des CEP. A ce niveau, la Banque a mis l'accent essentiellement sur les procédures de passation des marchés et décaissements, en organisant deux ateliers, à l'intention des responsables de ses projets, en 1998 et 2001. Mais ces efforts n'ont pas

amélioré les problèmes d'acquisitions et de lenteurs dans les décaissements, à cause entre autres, de la lourdeur des procédures de la Commission nationale de passation des marchés, du manque de qualification de certains gestionnaires, du nombre réduit des experts de la Banque, et des difficultés liées au transfert des activités de la Banque à Tunis. *Les efforts de la Banque sont satisfaisants, en terme d'assistance aux projets.*

3.2 Evaluation des opérations de prêts sectoriels

3.2.1 Qualité à l'entrée

Education

3.2.1.1 La Banque a assuré elle-même l'identification, la préparation et l'évaluation de son assistance, tout en recherchant la synergie et la complémentarité avec les autres partenaires comme l'UNESCO et le BIT. La Banque s'est appuyée sur la « loi d'orientation du secteur éducatif » adoptée par le Gouvernement en 1998, et qui visait l'élargissement de l'accès à l'éducation tout en améliorant la rétention et en corrigeant les disparités, ainsi que la loi de 1999 visant la revitalisation de la formation professionnelle.

3.2.1.2 La Banque a eu la maîtrise du choix de ses interventions en matière d'éducation. Elle a pu ainsi apporter des innovations majeures dans le domaine en proposant une expérience pilote de réduction des redoublements, dans l'enseignement primaire, de 40% à moins de 10%, alors que le Gouvernement et d'autres partenaires du secteur préconisaient simplement des textes réglementaires pour arrêter ce phénomène.

3.2.1.3 Au plan de l'enseignement technique professionnel, la Banque a servi de catalyseur au niveau du pays pour engager les discussions entre les nombreux acteurs du secteur, en vue de préparer les réformes institutionnelles nécessaires. Elle intervient par la suite dans le financement des investissements, qui vont modifier en profondeur la planification et le développement de la formation professionnelle, dont la création de 13 écoles pilotes de formation professionnelle selon un modèle nouveau qui est celui de « la famille de métiers ». En plus des infrastructures destinées à accroître la capacité d'accueil, l'assistance de la Banque intègre d'importantes activités de renforcement des capacités institutionnelles et d'innovations pédagogiques - des facteurs qui affectent la qualité de l'éducation. La Banque a également tenu compte de l'appropriation des réalisations par les bénéficiaires : construction d'écoles primaires dans les communautés qui auront manifesté la volonté à participer à la mise en place des infrastructures et à leur maintenance.

3.2.1.4 L'intervention de la Banque a été facilitée par les études de pré-investissement financées en 2001, dans le cadre du Mécanisme de préparation des projets (PPF). Elle a pu ainsi, disposer d'une meilleure connaissance du secteur et mieux préparer son intervention. Les stratégies proposées, dans le cadre de ces études, et adoptées lors de séminaires, concernant la formation en alternance, la formation par unité capitalisante, la décentralisation et l'autonomie des institutions de formation, sont des innovations majeures dans le système existant. Mais étant donné que le Gouvernement ne s'est pas prononcé sur ces différentes options, à travers une politique sectoriel appropriée, l'assistance de la Banque ne repose pas sur base suffisamment solide.

3.2.1.5 Puis, les activités non réalisées en amont, lors de ces mêmes études préparatoires, ont été différées et intégrées au *Projet d'appui à la réforme de la formation professionnelle*, le rendant plus complexe à cause de la multiplicité des activités à mettre en œuvre-identification

des filières d'enseignement technique professionnel et plans types pour les établissements d'enseignement technique professionnel.

3.2.1.6 Les insuffisances concernent aussi l'évaluation des coûts des activités. Les appels d'offre sont parfois infructueux à cause de la hausse régulière des prix et de l'insuffisance des ressources allouées. Au Cameroun, le référentiel (ou mercuriale) des prix n'est pas exhaustif. Les coûts détaillés des travaux, biens et services sont obtenus à partir des prix de référence d'appels d'offres récents, et auprès des entrepreneurs et de la Commission Nationale des Marchés. Aussi, les analyses financières et les allocations budgétaires qui en découlent, sont parfois insuffisantes. A titre d'illustration, les travaux d'adduction d'eau de la première tranche du *Projet Education II* ont coûté 185 millions FCFA pour 18 écoles alors que seulement 260 millions avaient été attribués à ce volet pour 60 écoles ; il avait été prévu 4,6 milliards de FCFA pour les travaux de génie civil (écoles et points d'eau compris), mais l'exécution des deux premières phases sur les trois prévues, a nécessité environ 5,1 milliards de FCFA. ***La qualité à l'entrée est peu satisfaisante pour l'ensemble du sous secteur de l'éducation.***

Santé

3.2.1.7 La Banque ne disposait pas de données détaillées sur la situation exacte des infrastructures et les besoins de la population, en vue d'orienter les interventions visant à améliorer les conditions de vie des populations vulnérables concernées. La première intervention de la Banque dans le cadre du *Projet de développement du système de santé*, fut fondée sur l'étude de pré-investissement réalisée par le Gouvernement entre 1993 et 1999, grâce au financement de la Banque, dont les résultats n'étaient pas de qualité suffisante. Quant à la deuxième intervention portant sur l'appui aux programmes de la santé de la reproduction, elle n'était pas initialement programmée dans le DSP. Elle a remplacé le *projet de réduction de la pauvreté en milieu urbain* dont les préparatifs n'étaient pas suffisamment avancés. Lors de la revue du secteur, effectuée en 2001, ce domaine a été identifié comme faisant partie des axes prioritaires d'intervention de la Banque au Cameroun.

3.2.1.8 L'assistance de la Banque a été préparée selon une approche participative, initiée lors des activités préparatoires ci-dessus citées. La Banque a travaillé en partenariat avec des institutions spécialisées comme l'UNESCO et le FNUAP. Elle s'est préoccupée de l'appropriation des activités par les bénéficiaires qui définissent eux-mêmes leurs besoins et sont responsables de la pérennisation des réalisations. Il s'agit par exemple, de la création ou de la redynamisation des organes de participation communautaire chargés de cogérer les structures sanitaires.

3.2.1.9 Mais comme il a été dit plus haut, d'importantes activités préparatoires, comme l'Observatoire national de santé publique et le Centre national de référence en santé de la reproduction ont été intégrées aux conditionnalités des prêts et dons, alors que le Gouvernement éprouve d'énormes difficultés à ce niveau. Puis, malgré le rôle de plus en plus important que jouent les populations bénéficiaires en ce qui concerne le fonctionnement et l'entretien des ouvrages sanitaires, le Gouvernement et la Banque ne veillent pas à ce qu'elles soient préalablement consultées surtout lors du choix des sites. Au moment des travaux d'implantation de l'Hôpital de AYOS par exemple, les populations ont demandé à conserver un ancien bâtiment prévu pour être détruit. La modification des lieux d'implantations des nouveaux bâtiments qui en a résulté, a entraîné des surcoûts et le blocage des travaux. La qualité à l'entrée est globalement peu satisfaisante.

Réduction de la pauvreté

3.2.1.10 La Banque a réalisé elle-même l'identification, la préparation et l'évaluation de son intervention, en partenariat avec le PNUD et le BIT. Pour ce faire, elle s'est appuyée sur les résultats de l'étude du « *profil de la pauvreté au Cameroun* », réalisée en 1995 avec le concours de la Banque mondiale, qui recommandait entre autres, au Gouvernement de « réduire les disparités régionales ». La Banque, tout en inscrivant son assistance en appui à des politiques globales de développement, a ciblé précisément les catégories, à la fois vulnérables et économiquement actives, dans la province la plus pauvre du pays. L'approche socio-économique de réduction de la pauvreté, choisie par la Banque, permettait ainsi à ces groupes vulnérables d'accéder aux ressources et moyens de production (formation, crédit, technologie), pour promouvoir des activités génératrices de revenus.

3.2.1.11 Mais la Banque n'avait pas suffisamment capitalisé l'expérience acquise dans le cadre du financement de la *Dimension sociale de l'ajustement*. Tout comme ce projet clôturé en 2001, l'intervention de la Banque couvrait trop de composantes (au nombre de six). La mise en œuvre et la coordination des activités était difficile, vu le nombre important de partenaires impliqués ; et l'effectif de la CEP était insuffisant et sa composition inappropriée au regard du volume et à la nature des activités à mener. Enfin, bien que la Banque ait prévu les instruments nécessaires au suivi-évaluation de la pauvreté et l'impact de son assistance, la matrice du cadre logique manque de précision du fait de l'absence totale d'indicateurs quantitatifs cibles concernant les objectifs de développement sectoriel et spécifiques de réduction de la pauvreté.

3.2.1.12 Enfin, certaines difficultés liées au déroulement des activités et stratégies renvoient à des insuffisances lors de l'évaluation. D'abord, la sous-estimation du coût des activités de micro-crédits, a justifié, le sevrage précoce des promoteurs/promotrices. Il est de même pour les travaux de réhabilitation des pistes rurales, avec une réduction de presque la moitié, le nombre de kilomètres de linéaire prévu. Ensuite, l'absence de consultations préalables des populations bénéficiaires à la base, a conduit une surestimation de la capacité de mobilisation des apports personnels des communautés, initialement fixée à 20% avant d'être revue à la baisse à 10% compte tenu de la réalité du terrain. Puis, la Banque ne veille pas toujours à la bonne lisibilité des activités qui sont proposées. Dans le cadre de la réalisation des micro-infrastructures communautaires, le « *programme de chantiers-écoles* » proposé par la Banque, ne s'est pas réalisé convenablement par ce que le concept n'était pas suffisamment compréhensible et le rapport d'évaluation ne décrivait pas in extenso la faisabilité. **La qualité à l'entrée est globalement peu satisfaisante dans le sous secteur de la réduction de la pauvreté.**

3.2.2 Efficacité

Education

3.2.2.1 Au niveau de l'appui à la réforme de l'enseignement technique professionnelle, l'essentiel des activités concernant la construction/réhabilitation et l'équipement de 13 établissements d'enseignement technique professionnel, n'a pas encore démarré à cause de difficultés pour identifier les filières et le manque de plan-type. Les résultats concernent donc essentiellement l'enseignement primaire.

3.2.2.2 L'assistance de la Banque portait sur la construction/réhabilitation et l'équipement d'infrastructures scolaires-écoles, salles de classe bureaux, magasins et la construction de

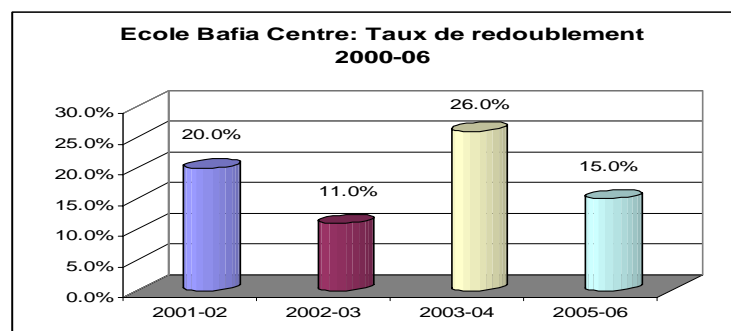
logements de fonction destinés aux enseignants. Il était aussi prévu la construction/réhabilitation de latrines ainsi que des ouvrages d'alimentation en eau potable-surtout des forages équipés d'une pompe manuelle et d'un réservoir. L'expérience pilote sous forme d'une étude-action portait sur une stratégie de réduction des redoublements visant à ramener le taux de redoublement à 10% à la fin de l'expérimentation contre 40% au départ. Elle consistait à offrir des cours d'appoint (cours compensatoires) aux élèves en difficulté. Enfin, les interventions portaient sur la formation du personnel du Ministère de l'éducation nationale y compris les enseignants, l'acquisition de matériel didactique, de manuels scolaire et de véhicules pour les inspecteurs d'arrondissement.

3.2.2.3 Les infrastructures réalisées se composent principalement de 752 salles de classes construite ou réhabilitées et équipées avec près de 12750 tables banc à deux places assises, 90 bureaux de directeur, 64 magasins, 375 latrines construites/réhabilitées, 34 logements d'astreinte et 17 forages. Les prévisions ont été dépassées pour ce qui est des salles de classes (135%) ; des bureaux de directeur (150%) et des magasins (128%). En revanche 16 logements et 33 points d'eau potable n'ont pas été réalisés à cause de la réduction du volume des ressources disponibles, consécutive à l'appréciation du cours de l'UC par rapport au FCFA.

3.2.2.4 Au plan qualitatif, les interventions de la Banque ont servi au financement de plusieurs activités dont (i) la formation de près de 500 personnes du Ministère de l'éducation nationale dans divers domaines (planification et gestion stratégique, carte scolaire, coûts et financement de l'éducation, collecte, exploitation des données et prise de décision, expérience pilote de réduction des redoublement, comptabilités et administration scolaire pour les conseils d'écoles), et (ii) l'octroi de matériel didactique aux enseignants (compendium métrique, kit de sciences, mallette pédagogique). Elles ont également servi à l'élaboration de curricula en français et en anglais. Enfin, l'introduction de nouveaux programmes d'enseignement a donné lieu à l'édition de deux manuels scolaires, plus adaptés au contexte actuel du Cameroun, dont l'un sur l'éducation à l'environnement et l'autre sur la santé.

3.2.2.5 En termes d'effets et d'impact, l'intervention de Banque devait contribuer à porter le taux de scolarisation de 54 à 100% minimum dans les zones du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, et ramener le taux de redoublement scolaire de 40 à 10% dans les écoles expérimentales. Les évaluations faites par le Gouvernement, indiquent qu'entre 2000 et 2007, la Banque a contribué à l'augmentation de l'offre éducative publique (au niveau national) de près de 14%, soit une capacité d'accueil de près de 345 142 élèves. Dans la zone d'intervention de la Banque, le taux brut de scolarisation avant l'intervention de la Banque était à un niveau moyen de 60,7%. Il se situe après, à 103,8% en moyenne, avec une progression plus marquée en ce qui concerne la région Ouest.

3.2.2.6 L'assistance de la Banque a également contribué à améliorer la qualité de l'enseignement. L'expérience pilote a permis le resserrement des écarts de performance entre le milieu urbain et rural. Le taux de redoublement dans les 150 écoles expérimentales est passé de 40% à 8% (contre 10% prévu). Le taux de redoublement au niveau national se situe à 33%. On observe donc une



progression des flux de réussite alors que des dispositions n'ont pas été prises en amont pour accueillir ceux qui terminent le cycle primaire.

3.2.2.7 L'École publique de Bafia Centre (Province du Centre), un des sites visités par la mission d'évaluation, a bénéficié, dans le cadre du financement de la Banque, de 3 nouvelles salles de classe, 30 salles réhabilitées, 186 tables (avec 4 places chacune), un nouveau bloc de sanitaires (latrine, douches), 4 bureaux réhabilités, et du matériel didactique. Les enseignants au nombre de 17 ont été formés à la mise en œuvre de la stratégie expérimentale de réduction des redoublements qui a touché 581 élèves. Les performances de l'école se sont améliorées au cours de la période 2000-2006. En effet, les effectifs ont progressé de 148% en passant de 950 à 2352 élèves, portant ainsi la moyenne à 71 élèves par classe contre 68 avant, à cause du nouveau cadre plus attractif. Comme l'indique le graphique ci-contre, l'expérience pilote montre une légère baisse du taux de redoublement de 20% à 15% sur la période. On observe toutefois, un pic atteignant 26% en 2004-2005, dû probablement à l'arrêt de l'expérience pilote. Cette évolution contrastée du taux de redoublement témoigne également de la fragilité des résultats acquis dans ce domaine. L'efficacité de l'assistance de la Banque est globalement satisfaisante dans le sous secteur de l'éducation.

Santé

3.2.2.8 Les activités liées à *l'appui au programme de la santé de la reproduction* n'ont véritablement pas démarré. Les réalisations concernent le *développement du système de santé*. L'intervention de la Banque devait contribuer à améliorer l'état de santé de la population en zone défavorisée dans les provinces du Centre et du Sud, en réduisant la prévalence des principales maladies et le taux de mortalité, de 20% à l'horizon 2008. Pour ce faire, il était prévu : la construction/réhabilitation et l'équipement de 03 hôpitaux de district et 06 centres de santé; la constitution d'un stock initial de médicaments essentiels (M.E), de consommables médicaux et d'outils de gestion ; Une enquête sur la perception des services de santé par les populations, et une étude sur le système de communication au niveau des districts sanitaires ; la mise en place et l'équipement d'un Observatoire de la santé mis en place et la formation du personnel; la formation de près 184 agents de santé de base, agents de maintenance et membres des structures de dialogue, respectivement en IEC, en maintenance, et en micro-planification, gestion et comptabilité; et la réalisation de séminaire/ateliers, sur la maintenance au niveau provincial et national.

3.2.2.9 Mais sous la période en revue et bien au-delà, en mars 2007, aucune infrastructure sanitaire n'était encore fonctionnelle. La plupart d'entre elles sont en construction à l'exception du l'hôpital d'Obala déjà réceptionné en 2007. En revanche, le Gouvernement a été plus performant dans la mise en œuvre des activités qualitatives. Les formations en maintenance sont réalisées ainsi que les études relatives au système informatique de l'ONSP et à la mutualisation. Pour l'heure, l'assistance de la Banque n'a pas d'effets significatifs sur les indicateurs démographiques et de santé du pays. La Banque n'a pas encore véritablement contribué au progrès du pays vers les ODM. Les performances de la Banque sont peu satisfaisantes dans la santé.

Réduction de la pauvreté

3.2.2.10 Les réalisations prévues concernaient le renforcement du service provincial des statistiques; la mise en place et l'opérationnalisation d'un Fonds d'appui aux activités économiques incluant un fonds de crédit direct et un fonds de refinancement ; la réalisation d'infrastructures-environ 800 km de routes rurales et 200 micro-infrastructures

communautaires ; et le renforcement des capacités des partenaires. Toutes ces actions de lutte contre la pauvreté devaient contribuer à une augmentation substantielle des dépenses essentielles de consommation des ménages (alimentation, santé, habitat, scolarisation) ; à une amélioration notable de la position sociale et économique de la femme ; à un accroissement des capacités d'épargne et d'investissement des ménages ; à une augmentation des revenus des bénéficiaires des micro-crédits (dont au moins 50% de femmes) ; à la mise en place de trois réseaux d'épargne-crédits fonctionnels et performants et régulièrement refinancés.

3.2.2.11 Concernant les résultats obtenus, un montant de 888 859 541 FCFA a été octroyé sous forme de micro-crédit pour le financement de micro-projets générateurs de revenus. Les bénéficiaires au nombre de 6000 sont les populations les plus vulnérables, dont 67% sont des femmes. Seulement 10 caisses d'épargne-crédit existantes (sur 25 prévues) ont pu être touchées par le refinancement, et 20 autres caisses ont pu être créées (contre 65 prévues).

3.2.2.12 Environ 37% des micro-projets financés, ont été jugés peu rentables ou pas du tout rentables. Les activités jugées assez rentables ou très rentables concernaient surtout l'agriculture et l'embouche. Les principales causes des échecs de projets financés sont liées (i) au détournement de crédits pour faire autre chose que l'activité pour laquelle on l'a sollicité, (ii) au déblocage à contretemps de certains crédits par rapport au calendrier de l'activité financée et (iii) à la morosité de l'environnement économique autour des produits obtenus grâce aux crédits.

3.2.2.13 Jusqu'en décembre 2006, le programme de réhabilitation des pistes rurales avait déjà couvert 13 pistes rurales équivalent à un linéaire de 310 Km. Les travaux en cours concernaient un linéaire de 137 autres kilomètres. Près de 335 infrastructures communautaires ont été réalisées (cf. tableau détaillé), soit un taux de réalisation de 168%. Plus de 56 projets générateurs de revenus ont été mis en place, financés et gérés par les bénéficiaires dans des domaines variés : transformation du lait en yaourt et autres dérivés ; fumage et séchage de poissons ; transformation de fruits en jus naturels et sirop ; multiplication des semences améliorées ou de base (maïs, niébé, arachides, mil) ; séchage des fruits et légumes ; compostage et maraîchage; et fabrication de pain artisanal.

3.2.2.14 Il noter également la réalisation d'une complexe artisanal à Maroua ainsi que la structuration du milieu artisanal par filières de production avec, au bout du processus, la mise sur pieds de la Coopérative des artisans producteurs de l'Extrême-Nord. Enfin, des sessions de formation sur mesure ont été organisées en direction des principaux bénéficiaires de l'assistance de la Banque : ONG partenaires, du personnel des établissements de micro-finance, Comités de Gestion des micro infrastructures communautaires, Comités d'entretien des tronçons de routes rurales réhabilitées, bénéficiaires des activités génératrices de revenus (AGR) et groupes d'artisans.

3.2.2.15 La Banque n'a pas fixé un objectif quantitatif de réduction de l'incidence de la pauvreté dans la province de l'Extrême-Nord. Puis, l'étude d'impact qui devait déterminer la contribution effective de l'assistance de la Banque à la réduction de la pauvreté, n'a pu être réalisée dans le cadre de l'assistance du PNUD. Cependant, il est indéniable que l'assistance de la Banque a contribué à réactiver les initiatives et l'économie locale, en favorisant la création de nouvelles activités ainsi que le traitement et la commercialisation des récoltes. Les pistes rurales ont contribué au désenclavement de bon nombre de localités fortement agricoles ; à la fluidité dans les échanges inter communautés ; l'augmentation de la productivité. Les micro-infrastructures que sont les marchés, les magasins de stockage et l'accès au micro-crédit ont permis de promouvoir les activités féminines. Les retombées

socio-économiques concernent d'abord la création de près de 3000 emplois temporaires ainsi que la redistribution d'environ 400 millions de FCFA de revenus aux populations. Puis, en termes de développement humain, les activités liées à l'auto-emploi, l'alphabétisation, la formation technique et l'accès au crédit et à la technologie, ont contribué à valoriser le potentiel en ressources humaines dans la zone et augmenter la rentabilité du travail des populations bénéficiaires. Enfin, les points d'eau potable contribuent à la réduction de la prévalence des maladies d'origine hydrique. Les résultats sont globalement satisfaisants dans le domaine de la réduction de la pauvreté.

3.2.3 Efficience

Education

3.2.3.1 Dans le domaine de l'enseignement technique professionnel, les activités accusent deux années de retard et l'atteinte des objectifs initiaux est peu probable à ce stade. Pour ce qui est de l'enseignement primaire, les activités devaient démarrer en décembre 1999 et prendre fin en novembre 2003, soit une durée d'exécution de 4 ans. En réalité, la mise en œuvre s'est étalée sur 7 ans.

<i>Projet EDUCATION II</i>			
Calendrier	Date prévue à l'évaluation	Date effective	Ecart
Approbation	juin-99	juillet-99	0
Mise en vigueur/démarrage	décembre-99	décembre-00	1 ans
Fin d'exécution	novembre-03	décembre-06	3ans
Durée d'exécution	4 ans	6 ans	2 ans

3.2.3.2 Les infrastructures réalisées dans le cadre du financement de la Banque, l'ont été de manière efficiente comparativement à ceux d'autres partenaires comme la coopération japonaise. En effet, les coûts unitaires par salle de classe sont évalués respectivement à 7,7 millions FCFA contre 40 millions FCFA pour la coopération japonais, tandis que les coûts totaux couvrant les réalisations suscitées sont de 5,5 milliards contre 42 milliards. De même, le coût des formations a été également réduit à 243 millions FCFA en raison de leur délocalisation. Selon les autorités camerounaises, les mêmes types de formation, hors du Cameroun, reviendraient à près de 2,13 milliards ; et le gain en termes d'économie pour les parents d'élèves et l'état, induit par la réduction des taux de redoublement dans les écoles expérimentales, peut être estimé à près de 2,3 milliards FCFA.

3.2.3.3 Enfin, la qualité des infrastructures est satisfaisante. Les missions de supervision de la Banque avaient relevé des insuffisantes au niveau des travaux de construction des écoles de la première tranche à cause du non respect du cahier des clauses techniques : poteaux qui ne sont pas d'équerre, murs voilés, niveaux d'allèges variables, faible qualité des travaux de finition tels faux-plafonds, les placards, les couvertures. Mais, grâce au suivi rapproché de la Banque, ces lacunes ont été comblées progressivement.

3.2.3.4 Cependant, un certains nombre de facteurs ont entravé le déroulement normal des activités tout en les renchérissant. D'abord, la satisfaction des conditions préalables à la mise en vigueur au nombre de six, a pris une année et demi, après que la Banque ait menacé d'annuler le prêt. Puis, la plupart des sites des écoles à construire et/ou réhabiliter se trouvaient dans des zones enclavées. Les coûts de construction et les délais ont été de ce fait affectés-le coefficient d'enclavement ou d'éloignement des sites, évalué à 0,67, ne couvrait pas suffisamment ce risque. Ensuite, il y a l'augmentation du prix des matériaux de construction et la fluctuation des cours de l'UC par rapport au FCFA⁸, qui ont entraîné

⁸ Le taux de change de l'UC est passé de 838,826 FCFA en Août 1997 à 790,400 FCFA en Février 1999, puis à 817,714 FCFA en Août 2003; et à 784,623 FCFA en mai 2004.

respectivement une dépréciation et une réduction du volume des ressources disponibles. Pour maintenir les objectifs quantitatifs, il a fallu recourir à d'autres sources de financement. Le déficit estimé à plus d'un milliard FCFA, a été compensé par le Gouvernement sur les fonds PPTE et le Budget d'investissement public (BIP). Les écoles proposées par la suite ont été redimensionnées en conséquence, pour n'offrir que 2 salles de classes et 01 bureau. L'assistance de la Banque a été inefficace, à cause essentiellement des retards observés dans les délais de mise en œuvre des activités.

Santé

3.2.3.5 Le projet de développement du système de santé devait démarrer ses activités en janvier 2001, pour une durée de réalisation prévue de 48 mois. Mais, la mise en œuvre des activités accuse un important retard avec un glissement de plus de 3ans ans par rapport au calendrier initial. Il en est de même du *Projet d'appui au programme de la santé de la reproduction* qui, deux années et demi après sa mise en vigueur en octobre 2004, n'a pas véritablement démarré ses activités et le taux de décaissement n'est que de 3,64% sur le prêt FAD.

<i>Projet de développement du système de santé</i>			
Calendrier	Prévision à l'évaluation	Effectif	écart
Approbation	mai-00	juin-00	1 mois
Mise en vigueur/démarrage	janvier-01	septembre-01	9 mois
Fin d'exécution	décembre-04	décembre-07	3 ans
Durée d'exécution	3 ans	7 ans	4ans

3.2.3.6 Le retard s'explique essentiellement par les deux années qu'ont nécessité le recrutement du Bureau d'études architecturales et techniques, à cause des changements intervenus dans le système de passation des marchés publics au Cameroun. Il faut relever également les appels d'offres infructueux en raison d'une part, du surdimensionnement des coûts et d'autre part, de l'incompétence technique des soumissionnaires ; la fluctuation du cours de l'UC ayant contribué aussi, au renchérissement du coût des activités. Enfin, les PME recrutées ne sont pas toujours à la hauteur de la tâche demandée.

3.2.3.7 Il faut souligner aussi que la Banque a voulu capitaliser l'expérience acquise par la CEP, en la reconduisant systématiquement du premier au deuxième projet. Mais elle ne s'est pas suffisamment préoccupée d'évaluer et de renforcer sa capacité de gestion. Cette situation a contribué significativement à l'inefficacité (déjà relevée plus haut) et de l'inefficience de l'assistance de la Banque dans le sous-secteur de la santé. De ce fait aussi, une importante partie des activités (viabilisation des aires de santé, la formation en maintenance biomédicale) et des financements va être annulée.

Réduction de la pauvreté

3.2.3.8 Les activités ont connu d'importants glissements pour s'étaler sur près de 9 ans au lieu de 5 ans initialement prévus. Les facteurs à l'origine de cet important écart sont entre autres : la satisfaction des nombreuses conditionnalités (18 au total) ; la lenteur des décaissements et la mise à disposition tardive et insuffisante des fonds de contrepartie par le Gouvernement ; la signature tardive du Protocole d'accord entre le PNUD et le Gouvernement concernant le volet suivi-évaluation de la pauvreté et la non libération des fonds par ce partenaire; la complexité du processus de réalisation des ouvrages et les difficultés liées au recrutement du bureau de contrôle ; l'inexistence et la vétusté du parc de matériel de génie civil dans la région de l'Extrême-Nord et l'amateurisme des PMI/PME adjudicatrices des marchés; la rareté et l'inexistence de certaines expertises comme dans l'artisanat ; et l'expression tardive des besoins en formation par les partenaires.

<i>Projet de Réduction de la pauvreté et d'actions en faveur des femmes dans les provinces de l'Extrême Nord</i>			
Calendrier	Prévision à l'évaluation	Effectif	écart
Approbation	décembre-97	décembre-97	0
Mise en vigueur/démarrage	juin-98	novembre-99	1,4 ans
Fin d'exécution	mai-03	juin-07	4 ans
Durée d'exécution	5 ans	9ans	4 ans

3.2.3.9 La fluctuation des cours de l'UC par rapport au FCFA a engendré un important qui a été compensée en partie par la réduction du nombre de linéaire de piste rurales à réhabiliter et ainsi que leur qualité. Le fait que les barrières de pluies installées ne fonctionnent pas alors que le drainage des eaux est insuffisant, a également nuit à la qualité des ouvrages. Les plans des micro-infrastructures communautaires sont en général simples et adaptés à la capacité des bénéficiaires. Mais la réalisation de puits à ciel ouvert n'était pas appropriée sur le plan de l'hygiène, quelque soit la capacité de participation des communautés.

3.2.3.10 Le taux de remboursement de crédits octroyés aux bénéficiaires était de 91% en fin 2006. Il faut dire que le Fonds national de l'emploi (FNE), créé dans dynamique du programme *Dimension sociale de l'ajustement* financé par le Banque, devait apporter son expertise aux activités de micro-crédit, compte tenu de son expérience antérieure. Mais des divergences sont apparues entre l'approche du FNE et celle de la Banque concernant la priorité à accorder aux remboursements des crédits octroyés, qui ont abouti la suspension du partenariat avec cette structure. En pratique, le FNE tenait plutôt à privilégier « le crédit » en tant qu'instrument de réduction de la pauvreté sans mettre l'accent sur le « recouvrement », alors que la Banque tenait plus à ce que les prêts soient remboursés pour garantir la pérennité de l'activité. L'assistance de la Banque dans le sous-secteur de la réduction de la pauvreté a été inefficace, dans l'ensemble.

3.2.4 Impact sur le développement institutionnel

Education

3.2.4.1 Près de 60% du personnel du Ministère de l'éducation nationale a bénéficié de formation dans des domaines variés y compris ceux de la planification, de la gestion et du système d'information. Ces formations ont contribué à renforcer et à moderniser les capacités de l'administration de l'éducation au niveau central et décentralisé. La mise en œuvre des projets, dans le cadre de l'initiative PPTE, est de ce fait, mieux maîtrisée dans le secteur. Quant aux résultats de l'expérience pilote d'étude-action de réduction des redoublements, ils ont entraîné : (i) la partition du cycle primaire en trois sous-cycles et l'instauration du passage automatique à l'intérieur de ceux-ci ; (ii) le démantèlement des anciennes techniques d'enseignement et la refonte des programmes du cycle primaire ; (iii) la conception de nouvelles technologies d'enseignement, la discrimination positive dans l'enseignement, une nouvelle forme d'évaluation plus formative que certificative et un dispositif de formation continue correspondant aux formats pédagogiques ont été mis en place ; et (iv) une stratégie nationale de redéploiement ou de distribution équitable du personnel enseignant en surnombre dans les villes de Yaoundé et Douala, a été réalisée. L'impact sur le développement institutionnel est satisfaisant.

Santé

3.2.4.2 L'assistance de la Banque a contribué au renforcement du système d'information sanitaire, de maintenance des équipements biomédicaux et de gestion des districts de santé. En effet, l'Observatoire National de la Santé Publique (ONSP) a été formellement créé y compris la mise en place d'un système national d'informations sanitaires et la formation des cadres chargés de l'animer. Dans le domaine de la maintenance des équipements biomédicaux, les enseignants et des techniciens supérieurs en maintenance biomédicale ont été formés et les filières de formation, mises en place dans les établissements techniques concernés. Le Gouvernement dispose également d'une politique nationale de la « Technologie sanitaire ». L'impact sur le développement institutionnel est satisfaisant.

Réduction de la pauvreté

3.2.4.3 Les capacités des partenaires identifiées dans le cadre de l'assistance de la Banque-ONG, FNE, associations locales, et structures d'intermédiation financière, dans les provinces de l'Extrême-Nord, ont été renforcées. Les effets de cette assistance, financée par la Banque, s'apprécient à travers : l'aptitude confirmée de ces ONGs (de création récente) et autres partenaires, à offrir des services plus efficaces aux populations et l'élargissement de leur champ d'action géographique; l'amélioration de la qualité des services rendus aux populations, grâce à la qualification du personnel ; l'amélioration des capacités internes de planification opérationnelle et de gestion administrative et financière ; l'amélioration de la représentativité des femmes dans les organes décisionnelles des caisses d'épargne et de crédit mises en place ; et la sécurisation des dépôts dans ces caisses, grâce aux coffres forts.

3.2.4.4 Un des acquis important concerne également le Fonds Provincial de Refinancement (FPR) dont la mise en place est en cours, dans le cadre du financement de la Banque, avec l'appui du Ministère de l'économie et des finances (MINEFI). Cette nouvelle institution, qui fonctionnera sous la forme de Société anonyme, va assurer la promotion des activités de microfinance dans la Région. L'impact sur le développement institutionnel est très satisfaisant.

3.2.5 Durabilité

Education

3.2.5.1 Selon les techniciens, on estime à plus 60 ans, la durée de vie des écoles construites dans le cadre du financement de la Banque. Les risques de dégradations prématurées ont été limités grâce à la réalisation d'ouvrages de drainage et d'évacuation rapides des eaux de pluie. Il est prévu que la maintenance soit assurée par les conseils d'école qui seront formés à cet effet. A Bafia, par exemple l'APE⁹ s'est appropriée le fonctionnement et l'entretien de l'école. Elle a recruté un gardien pour veiller à la sécurité de l'école. En même temps, les jeunes ont été sensibilisés au phénomène du vandalisme.

3.2.5.2 Cependant, les Communautés éducatives ont des difficultés de fonctionnement. Elles souffrent d'un manque de structuration et de ressources. Pourtant, elles doivent faire face aux charges salariales des enseignants, d'eau, d'électricité et d'autres, récurrentes. Les dispositions réglementaires prévoient une allocation financière pour aider au fonctionnement des conseils d'écoles et à la maintenance des écoles. Même insuffisants, ces fonds parviennent difficilement à la base. En réalité, pour ce qui est des gros travaux, ces structures ne sont pas en mesure d'assurer l'entretien des écoles.

3.2.5.3 Quoique relativement peu dépendant de l'aide extérieure¹⁰, l'état camerounais fait face à des contraintes financières concernant le financement du secteur social. Ce secteur reste par ailleurs, toujours prioritaire, car la demande y est importante et les acquis sont encore fragiles. Pourtant, le DSPAR 2005-2009, n'a pas prévu d'intervention dans le secteur social. Le choix a

⁹ Association des parents d'élèves

¹⁰ Compte tenu de l'importance de ses ressources, le Cameroun est virtuellement peu dépendant de l'aide internationale. Il ne l'est devenu que depuis le début des années 90, encore que de manière relative puisque les flux nets d'APD sont négatifs et les flux bruts, y compris les allègements de dette intérimaire, ne représentent bon an mal an depuis cinq ans que 1 % du PIB, 5 à 10 % du budget de l'Etat et 40 % des investissements publics. L'aide extérieure, a par ailleurs concentré ses concours sur les financements d'ajustement structurel et de stabilisation macro-économique.

été porté sur deux piliers : (i) Promouvoir la bonne gouvernance et (ii) Améliorer les infrastructures. La décision de ne pas intervenir dans le secteur social se justifiait entre autres par la contre performance du portefeuille actif qui comptait en particulier plusieurs opérations âgées dans les secteurs agricole et social. Mais l'arrêt prématuré de l'assistance de la Banque va hypothéquer la consolidation des acquis du *projet Education II*, notamment la généralisation de l'expérience pilote concernant la réduction du taux de redoublement. Par ailleurs, le portefeuille a connu une nette amélioration avec l'achèvement des projets âgés en 2007. Les acquis sont globalement peu viables si des dispositions ne sont pas prises à temps en vue de leur pérennisation.

Santé

3.2.5.4 Le stade actuel de réalisation des infrastructures ne permet pas d'évaluer les problèmes liés à leur fonctionnement y compris la dotation en personnel médical, entretien et maintenance des bâtiments. Toutefois, un système de recouvrement des coûts existe depuis 1990 et se résume au paiement des actes médico-sanitaires et la vente des médicaments. Les recettes ainsi générées, permettent la dynamisation des structures sanitaires par la motivation du personnel, le renouvellement des médicaments, l'entretien des locaux et matériels et l'appui à certaines activités communautaires. Mais, ce système ne marche pas systématiquement dans toutes les provinces, certaines étant en avance par rapport aux autres. Concernant la maintenance des équipements biomédicaux, il n'est pas encore certain que la politique mise en place dans le cadre de l'assistance de la Banque, fonctionne correctement de manière à assurer la durabilité des investissements. En considérant les dispositions prévues dans le cadre de l'assistance de la Banque, il est probable d'assurer la viabilité des réalisations.

Réduction de la pauvreté

3.2.5.5 Le processus de mise en place d'un Fonds Provincial de Refinancement (FPR), en cours, est une garantie de la pérennisation des activités du fonds de micro-crédit mis en place dans le cadre du financement de la Banque. La nouvelle structure fonctionnera sous la forme de Société anonyme avec les partenaires déjà impliqués dans le cadre de l'assistance de la Banque. Le Gouvernement s'est engagé à rétrocéder, 60 % du Fonds sous forme de crédit remboursable sur 20 ans avec un différé de 10 ans et 40 % sous forme de don. Par ailleurs, le FPR devrait avoir à son actif et passif, l'ensemble des créances non encore recouvrés auprès des ONG partenaires.

3.2.5.6 Au niveau des infrastructures, certaines pistes réhabilitées à Maroua, Dogba, et Tchéré ont été reversées au réseau prioritaire d'entretien. Quant aux points d'eau et autres micro-infrastructures, les comités mis en place et formés, pour assurer l'entretien minimum requis, sont opérationnels. Mais, le problème reste posé pour ce qui est des routes rurales réhabilitées qui se dégradent rapidement. En plus du manque d'entretien, les barrières de pluies ne fonctionnent pas, faute de surveillants. Par ailleurs, la mauvaise qualité des matériaux de remblais et de la couche de profilage utilisés amplifie ces dégradations. La durabilité est satisfaisante à ce stade, mais les acquis sont fragiles si des dispositions ne sont pas prises à temps, pour leur pérennisation.

3.3 Contribution au développement : Aspects transversaux

3.3.1 Genre

3.3.1.1 Les femmes représentent le groupe-cible prioritaire de l'assistance de la Banque. En effet, dans les provinces de l'Extrême-Nord, les intérêts des femmes ont été pris en compte grâce à des mesures spécifiques : Près de 67% des bénéficiaires du fonds de micro-crédit sont des femmes; elles représentent 90% des promoteurs d'activités génératrices de revenus ; et constituent plus de 75% personnes formées. Ainsi, les actions ciblées de lutte contre la pauvreté, en matière d'auto-emploi, d'alphabétisation, de formation technique, d'accès au crédit et à la technologie, ont permis de valoriser le potentiel des femmes, et d'augmenter la rentabilité de leur travail.

3.3.1.2 Dans l'éducation, les conditions d'études des filles dans les écoles se sont améliorées dans les régions cibles. La parité entre fille/garçon, dans l'enseignement primaire, oscille entre 0,91 et 1. Dans la Région Ouest, une des zones ciblées par la Banque, le taux de scolarisation des filles, est passé de 38,0% en début d'intervention (1999/2000) à 48,5% à la fin en 2007. La scolarisation des filles induit également des attitudes favorables aux contrôles des naissances et à la santé des familles.

3.3.1.3 Les femmes et les enfants seront les principaux bénéficiaires de formations sanitaires en chantier, dans le cadre du financement de la Banque. Il est attendu que les mesures prévues permettront surtout d'abaisser la mortalité maternelle, au moins dans les zones ciblées par la Banque. Pour ce qui est des mesures en faveur des enfants, qui tendent à réduire la morbidité et la mortalité infanto-juvénile, elles auront pour effet direct, la diminution de la charge sur les mères qui consacreront plus de temps à l'amélioration des conditions de vie de la famille et de la productivité.

3.3.2 Environnement

Hormis le sous-secteur Santé, les projets du secteur social ne comportaient pas de classification en matière environnementale. Mieux, l'introduction de cours d'éducation à l'environnement faisait également partie des innovations pédagogiques. Par contre, pour ce qui est de la santé, la Banque a prévu l'application systématique de mesures d'atténuation/optimisation et un suivi environnemental adéquat pour réduire certains impacts négatifs potentiels qui ont été identifiés. Ces impacts sont: (i) les risques d'érosion, de ravinement et de stagnation des eaux de pluies ; (ii) une élimination inappropriée des déchets issus des soins de santé ; (iii) la pollution de voies d'eau et la contamination localisée de terres ou ressources en eau ; (iv) les déchets classifiés infectieux ou nocifs pour l'organisme qui sont capables de propager des maladies infectieuses, notamment ceux contaminés par le VIH/SIDA ; et (v) les nuisances sonores ou les émanations toxiques pour l'environnement telles que les fumées des incinérateurs.

3.3.3 Participation communautaire

Les projets sociaux financés par la Banque ont surtout tenu compte de la nécessité pour les populations bénéficiaires de s'approprier les réalisations et d'être responsables de leur pérennisation. En effet, il est prévu la création et redynamisation des organes de participation communautaire chargés de cogérer les structures sanitaires. Au niveau de l'éducation, les écoles ont été construites les communautés qui ont manifesté la volonté de participer à la mise en place des infrastructures et à leur maintenance. A cet égard, le contrat

entre la communauté bénéficiaire et les services départementaux de l'éducation stipule les obligations du comité de gestion qui couvrent, entre autres, (i) l'affectation et le contrôle de l'utilisation des ressources provenant des frais de scolarité pour l'entretien des écoles, (ii) la planification et la participation aux travaux de construction/réhabilitation et (iii) l'exécution de travaux de clôture et d'aménagement des espaces verts des écoles. En retour, le comité de gestion devrait bénéficier d'une formation en matière de gestion scolaire et de l'assistance nécessaire à l'exécution de sa mission. Enfin, dans la Région de l'Extrême-Nord, la contribution communautaire était de 10%, pour la réalisation des micro-infrastructures et pistes rurales, avec l'obligation de constituer un comité d'entretien. Il faut, toutefois, souligner que les populations ne sont pas souvent consultées pour le choix des sites et la fixation du niveau de l'apport communautaire.

3.3.4 Développement du secteur privé

La Banque ne s'est pas intéressée au secteur privé dans l'éducation et la santé. Par contre, elle a contribué à réactiver les initiatives et l'économie locales, dans les provinces de l'Extrême-Nord, en favorisant la création de près de 60 unités de production et de commercialisations dans des domaines d'activités variés comme : la conservation du poisson (fumage et séchage), la conservation des fruits et légumes (séchage), la fabrication de jus, la production de semences améliorées, la commercialisation des céréales, le maraîchage, et l'artisanat.

3.3.5 Intégration régionale

3.3.5.1 L'impact de l'assistance de la Banque en termes d'intégration régionale est quelque peu résiduel. On relève surtout que dans les provinces de l'Extrême-Nord, des artisans ont pu bénéficier d'un transfert des connaissances, grâce aux voyages d'échanges et à la participation à des foires et autres rencontres internationales comme le Salon international de l'artisanat de Ouagadougou au Burkina Faso. La Banque finance aussi la réalisation d'infrastructures éducatives et sanitaires, dans des zones frontalières où les populations en profitent de part et d'autre. Des écoles ont été effectivement construites entre le Cameroun et le Nigeria. Il est également prévu, de construire des formations sanitaires aux frontières avec le Gabon et la Guinée-Équatoriale.

3.3.5.2 En conclusion, la prise en compte des aspects transversaux dans le cadre des interventions de la Banque particulièrement les questions liées au genre, à l'environnement et la participation communautaire, est satisfaisante.

4. PERFORMANCE DES INTERVENANTS

4.1 L'emprunteur et les agences d'exécution

Certes, le Gouvernement a été confronté à de graves insuffisances liées au manque d'équipements adéquats et de soutien logistique, et à la démobilisation du personnel de l'Etat consécutive à la crise économique de 1986 à 1993, ayant fortement affecté l'Administration publique camerounaise. Mais, il n'a pas donné une impulsion significative au renforcement de la gestion et du suivi des opérations de la Banque au Cameroun. En effet, la Direction de coopération économique et technique qui assure la coordination et le suivi des opérations de la Banque au niveau national, n'a pas été dotée de moyens matériels et de ressources humaines suffisantes pour être efficace. Par conséquent, même l'effort de réunir régulièrement les responsables des projets pour faire le point sur l'exécution des opérations, n'a pas donné des

résultats satisfaisants, compte tenu du manque de consistance des discussions et de suivi permanent des travaux de ces réunions. La performance des CEP dans la mise en œuvre des opérations de la Banque demeure également peu satisfaisante dans l'ensemble. Les problèmes génériques de gestion ont déjà été soulignés plus haut. Les insuffisances en matière de gestion financière, se sont traduites parfois, par des suspensions de décaissement sur les fonds de roulements (cas de la santé). **La performance du Gouvernement et des agences d'exécution, est peu satisfaisante.**

4.2 Performance de la Banque

4.2.1 La Banque a été active en ce qui concerne le dialogue sur le DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille. Elle s'est impliquée de manière très active pendant les phases d'identification, de préparation et d'évaluation de ses projets, en s'appuyant sur les stratégies du Gouvernement et en recherchant la synergie et la complémentarité avec les autres bailleurs. Elle a pu ainsi apporter son expertise et des innovations majeures, au pays ainsi qu'une valeur ajoutée à ses interventions. Au niveau du portefeuille des projets, la Banque a renforcé le rythme de ses missions de supervision sur le terrain. Elle a pu identifier les problèmes rencontrés dans chaque projet et définir un programme d'actions. Elle a aussi organisé à l'intention des responsables des projets, des ateliers sur la passation des marchés et les décaissements. Le taux de décaissement a nettement progressé, en conséquence. Les efforts de la Banque sont globalement satisfaisants.

4.2.2 Cependant, l'assistance de la Banque fut limitée, car la Banque n'a pas défini une stratégie suffisamment pertinente pour le secteur social au Cameroun. Les modes d'intervention ne sont peu diversifiés. Les prêts n'ont pas été accompagnés d'instruments de financement complémentaires, y compris pour la réalisation d'études économiques et sectorielles. Au niveau opérationnel, les insuffisances concernent la qualité à l'entrée. En effet, l'excès de conditionnalités, la sous estimation des coûts et la mauvaise évaluation des délais de réalisation, sont des problèmes communs aux opérations de la Banque, occasionnant ainsi des reports fréquents de la date limite de clôture. Ensuite, il existe des appréhensions concernant les services fournis par la Banque notamment en termes de simplicité, flexibilité et la célérité. Les capacités limitées de la Cellule de suivi et de coordination des opérations de la Banque mis en place en 1996, puis du Bureau de programme national ouvert en 2004, n'ont pas permis d'assurer avec une efficacité optimale le suivi d'exécution des projets. **La performance de la Banque n'est pas satisfaisante.**

4.3 Les autres donneurs

L'expérience de co-financement avec le FNUAP dans le cadre du *Projet d'appui au programme de la santé de la reproduction*, est satisfaisante. Cette institution a participé à la formation des formateurs en IEC. Des radios communautaires ont également été mises en place, en collaboration avec l'UNESCO, et elles diffusent des émissions de sensibilisation sur le changement de comportement dans le domaine de la santé de la reproduction et du VIH/SIDA. La collaboration avec le PNUD par contre, a été jalonnée de difficultés parmi lesquelles : (i) la signature tardive du protocole d'accord avec le Gouvernement ayant entraîné un glissement du calendrier de réalisation des enquêtes de suivi-évaluation ; le bicéphalisme dans la gestion des activités, dû à l'antinomie entre le document projet du PNUD et celui de la Banque ; le non-respect des engagements financiers vis-à-vis de la Banque et l'obligation pour celle-ci de financer l'enquête à mi-parcours sur les ressources FAD ; et l'initiative unilatérale du PNUD, d'arrêter prématurément sa coopération, alors qu'une enquête finale d'impact était programmée. La performances des autres donateurs est mitigée.

5. CONCLUSION

5.1 L'évaluation de l'assistance de la Banque au secteur social a abouti à une note globale peu satisfaisante de 2,5 sur 4 (cf. ANNEXE II pour le détail des notations). Au cours de la période 1996-2004, la Banque est intervenue de façon

NOTATION DE L'ASSISTANCE GLOBALE DE LA BANQUE				
	Education	Santé	Réduction de la pauvreté	Secteur social
Critères de l'évaluation				
I. Pertinence des DSP	2.7	2.7	2.7	2.7
II. Interventions liées aux prêts	3	2	3	2.7
III. Assistance hors-prêt	2.6	2.2	2.8	2.5
IV. Performance de la Banque	2.5	2.5	2.5	2.5
V. Performance du Gouvernement et agences d'exécution	2	2	2	2.0
NOTE GLOBALE	2.6	2.3	2.6	2.5

1=Très peu satisfaisant, 2= Peu satisfaisant, 3=Satisfaisant, 4=très satisfaisant

opportune, pour soutenir le Gouvernement camerounais dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement post-crise. La réduction de la pauvreté constituait alors le fondement des trois DSP en revue. Mais ceux-ci ont manqué de pertinence, car la Banque n'a pas défini une stratégie assez claire et cohérente avec des objectifs hiérarchisés, à terme, concernant le secteur social au Cameroun. Aussi, l'aide au pays s'est faite au coup par coup et en l'absence de rigueur dans sa programmation.

5.2 La note concernant les résultats des activités hors-prêts de la Banque, est peu satisfaisante aussi. En effet, la Banque a été pro-active en ce qui concerne le dialogue sur le DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille. Mais, elle n'a pas contribué significativement au dialogue de politiques et stratégies de développement sectoriel, à travers des travaux analytiques et des études sectorielles. Les prêts aussi, n'ont pas été accompagnés d'instruments de financement complémentaires sous forme d'assistance technique ou d'appui institutionnel au pays.

5.3 Quant à la performance des activités liées aux prêts, elle est peu satisfaisante pour l'ensemble du secteur social. Globalement, l'assistance de la Banque a manqué d'efficacité, les activités n'ayant pas été menés avec célérité faute de préparation suffisante et d'insuffisance de gestion. A cet égard, la faible adhésion du Gouvernement camerounais a été un facteur défavorable à l'atteinte des objectifs.

5.4 Mais l'appréciation des résultats liés aux activités de prêts varie selon le sous secteur. Ils sont satisfaisants dans l'éducation où l'intervention de la Banque a contribué à réduire les inégalités d'accès et de conditions d'apprentissage, grâce à l'accroissement des capacités d'accueil dans les zones ciblées de faible scolarisation, et à accroître l'efficacité interne du système d'enseignement primaire. L'intervention de la Banque a renforcé également, les capacités de conception et d'analyse des politiques éducatives des administrations centrales et des structures décentralisées et amélioré ainsi la qualité de l'enseignement. Les résultats sont satisfaisants aussi, pour ce qui est des actions ciblées de lutte contre la pauvreté. En favorisant l'accès à des services durables de proximité en matière d'auto emploi, d'appui conseil et d'intermédiation financière, et grâce à la mise en place de micro-infrastructures autogérées, l'intervention de la Banque a effectivement permis d'améliorer les conditions de vie des groupes vulnérables dans les provinces de l'Extrême-Nord, prioritairement les femmes. En revanche, au niveau de la santé, les résultats sont très peu satisfaisants, car la Banque n'a pas véritablement aidé le pays à progresser vers les ODM.

6. LEÇONS ET RECOMMANDATIONS

6.1 Leçons

Dialogue

- (i) L'absence d'un véritable dialogue, sur le long terme, autour d'objectifs stratégiques sectoriels clairs et cohérents, n'a pas permis à la Banque d'intervenir plus aisément, dans le secteur social (éducation, santé et réduction de la pauvreté) au Cameroun. On relève par conséquent, le manque de synergie entre les DSP et l'absence de rigueur dans la programmation de l'aide. Ainsi, la Banque a dû abandonner la lutte contre la pauvreté en zones urbaines, au profit d'une assistance à la santé de la reproduction non programmée initialement. Elle a abandonné également l'enseignement de base au profit de l'enseignement technique professionnel, avant d'arrêter ses financements dans l'éducation (2.1.3.6, 2.1.3.7, 2.1.3.8, 2.1.3.9, 4.2.2 , 5.1).
- (ii) L'adhésion à des instruments de financement comme les appuis budgétaires sectoriels, reste surtout théorique pour le Cameroun, car en pratique la Banque comme d'autres partenaires au développement, continue d'intervenir principalement au niveau des projets. En réalité, les problèmes de gouvernance ne favorisent pas encore ce mode d'intervention dans le pays. En effet, la détérioration de la gouvernance en général et de la gestion des finances publiques, particulièrement entre 2002 et 2004, n'a pas favorisé le renforcement du processus d' « *harmonisation* ». A cet égard, l'utilisation des ressources intérimaires PPTTE a révélé des insuffisances qui ont dissuadé les bailleurs de fonds de progresser vers l'octroi d'aides budgétaires sectorielles (1.5.4, 2.2.1.4, 4.2.2).
- (iii) L' « *harmonisation* » de l'aide place le pays bénéficiaire au centre du processus (« *alignement* ») et dépasse la seule concertation ou coordination entre les bailleurs de fonds. Elle n'est pas réductible à « *l'harmonisation* » des procédures d'octroi de l'aide ou à la pratique des cofinancements. Au Cameroun, le processus d'harmonisation n'a pas connu de progrès significatif jusqu'en 2005. L'insuffisante coordination inter-ministérielle est demeurée le point faible de l'appropriation du dialogue avec les partenaires sur les politiques (3.1.7, 3.1.8, 3.1.10).
- (iv) Le Gouvernement éprouve des difficultés pour réaliser les conditions préalables à l'entrée en vigueur des prêts : le délai moyen est 16,6 mois pour les projets du secteur social (contre 6 mois requis par la Banque). Les difficultés liées à la satisfaction des conditionnalités sont accentués lorsqu'elles requièrent une forte adhésion du Gouvernement et la prise de textes réglementaires (2.2.2.2, 3.2.4.8).

Education

- (v) La Banque a apporté de la valeur ajoutée à son assistance, en mettant en œuvre une expérience pilote sous la forme d'une étude-action qui a permis de ramener le taux de redoublement à 8% à la fin de l'expérimentation contre 40% au départ, alors que le Gouvernement et d'autres partenaires du secteur préconisaient simplement des textes réglementaires pour arrêter ce phénomène (3.2.1.2).

- (vi) La stratégie 2005-2009, n'a pas prévu d'assistance au secteur social. Pourtant, un arrêt prématuré de l'assistance de la Banque hypothèque les perspectives de capitalisation et de généralisation des acquis l'expérience pilote de réduction du taux de redoublement réalisé avec succès dans l'enseignement primaire (2.1.3.7, 3.2.3.6, 3.2.3.7, 3.2.6.3)
- (vii) Les stratégies proposées par la Banque concernant la formation en alternance, la formation par unité capitalisante, la décentralisation et l'autonomie des institutions de formation, sont des innovations majeures dans le système existant. Mais étant donné que le Gouvernement ne s'est pas prononcé sur ces différentes options, à travers une politique sectoriel appropriée, l'assistance de la Banque ne repose pas sur base suffisamment solide dans le domaine de l'enseignement technique professionnel (2.1.3.3, 3.2.1.4).
- (viii) La fluctuation des cours de l'UC par rapport au FCFA a entravé le déroulement normal des activités tout en les renchérissant. Le Gouvernement a réussi à maintenir les objectifs quantitatifs dans l'enseignement primaire, en compensant sur les fonds PPTTE et le BIP, l'important déficit de ressources lié aux pertes de change (3.2.4.9).

Santé

- (ix) En dix ans de coopération, aucune des infrastructures sanitaires financées dans le cadre de l'assistance de la Banque n'est encore fonctionnelle. La Banque n'a pas encore véritablement contribué au progrès du pays vers les ODM. Les facteurs à la base de cette contre performance sont que d'une part, la Banque ait voulu capitaliser l'expérience acquise par la CEP en la reconduisant systématiquement d'un projet à l'autre, sans une évaluation suffisante des ses capacités et d'autre part, les deux années qu'ont nécessité le recrutement d'un bureau chargé des études architecturales et techniques (3.2.3.9, 3.2.4.7).
- (x) Les populations n'ont pas été suffisamment impliquées pour le choix des sites des infrastructures sanitaires. La modification des lieux d'implantations des nouveaux bâtiments devant abriter l'Hôpital de AYOS par exemple, a entraîné des surcoûts qui ont bloqué les travaux (3.2.1.9).

Pauvreté

- (xi) En matière de réduction de la pauvreté au Cameroun, la Banque a consacré peu d'efforts en termes de travaux analytiques, afin d'avoir une vision plus large pour s'attaquer aux aspects les plus structurels de la pauvreté. Dans ce domaine également, elle ne disposait pas d'une expérience de terrain suffisante, concernant les mécanismes et moyens nécessaires pour atteindre les pauvres dans le pays. Aussi, elle a parfois embrassé trop de secteurs et d'activités en même temps, lors du choix des actions ciblées de lutte contre la pauvreté (2.1.3.8, 2.1.3.9, 3.2.1.11, 3.2.1.12).
- (xii) Lorsque les activités proposées par la Banque à l'évaluation ne sont pas suffisamment claires et explicites, cela entrave par la suite leur bon déroulement. Le «programme de chantiers-écoles» par exemple, ne s'est pas déroulé convenablement par ce que le concept n'était pas suffisamment compréhensible et le rapport d'évaluation ne décrivait pas in extenso la faisabilité (3.2.1.12).

- (xiii) L'absence de consultations des bénéficiaires, a conduit à une surestimation de la capacité de mobilisation des apports personnels des communautés fixée à 20%, alors qu'elles ne pouvaient supporter que 10% (3.2.1.12).
- (xiv) L'appréciation de l'UC par rapport au FCFA a été un facteur défavorable à l'atteinte de certains objectifs quantitatifs. Le Gouvernement a, par exemple, réduit de près de la moitié le nombre de linéaire des pistes rurales à réhabiliter ainsi que la qualité des ouvrages (3.2.4.9).
- (xv) Les mécanismes prévus pour le financement des charges récurrentes ne sont pas suffisamment appropriés pour assurer la viabilité des financements de la Banque. Les dispositions règlementaires prévoient une allocation financière pour aider au fonctionnement des conseils d'écoles et à la maintenance des écoles. Même insuffisants, ces fonds parviennent difficilement à la base. De fait, ces structures ne sont pas en mesure d'assurer l'entretien des écoles, pour ce qui est des gros travaux (3.2.6.2)

6.2 Recommandations

Education

- (i) Réviser la stratégie 2005-2009, concernant le secteur social en tenant compte du rajeunissement du portefeuille, du caractère toujours prioritaire du secteur et de la fragilité des acquis concernant les ODM, des ressources limitées de l'Etat, et de la nécessité de capitalisation et de généraliser des acquis l'expérience pilote réalisée avec succès dans l'enseignement primaire (2.1.3.7, 3.2.3.6, 3.2.3.7)
- (ii) Il faut aider le Gouvernement à mettre en place politique et une stratégie sectorielle spécifique l'enseignement technique professionnel, afin de donner une assise plus solide à l'assistance de la Banque et à celle d'autres partenaires, dans ce domaine (2.1.3.3, 3.2.1.4).
- (iii) Il faut doivent engager un dialogue avec le Gouvernement afin que soient inscrits dans le Budget d'investissement public (BIP), les fonds nécessaires à l'entretien des ouvrages scolaires réalisés dans le cadre du financement de la Banque ((3.2.6.2).

Santé

- (iv) Afin d'aider le pays à faire des progrès vers les ODM, la Banque devrait veiller à plus d'efficacité dans la mise en œuvre des activités, notamment celles relatives à la construction et l'équipement des formations sanitaires, afin de permettre aux populations bénéficiaires en particulier les femmes, d'en bénéficier le plus rapidement (3.2.3.9, 3.2.4.5, 3.2.4.6, 3.2.4.7, 5.4).
- (v) Eviter la reconduction systématique des CEP d'un projet à l'autre et instaurer systématiquement un mécanisme contractuel basé sur l'évaluation de la performance des équipes de projet et l'obtention des résultats (3.2.4.7).
- (vi) Compte tenu du rôle de plus en plus important que jouent les populations bénéficiaires, en ce qui concerne le fonctionnement et l'entretien des écoles et établissements de soins de santé de base, le Gouvernement et la Banque devraient veiller à ce que toutes les parties prenantes soient effectivement

associées à la conception des projets de manière à mieux intégrer leur capacité réelle de participation (3.2.1.9, 3.2.1.12, 3.2.6.2).

Réduction de la pauvreté

- (vii) Etablir un véritable dialogue, sur le long terme, autour d'objectifs stratégiques sectoriel clairs et cohérents en matière de lutte contre la pauvreté, en se fondant sur une meilleure connaissance du secteur (y compris les EES), les ODM et le DSRP (1.5.3, 2.1.3.6, 2.1.3.7, 2.1.3.8, 2.1.3.8, 5.1)
- (viii) Il faut aider le pays à se doter d'un système d'informations approprié permettant de répondre aux besoins de production et d'analyse, à intervalles réguliers, d'indicateurs pertinents pour le suivi-évaluation du DSRP et des ODM (3.2.1.7, 3.2.1.11).
- (ix) Concevoir des opérations plus simples, moins ambitieuses et plus faciles à mettre en œuvre, axées sur des domaines bien ciblés et ce, en fonction de la capacité de management et du savoir-faire dont dispose le pays, et définir clairement des indicateurs de performance et d'impact dans la matrice du projet (2.1.3.9, 3.2.1.11, 3.2.3.15)
- (x) Afin de capitaliser l'expérience acquise sur le terrain et dans la perspective des opérations futures de la Banque au Cameroun et dans d'autres PMR, particulièrement dans le secteur de la lutte contre la pauvreté, la Banque (Département OPEV) devrait faire une revue de l'ensemble des projets dits « de réduction de la pauvreté » (2.1.3.8, 2.1.3.9, 3.2.1.11).

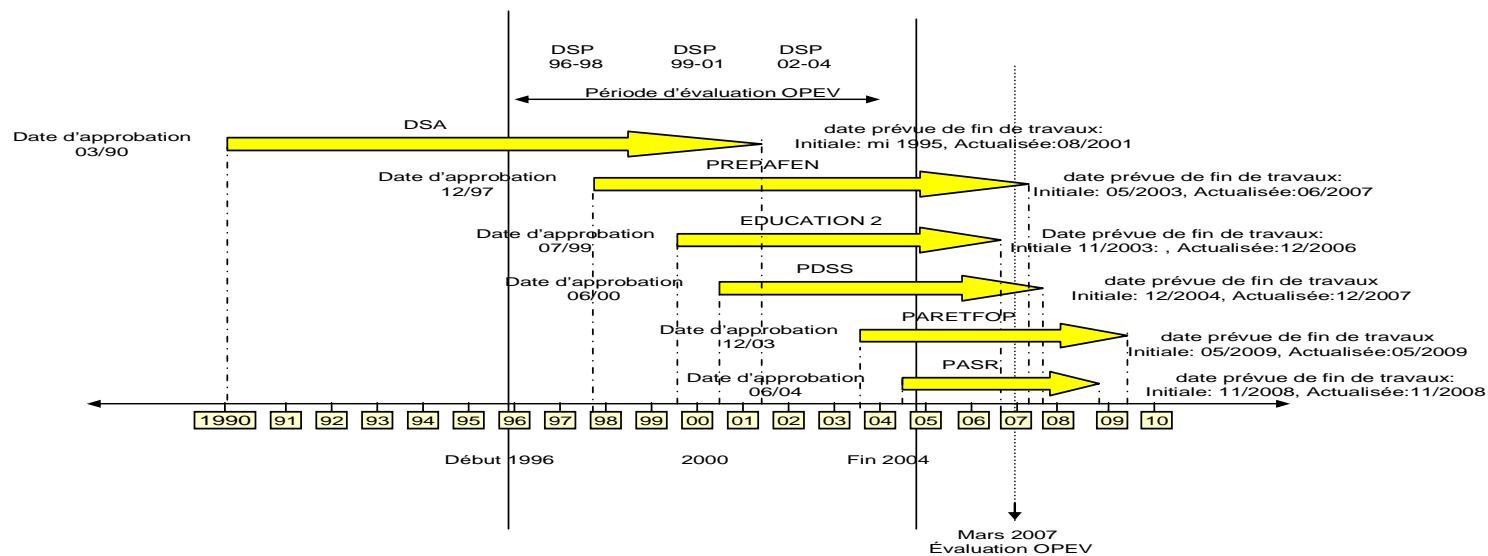
Dialogue

- (xi) Continuer à apporter un appui au Gouvernement pour lui permettre de mettre en œuvre sa stratégie en matière de bonne gouvernance, en vue à termes d'une progression vers l'octroi d'aides budgétaires sectorielles favorables au renforcement du processus d'« harmonisation » de l'aide qui place le pays bénéficiaire au centre du processus (2.2.1.4, 3.1.4).
- (xii) Diversifier et renforcer la complémentarité entre instruments d'intervention en combinant de façon efficiente les opérations de prêts et celles hors-prêt particulièrement les études analytiques, l'assistance technique et l'appui institutionnel (2.2.1.4, 3.1.1, 3.1.2, 3.1.6).
- (xiii) Il faut mettre à la disposition du Bureau régional de Yaoundé et l'équipe-pays, les ressources humaines et financières nécessaires pour la réalisation des travaux analytiques et la préparation des projets (1.6.2, 2.2.5.5, 3.1.1.2, 3.2.1.5).
- (xiv) Le Gouvernement camerounais devrait donner une impulsion significative au renforcement de sa coopération avec la Banque, en particulier la gestion et le suivi des opérations (4.1.1, 5.3).
- (xv) Il faut éviter la multiplicité des conditionnalités des prêts en renforçant le dialogue autour de celles qui sont réalistes, pertinentes et nécessaires à la réalisation des objectifs des projets (2.2.2.2, 3.2.4.8).

- (xvi) Il faut intégrer dans les rapports d'évaluation, les risques liés aux pertes de change et de trouver un consensus autour d'un mécanisme d'atténuation des effets, pour ne pas compromettre l'atteinte des objectifs quantitatifs des projets (3.2.4.9).
- (xvii) Il faudra réduire la rigidité de la Banque, à travers une décentralisation effective des activités et la délégation de pouvoir nécessaire au Bureau régional de Yaoundé (1.6.2, 2.2.2.4, 3.1.1.2).



Évaluation secteur social au Cameroun 1996-2004



NOTATION DE L'ASSISTANCE GLOBLALE DE LA BANQUE AU SECTEUR SOCIAL

(selon les critères d'évaluation de la Banque)

INTERPRETATION DES NOTES

4	=	<i>Très satisfaisant</i>
3	=	<i>Satisfaisant</i>
2	=	<i>Peu satisfaisant</i>
1	=	<i>Très peu satisfaisant</i>

I. EVALUATION DE LA STRATEGIE D'ASSISTANCE DE LA BANQUE AU SECTEUR SOCIAL

Critères	Note	Justification
1. Cohérence avec la politique de la Banque	3	Les objectifs stratégiques sectoriels globaux étaient conformes avec l'objectif de la Banque qui consiste à promouvoir la réduction de la pauvreté en investissant dans le développement du capital humain.
2. Conformité aux politiques et stratégies de développement du Gouvernement camerounais	2	<p>Face à cette situation de paupérisation de la population, la Banque est intervenue pour aider le Gouvernement camerounais à mettre en œuvre sa stratégie de développement visant à concilier croissance et réduction de la pauvreté.</p> <p>Cependant, la Banque n'a pas défini une stratégie assez claire et cohérente avec des objectifs bien hiérarchisés, à terme, concernant l'éducation, la santé et la lutte contre la pauvreté au Cameroun. On relève par conséquent, un manque de synergie entre les DSP, car l'aide s'est faite au coup et sans rigueur au niveau de la programmation.</p> <p>La Banque a dû abandonner la lutte contre la pauvreté en zones urbaines, au profit d'une assistance à la santé de la reproduction non programmée initialement. Elle n'est pas aller jusqu'au bout de son assistance à l'enseignement primaire.</p>
3. Cohérence avec les besoins des populations	3	<p>De fait, la crise économique s'était manifestée principalement par la chute des revenus, une forte incidence de la pauvreté (plus de 50%), la dégradation des infrastructures économiques et sociales, la dégradation de l'offre des services sociaux et la perte des emplois, un impact social sévère et l'accentuation des inégalités sociales et régionales.</p> <p>Ces interventions de la Banque constituaient également un facteur d'équité dans la mesure où elles ciblaient les régions défavorisées et les catégories sociales les plus démunies et vulnérables, en particulier les femmes.</p>
Note section I	2,7	la stratégie d'assistance de la Banque au secteur social du Cameroun est relativement peu pertinente, en raison de son manque de clarté et de cohérente.

II. EVALUATION DES INTERVENTIONS LIEES AUX PRETS SOUS-SECTEUR EDUCATION

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Qualité à l'entrée	3	Globalement satisfaisant De fait, les contraintes budgétaires du début des années 90 ainsi que la paupérisation des populations, avaient renforcé la dégradation qualitative et quantitative de l'enseignement primaire en accentuant les inégalités régionales et sociales. La Banque est intervenue pour aider le Gouvernement à réduire les inégalités d'accès et de conditions d'apprentissage, grâce à l'accroissement des capacités d'accueil dans les zones de faible scolarisation, et accroître l'efficacité interne du système d'enseignement primaire. Concernant la formation technique professionnelle, la Banque intervient pour aider le Gouvernement à améliorer les conditions institutionnelles du système de formation, afin que le pays puisse faire face à la pénurie de travailleurs qualifiés dans la plupart des filières techniques, industrielles et commerciales. La Banque a identifié, préparé et évalué elle-même son assistance, avec la collaboration d'autres partenaires (l'UNESCO et le BIT). Elle s'est appuyée sur la « loi d'orientation du secteur éducatif » adoptée par le Gouvernement en 1998, et qui visait l'élargissement de l'accès à l'éducation tout en améliorant la rétention et en corrigeant les disparités, ainsi que la loi de 1999 visant la revitalisation de la formation professionnelle. La Banque a également tenu compte de l'appropriation des réalisations par les bénéficiaires. Son intervention dans le domaine de l'enseignement technique professionnelle a été facilitée par des études de pré-investissement financées en 2001. Mais, la préparation de cette opération s'avère insuffisante au regard de la complexité et de la multiplicité des activités à mettre en œuvre notamment l'identification des filières d'enseignement technique professionnel et les plans types des établissements.
2. Efficacité <i>Réalisations</i>	3	Globalement satisfaisant L'essentiel des activités concernant la construction/réhabilitation et l'équipement de 13 établissements d'enseignement technique professionnel, n'a pas encore démarré à cause de difficultés pour identifier les filières et le manque de plan-type. Si ces difficultés ne sont pas revues et corrigées, il est probable que les objectifs ne soient pas atteints dans ce domaine. Pour ce qui est de l'enseignement primaire, les infrastructures réalisées se composent essentiellement de 752 salles de classes construites ou réhabilitées et équipées avec près de 12750 tables banc à deux places assises, 90 bureaux de directeur, 64 magasins, 375 latrines construites/réhabilitées, 34 logements d'astreinte et 17 forages. Les prévisions ont été dépassées pour ce qui est des salles de classes (135%); des bureaux de directeur (150%) et des magasins (128%). En revanche 16 logements et 33 points d'eau potable n'ont pas été réalisés du fait essentiellement de la réduction du volume des ressources disponibles consécutive à l'appréciation du cours de l'UC par rapport au FCFA. <i>Effets et impacts</i> L'assistance de la Banque prévoyait de porter le taux de scolarisation de 54 à 100% minimum dans les zones du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, puis de mener une étude - action, permettant de ramener le taux de redoublement scolaire de 40 à 10% dans les écoles expérimentales. Les inégalités d'accès à l'éducation des provinces du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ont été réduites. Ces provinces jadis de faible scolarisation, ont bénéficié de près de 60% des infrastructures scolaires réalisées dans le cadre du financement de la Banque. Le taux de scolarisation qui était de 60,7% en moyenne dans la zone, avant l'intervention de la Banque, se situe après, à 103,8%, avec une progression plus marquée dans la région Ouest. La qualité de l'enseignement s'est également améliorée, avec la réduction du taux de redoublement de 40 à 8%(contre 10% prévu et 33% de taux de redoublement au niveau national) et introduction des innovations pédagogiques subséquentes.

3. Efficience	2 Peu satisfaisant
	<p>Hormis les activités de formation, la plupart des résultats quoique globalement satisfaisants, ont été obtenus, au delà de la période indiquée à l'évaluation. Certains facteurs ont entravé le déroulement normal des activités tout en les renchérissant : la satisfaction des conditions préalables à la mise en vigueur; l'enclavement des sites et sous estimation du coefficient d'enclavement ou d'éloignement appliqués dans les appels d'offres ; l'augmentation des prix des matériaux de construction et la fluctuation des cours de l'UC par rapport au FCFA ayant entraîné respectivement une dépréciation et une réduction du volume des ressources disponibles.</p> <p>Mais les infrastructures réalisées, l'ont été de manière efficiente comparativement à ceux d'autres partenaires comme la coopération japonaise (coûts réduits). Par ailleurs, le gain en termes d'économie pour les parents d'élèves et l'état, induit par la réduction des taux de redoublement dans les écoles expérimentales, peut être estimé à près de 2,3 milliards FCFA.</p>
4. Aspects transversaux	4 Très satisfaisant
<i>Genre</i>	<p>Les conditions d'accès des filles dans les écoles se sont améliorées dans les régions concernées. Les latrines fonctionnelles ont permis de limiter la résistance des parents concernant la scolarisation des filles La parité entre fille/garçon, dans l'enseignement primaire, oscille entre 0,91 et 1. Le Taux de scolarisation des filles dans la Région Ouest, une des zones d'intervention de la Banque, est passé de 38,0% en 1999/2000 (début d'intervention) à 48,5% en 2007 (fin d'intervention). La scolarisation des filles induit également des attitudes favorables aux contrôles des naissances et à la santé des familles.</p>
<i>Environnement</i>	<p>Les opérations ne comportaient pas de classification en matière environnementale. Mieux, l'introduction de cours d'éducation à l'environnement fait également partie des innovations pédagogiques.</p>
<i>Secteur privé</i>	N
<i>Intégration régionale</i>	A
<i>Participation communautaire</i>	<p>L'assistance de la Banque ne s'est pas intéressée au secteur privé dans l'éducation.</p> <p>Des écoles ont été construites en zone frontalière entre le Cameroun et le Nigeria. Elles bénéficieront aux populations situées de part et d'autre.</p> <p>La Banque ont surtout tenu compte de la nécessité pour les populations bénéficiaires de s'approprier les réalisations et d'être responsables de leur pérennisation. En effet, les écoles ont été construites les communautés qui ont manifesté la volonté de participer à la mise en place des infrastructures et à leur maintenance. A cet égard, le contrat entre la communauté bénéficiaire et les services départementaux de l'éducation stipule les obligations du comité de gestion qui couvrent, entre autres, (i) l'affectation et le contrôle de l'utilisation des ressources provenant des frais de scolarité pour l'entretien des écoles, (ii) la planification et la participation aux travaux de construction/réhabilitation et (iii) l'exécution de travaux de clôture et d'aménagement des espaces verts des écoles.</p>
4. Impact sur le développement institutionnel	4 Très satisfaisant
	<p>Près de 60% du personnel du Ministère de l'éducation nationale a bénéficié de formation dans des domaines variés y compris ceux de la planification, de la gestion et du système d'information. Ces formations ont contribué à renforcer et moderniser les capacités de l'administration de l'éducation au niveau central et décentralisé. Dans le cadre de l'initiative PPTE, la mise en œuvre des projets est maintenant mieux maîtrisée dans le secteur.</p> <p>L'expérience pilote a permis entre autres la conception de nouvelles technologies d'enseignement, la discrimination positive dans l'enseignement, une nouvelle forme d'évaluation plus formative que certificative et un dispositif de formation continue correspondant aux formats pédagogiques ont été mis en place</p>
5 Durabilité	2 Peu satisfaisant
	<p>Les écoles construites ont une durée de vie estimée à plus 60 ans par les techniciens. Les risques de dégradations prématurées ont été limités grâce à la réalisation d'ouvrages de drainage et d'évacuation rapides des eaux de pluie. Il est prévu que la maintenance soit assurée par les conseils d'école qui seront formés à cet effet. Mais, ces structures communautaires ont des difficultés de fonctionnement. Elles manquent de structuration et de ressources. Elles ne sont pas en mesure d'assurer le gros entretien. Puis, l'arrêt prématuré de l'assistance de la Banque hypothèque les perspectives de généralisation des acquis de cette expérience pilote.</p>
Note sous-secteur EDUCATION	3 Les résultats des interventions liées aux prêts sont globalement satisfaisants

SOUS SECTEUR SANTE

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Qualité à l'entrée	2	Peu satisfaisant Les interventions dans la santé répondaient aux besoins prioritaires du pays en mettant l'accent sur la fourniture de soins de santé primaires de meilleure qualité. Elles correspondaient également à des besoins réels au niveau des populations des zones rurales ciblées. De fait, les provinces du Centre et du Sud, ciblées, présentaient, des indicateurs relativement plus faibles par rapport au reste du pays. La Banque a également choisi de soutenir spécifiquement le programme de la santé de la reproduction, afin de contribuer à la réalisation des ODM. Dans ce domaine, les indicateurs sont encore fragiles concernant la mortalité maternelle et infanto-juvenile. Aussi, la Banque ne disposait d'un bon système d'information sanitaire concernant la situation exacte des infrastructures et les besoins de la population, en vue d'orienter les interventions visant à améliorer les conditions de vie des populations les plus démunies. Elle n'a pas réalisé d'EES non plus. Pour sa première intervention, la Banque financé étude de pré-investissement réalisée entre 1993 et 1999 et dont les résultats n'étaient pas de qualité suffisante. Quant à la deuxième intervention portant sur l'appui aux programmes de la santé de la reproduction, elle n'était pas prévue. Elle a remplacé le <i>projet de réduction de la pauvreté en milieu urbain</i> dont les préparatifs n'étaient pas suffisamment avancés. Lors de la revue du secteur, effectuée en 2001, ce domaine a été identifié comme faisant partie des axes prioritaires d'intervention de la Banque au Cameroun.
2. Efficacité <i>Réalisation des objectifs physiques</i> <i>Effets et impacts</i>	1	Très peu satisfaisant Jusqu'en mars 2007, aucune infrastructure sanitaire n'était encore fonctionnelle. La plupart d'entre elles sont en construction à l'exception de l'hôpital d'Obala déjà réceptionné en 2007. Le processus d'acquisition des équipements est également en cours. En revanche, le Gouvernement a été plus performant dans la mise en œuvre des activités qualitatives. Les formations en maintenance sont réalisées ainsi que les études relatives au système informatique de l'ONSP et à la mutualisation. Pour l'heure, la Banque n'a pas contribué significativement au progrès du pays vers les ODM.
3. Efficience	1	Très peu satisfaisant Les opérations financées par la Banque accusent d'importants glissements de calendrier, dûs essentiellement aux deux années qu'ont nécessité, le recrutement du Bureau d'études architecturale et technique ; les appels d'offres aussi, sont parfois infructueux du fait de l'incompétence technique des soumissionnaires ; enfin, une importante partie des activités (viabilisation des aires de santé, formation en maintenance biomédicale) et des financements va être annulée.
4. Aspects transversaux <i>Genre</i> <i>Environnement</i> <i>Secteur privé</i> <i>Intégration régionale</i> <i>Participation communautaire</i>	3 NA	Satisfaisant Les femmes et les enfants seront les principaux bénéficiaires de l'assistance de la Banque étant donné qu'ils sont ceux qui fréquentent le plus les formations sanitaires. La Banque a prévu l'application systématique de mesures d'atténuation/optimisation et un suivi environnemental adéquat pour réduire certains impacts négatifs potentiels qui ont été déjà identifiés. Les opérations ne se sont pas intéressées au secteur privé dans la santé. la zone d'intervention du projet est frontalière avec le Gabon et la Guinée-Équatoriale, les formations sanitaires pourront bénéficier aux ressortissants de ces deux pays. Les interventions de la Banque prennent en compte la nécessité pour les populations bénéficiaires de s'approprier les réalisations et d'être responsables de leur pérennisation. En effet, il est prévu la création et redynamisation des organes de participation communautaire chargés de cogérer les structures sanitaires.
5. Impact sur le développement institutionnel .	3	Satisfaisant L'assistance de la Banque a déjà contribué au renforcement du système d'information sanitaire, de maintenance des équipements biomédicaux et de gestion des districts de santé. En effet, l'Observatoire National de la Santé Publique (ONSP) a été formellement créé y compris la mise en place d'un système national d'informations sanitaires et la formation des cadres chargés de l'animer. Pour ce qui est de la maintenance des équipements biomédicaux, les enseignants et des techniciens supérieurs en maintenance biomédicale ont été formés et les filières de formation, mises en place dans les établissements techniques concernés. Le Gouvernement dispose également d'une politique nationale de la « Technologie sanitaire ».
6. Durabilité	2	Peu satisfaisant L'état actuel de réalisation des infrastructures ne permet pas d'évaluer les problèmes liés à leur fonctionnement y compris la dotation en personnel médical, l'entretien et la maintenance des bâtiments.
Note sous-secteur SANTE	2,1	Les résultats des interventions liées aux prêts sont globalement satisfaisants

SOUS-SECTEUR REDUCTION DE LA PAUVRETE

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Qualité à l'entrée	2	Peu satisfaisant
		<p>La Banque a assuré elle-même l'identification, la préparation et l'évaluation de son intervention, tout en recherchant la synergie et la complémentarité avec d'autres partenaires, en particulier le PNUD et le BIT. Elle s'est appuyée sur les résultats de l'étude du « <i>profil de la pauvreté au Cameroun</i> », réalisée en 1995 avec le concours de la Banque mondiale.</p> <p>La Banque a ciblé précisément les catégories, à la fois vulnérables et économiquement actives, dans la province la plus pauvre du pays. L'approche socio-économique de réduction de la pauvreté, choisie par la Banque, permettait ainsi à ces groupes vulnérables d'accéder aux ressources et moyens de production (formation, crédit, technologie).</p> <p>Mais, le projet comprenait trop de composantes au nombre de six, dont la mise en œuvre requerrait plusieurs intervenants, alors qu'il manquait un mécanisme approprié de coordination. La matrice du cadre logique manquait également d'indicateurs quantitatifs cibles absents. On relève aussi des insuffisances dans la préparation des activités : sous-estimation des allocations budgétaires au niveau d'activités importantes comme l'octroi des micro-crédits et la réhabilitation des tronçons des pistes rurales ; absence de consultations préalables des populations, ayant conduit à une surestimation de la capacité de mobilisation des apports communautaires, initialement fixée à 25% avant d'être revue à la baisse à 10% ; manque de lisibilité des activités ; etc</p>
2. Efficacité	3	Satisfaisant
<i>Réalisations</i>		<p>Les réalisations prévues concernaient le renforcement du service provincial des statistiques; la mise en place et l'opérationnalisation d'un Fonds d'appui aux activités économiques incluant un fonds de crédit direct et un fonds de refinancement ; La réalisation d'infrastructures- environ 800 km de routes rurales et 200 micro-infrastructures communautaires ; et le renforcement des capacités des partenaires.</p> <p>Près de 888 859 541 FCFA octroyés pour le micro-crédit, pour 6000 bénéficiaires, dont 67% sont des femmes. Seules 10 (dix) caisses existantes (sur 25 prévues) ont pu être touchées par le refinancement. 20 (vingt) caisses ont pu être créées par le Projet (sur 65 prévues). Jusqu'en décembre 2006, le programme de réhabilitation des pistes rurales avait déjà couvert 13 pistes rurales équivalent à un linéaire de 310 Km ; En 2007, les travaux en cours concernaient un linéaire de 137 autres kilomètres. Près de 335 infrastructures communautaires ont été réalisées (soit un taux de réalisation de 168%) ; Plus de 56 projets générateurs de revenus mis en place, financés et gérés par les bénéficiaires dans des domaines variés</p>
<i>Effets et impacts</i>		<p>En l'absence d'études, l'impact est difficile à déterminer. Toutefois, les pistes rurales ont contribué au désenclavement de bon nombre de localités fortement agricoles ; à la fluidité dans les échanges inter communautés ; à l'augmentation de la productivité. Les micro-infrastructures que sont les marchés, les magasins de stockage et l'accès au micro-crédit ont permis de promouvoir les activités féminines. Les retombées socio-économiques sont la création d'emplois temporaires et les redistributions revenues. Puis en termes de développement humain, les activités liées à l'auto-emploi, l'alphabétisation, la formation technique et l'accès au crédit et à la technologie ont permis de valoriser le potentiel en ressources humaines dans la zone et d'augmenter la rentabilité du travail des populations bénéficiaires. Enfin, les points d'eau potable contribuent à la réduction de la prévalence des maladies d'origine hydrique.</p>

3. Efficience	2	Peu satisfaisant Les activités ont connu d'importants glissements pour s'étaler sur près de 9 ans au lieu de 5 ans initialement prévus. La fluctuation des cours de l'UC par rapport au FCFA a engendré un déficit financier de l'ordre de un manque. Le manque de fonds n'a pas permis de réaliser des travaux d'infrastructures routières de haute qualité.
4. Aspects transversaux <i>Genre</i>	4	Très satisfaisant Les femmes ont été particulièrement touchées par les actions ciblées de lutte contre la pauvreté. Elles sont effectivement les principales destinataires des prestations : micro crédit, 67% ; auto emploi, environ 90% ; formation et IEC au moins, 75%.
<i>Environnement</i>		La réalisation des infrastructures a tenu compte de la préservation du milieu et des ressources naturelles en voie de dégradation. L'environnement a été pris en compte dans le micro crédit : inéligibilité des activités ayant un impact néfaste sur l'environnement comme la commercialisation du bois de chauffe.
<i>Secteur privé</i>		L'assistance de la Banque a contribué à réactiver les initiatives et l'économie locales, dans les provinces de l'Extrême-Nord, en favorisant la création de près de 60 unités de production et de commercialisations dans des domaines variés d'activités comme : la conservation du poisson (fumage et séchage), la conservation des fruits et légumes (séchage), la fabrication de jus, la production de semences améliorées, la commercialisation des céréales, le maraîchage, et l'artisanat.
<i>Intégration régionale</i>		Dans les provinces de l'Extrême Nord, des artisans ont bénéficié d'un transfert des connaissances à travers des voyages d'échanges et la participation à des foires et autres rencontres à caractère international comme le SIAO de Ouagadougou (Burkina Faso).
<i>Participation communautaire</i>		La contribution communautaire était de 10%, pour la réalisation des micro-infrastructures et pistes rurales, avec l'obligation de constituer un comité d'entretien.
5. Impact sur le développement institutionnel	4	Très satisfaisant Les capacités des partenaires-ONG, FNE, associations locales, et structures d'intermédiation financière, dans les provinces de l'Extrême-Nord, ont été renforcées. Les effets s'apprécient à travers : l'aptitude confirmée de ces ONGs (de création récente) et autres partenaires, à offrir des services plus efficaces aux populations et l'élargissement de leur champ d'action géographique; l'amélioration de la qualité des services rendus aux populations, grâce qualification du personnel ; l'amélioration des capacités internes de planification opérationnelle et de gestion administrative et financière ; l'amélioration de la représentativité des femmes dans les organes décisionnelles des caisses d'épargne et de crédit mises en place ; et la sécurisation des dépôts dans ces caisses, grâce aux coffres forts.
6. Durabilité	3	Satisfaisant Le processus de mise en place en cours d'un Fonds Provincial de Refinancement est une garantie de la pérennisation des activités du fonds de micro-crédit mis en place dans le cadre du financement de la Banque, à condition que des dispositions soient prises pour accompagner la nouvelle structure. Certaines pistes réhabilitées à Maroua, Dogba, et Tchéré ont été reversées au réseau prioritaire d'entretien. Au niveau des points d'eau et autres micro infrastructures, les comités mis en place et formés pour assurer l'entretien minimum requis sont opérationnels. Mais le problème d'entretien reste posé pour ce qui est des routes rurales réhabilitées qui se dégradent rapidement, car les barrières de pluies ne fonctionnent et la mauvaise qualité des matériaux de remblais et de la couche de profilage utilisés, amplifie ces dégradations.
Note SOUS SECTEUR REDUCTION DE PAUVRETE	3	Les résultats de l'intervention de la Banque sont globalement satisfaisants

II. ÉVALUATION DE L'ASSISTANCE HORS PRETS

SOUS SECTEUR EDUCATION

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Études économiques et sectorielles	2	Dans le cadre de ses interventions dans le secteur de l'éducation, la Banque n'a pas réalisé d'études sectorielles en amont afin d'avoir une parfaite connaissance des défis de l'éducation.
2. Dialogue de politique, Services-conseils Revues de portefeuille	3	<p>La contribution de la Banque au dialogue sur les politiques et stratégies sectorielles est insuffisante et s'inscrit essentiellement dans le cadre des activités de prêts y compris le financement d'études techniques et de pré-investissement dans le domaine de l'enseignement technique professionnel.</p> <p>De fait, le dialogue a été axé sur la préparation des DSP, les questions liées l'élaboration et la mise en œuvre du DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille.</p>
3. Mobilisation des ressources	2	Les performances de la Banque sont peu satisfaisantes. Aucune opération n'a fait l'objet de cofinancement.
Coordination de l'aide	3	<p>La Banque a été en contact permanent avec l'ensemble des bailleurs de fonds, pour coordonner toutes opérations et actions visant à atteindre les ODM. Elle a particulièrement renforcé sa coopération avec le BIT et l'ONUDI dans le cadre de l'appui à l'enseignement technique professionnel. Mais la Banque n'a pas de partenaire principal dans le secteur de l'éducation.</p> <p>Dans le secteur, la coordination des bailleurs de fonds est réalisée dans l'affectation des zones d'intervention par le MINEDUB. Globalement l'idée de coordination des interventions extérieures est encore dans son enfance et se limite aux discussions informelles entre différents partenaires.</p>
4. Assistance aux projets	3	Les activités d'assistance aux projets portent essentiellement sur le renforcement des capacités de gestion du personnel des CEP. A ce niveau, la Banque a mis l'accent essentiellement sur les procédures de passation des marchés et décaissements, en organisant deux ateliers, à l'intention des responsables de ses projets, en 1998 et 2001.
Note section III : EDUCATION	2,6	L'assistance hors prêt de la Banque est globalement peu satisfaisante

**ÉVALUATION DE L'ASSISTANCE HORS PRETS
SOUS SECTEUR SANTE**

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Études économiques et sectorielles	2	Le DSP 2002-2004, avait prévu la réalisation d'EES le domaine de la santé. Mais en pratique, très peu ressources humaines et financières ont été mises à la disposition des experts de la Banque pour réaliser les travaux analytiques.
2. Dialogue de politique, Services-conseils Revues de portefeuille	2	La Banque a peu contribué à la définition des politiques et stratégies du secteur. Les DSP ne constituent pas non plus des instruments de suivi de la Politique de la Banque dans le secteur de la santé, car ils manquent d'objectifs stratégiques clairs et hiérarchisés. En réalité, le dialogue a été axé sur la préparation des DSP, les questions liées l'élaboration et la mise en œuvre du DSRP, la bonne gouvernance et l'amélioration de la qualité du portefeuille.
3. Mobilisation des ressources	2	Les performances de la Banque dans ce domaine sont insuffisantes. Parmi les interventions de la Banque, le projet d'appui au programme de santé de la reproduction, a fait l'objet de cofinancement avec le FNUAP.
4. Coordination de l'aide	3	La communauté des bailleurs de fonds a constitué en 2003 un Comité Multi-Bailleurs (CMB) de suivi du DSRP, qui se retrouve régulièrement. Son objectif est de partager l'information, d'organiser la discussion autour de thématiques transversales et de mettre au point des positions communes. A cette instance généraliste, s'ajoutent des cercles de concertation sectoriels y compris la santé, qui ne permettent pas tous un dialogue régulier avec les autorités nationales.
4 Assistance aux projets	2	De manière spécifique, la Banque est en contact permanent avec l'ensemble des bailleurs de fonds du secteur. Sa collaboration avec l'UNFPA et l'UNESCO est fructueuse ; ces deux institutions ont participé à la préparation <i>du projet d'appui au programme de la santé de la reproduction</i> . Elles ont ensuite largement contribué à faire démarrer les activités. Les activités d'assistance aux projets portent essentiellement sur le renforcement des capacités de gestion du personnel des CEP. A ce niveau, la Banque a mis l'accent essentiellement sur les procédures de passation des marchés et décaissements, en organisant deux ateliers, à l'intention des responsables de ses projets, en 1998 et 2001. Mais spécifiquement pour le secteur de la santé, cette assistance s'avère insuffisante eu égard aux problèmes de passation des marchés, de décaissements et de gestion, que l'on observe dans les projets.
Note section III : SANTE	2,2	L'assistance hors prêt de la Banque est globalement peu satisfaisante.

**ÉVALUATION DE L'ASSISTANCE HORS PRETS
SOUS SECTEUR REDUCTION DE LA PAUVRETE**

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Études économiques et sectorielles	2	Dans le cadre de ses interventions, la Banque n'a pas réalisé d'études sectorielles, en amont, afin d'avoir une vision plus large pour s'attaquer aux aspects les plus structurels de la pauvreté et une meilleure connaissance des mécanismes et moyens nécessaires pour atteindre les pauvres dans le pays.
2. Dialogue de politique, Services-conseils Revues de portefeuille	3	Le dialogue a été axé les questions liées l'élaboration et la mise en œuvre du DSRP. A ce niveau la Banque a été pro-active, dans le cadre de missions de suivi. Ces différentes occasions, ont permis de suivre étroitement les étapes de la finalisation du document, la mise en place des actions prévues et l'utilisation en faveur des secteurs sociaux, des ressources rendues disponibles dans le cadre de l'initiative PPTE.
3. Mobilisation des ressources	2	<i>Le projet de réduction de la pauvreté et d'actions en faveur des femmes dans les provinces de l'Extrême Nord a été cofinancé avec le PNUD. Mais le PNUD a arrêté prématurément et unilatéralement son assistance. Cette expérience de coopération peu fructueuse, n'a pas favorisé par la suite d'autres possibilités de cofinancements notamment pour un « projet de la lutte contre la pauvreté urbaine ».</i>
Coordination de l'aide	3	Le DSRP camerounais adopté en 2003 a conduit à l'élaboration de stratégies sectorielles et de CDMT. La communauté des bailleurs de fonds y compris la Banque a constitué en 2003 un Comité multi-bailleurs de suivi du DSRP, qui se retrouve régulièrement. Son objectif est de partager l'information, d'organiser la discussion autour de thématiques transversales et de mettre au point des positions communes. Mais à ce niveau, l'insuffisante coordination inter-ministérielle demeure un point faible de l'appropriation et du dialogue sur les politiques, avec l'ensemble des partenaires.
4. Assistance aux projets	4	Grâce à un suivi rapproché, la Banque a pu renforcer les capacités de l'équipe de gestion du projet en matière de passation des marchés, de décaissements et de gestion financière et comptable.
Note section III : RED. PAUVRETE	2,8	L'assistance hors prêt de la Banque n'est pas satisfaisante dans l'ensemble.

VI . ÉVALUATION DES PERFORMANCES DE LA BANQUE

Critères d'évaluation	Note	Justification
Au niveau stratégique	2	La Banque n'a pas défini une stratégie claire et cohérente concernant le secteur social du Cameroun
1. Qualité des études sectorielles et des analyses du contexte	3	La Banque n'a pas réalisé d'études sectorielles pour mieux contribuer au dialogue sur la définition des politiques et stratégies de développement. En revanche ses analyses de contexte sont très riches et pertinentes.
2. Évaluation ex-ante	2	La Banque s'est impliquée activement dans la préparation de ses interventions en coordonnant ses activités avec celles des partenaires sur le terrain. Mais la qualité à l'entrée des projets est peu satisfaisante.
3. Suivi et supervision	3	La Banque a amélioré le suivi de ses opérations au Cameroun. Cependant, les coûts de transactions sont encore perçus comme onéreux notamment à cause du manque de célérité de la Banque dans le suivi des décaissements, la passation des marchés, etc..
4. Évaluation ex-post	NA	Les opérations ne sont pas achevées
Note section VI	2,5	La performance de la Banque est peu satisfaisante.

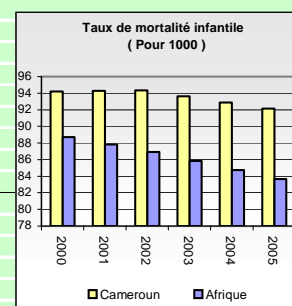
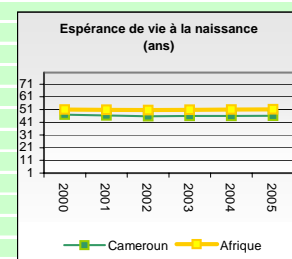
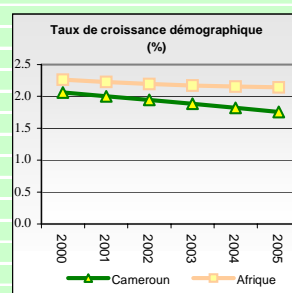
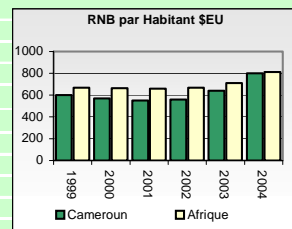
V. EVALUATION DES PERFORMANCES DE L'EMPRUNTEUR ET DES AGENCES D'EXECUTION

Critères d'évaluation	Note	Justification
1. Adhésion et participation des décideurs politiques	2	Le Gouvernement n'a pas donné une impulsion significative au renforcement de la gestion et du suivi des opérations de la Banque au Cameroun.
2. Préparation : conception, analyse des risques et des alternatives, prise en compte des leçons d'opérations similaires, association des populations concernées	2	<p>En général le Gouvernement est fortement associé aux études et travaux préparatoires. En ce qui concerne les populations bénéficiaires, elles ne sont pas véritablement impliquées au moment de la conception des projets, en particulier pour le choix des sites et la fixation du niveau des apports communautaires</p> <p>Les projets sociaux financés par la Banque ont surtout tenu compte de la nécessité pour les populations bénéficiaires de s'approprier les réalisations et d'être responsables de leur pérennisation.</p>
3. Exécution : capacité à mener à bien les projets et programmes de développement	2	La gouvernance et les lourdeurs administratives au niveau du Cameroun, sont en particulier à l'origine des retards enregistrés dans la consommation des ressources mises à la disposition du pays. Les efforts sont insuffisants en ce qui concerne le respect des conditions générales relatives aux accords de prêts de la Banque dont le respect des règles de procédures de passation de marché et l'envoi régulier des rapports trimestriels d'exécution des opérations et des rapports d'audit externe.
4. Coordination de l'aide (initiatives et capacités de l'Emprunteur en matière de coordination des bailleurs de fonds)	2	<p>Au niveau interne la coordination de l'aide reste insuffisante. La Direction de coopération économique et technique qui assure la coordination et le suivi des opérations de la Banque au niveau national, n'a pas été dotée de moyens matériels et de ressources humaines suffisants pour être efficace.</p> <p>Dans un contexte dominé par l'atteinte du point d'achèvement de l'IPPTE, le processus d'harmonisation n'a pas connu de progrès significatif jusqu'en 2005 dans le pays. La détérioration de la gouvernance en général et de la gestion des finances publiques en particulier entre 2002 et 2004 n'a pas favorisé le renforcement du processus d'harmonisation.</p> <p>Un changement important est intervenu au milieu de l'année 2005, le Gouvernement ayant décidé d'adhérer à la déclaration de Paris et de piloter lui-même le processus d'harmonisation.</p>
Note section V	2	La performance de l'Emprunteur et des organes d'exécution est peu satisfaisante.
Note globale du secteur social	2,5	L'assistance de la Banque au secteur social est globalement peu satisfaisante.

Cameroun

INDICATEURS SOCIO-ECONOMIQUES COMPARATIFS

	Année	Cameroun	Afrique	Pays en Développement	Pays Développés
Indicateurs de Base					
Superficie ('000 Km²)		475	30 307	80 976	54 658
Population totale (millions)	2005	16.3	904.8	5 253.5	1 211.3
Population urbaine (% of Total)	2005	53.7	38.9	43.1	78.0
Densité de la population (au Km²)	2005	34.3	29.9	60.6	22.9
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2004	800	811	1 154	26 214
Participation de la Population Active - Total (%)	2003	41.6	43.4	45.6	54.6
Participation de la Population Active - Femmes (%)	2003	38.5	41.1	39.7	44.9
Valeur de l'Indice sexospécifique de dévelop. humain	2003	0.487	0.460	0.694	0.911
Indice de développement humain (rang sur 174 pays)	2003	148	n.a.	n.a.	n.a.
Population vivant en dessous de \$ 1 par Jour (%)	2001	40.2	45.0	32.0	20.0
Indicateurs Démographiques					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2005	1.8	2.1	1.4	0.3
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2005	3.2	3.4	2.6	0.5
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2005	41.2	41.5	32.4	18.0
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2005	3.7	3.4	5.5	15.3
Taux de dépendance (%)	2005	81.5	81.4	57.8	47.8
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2005	99.0	99.8	102.7	94.2
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2005	26.7	26.7	27.1	25.0
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2005	46.1	51.2	64.1	76.0
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2005	46.6	52.0	65.9	79.7
Taux brut de natalité (pour 1000)	2005	34.2	36.8	22.8	11.0
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2005	17.0	15.0	8.7	10.4
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2005	92.1	83.6	59.4	7.5
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2005	158.8	139.6	89.3	9.4
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2005	4.3	4.8	2.8	1.6
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2004	669.0	622.9	440	13
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2004	26.1	26.6	59.0	74.0
Indicateurs de Santé et de Nutrition					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2000	6.5	38.2	78.0	287.0
Nombre d'infirmières (pour 100000 habitants)	2001	42.4	110.7	98.0	782.0
Naissances assistées par un personnel de santé qualifié	2004	61.8	43.7	56.0	99.0
Accès à l'eau salubre (% de la population)	2002	63.0	64.5	78.0	100.0
Accès aux services de santé (% de la population)*	2000	15.0	61.7	80.0	100.0
Accès aux services sanitaires (% de la population)	2002	48.0	42.4	52.0	100.0
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VIH/SID	2003	7.4	6.4	1.3	0.3
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2003	221.0	406.4	144.0	11.0
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2004	83.0	78.2	82.0	93.0
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2004	64.0	68.8	73.0	90.0
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2003	25.0	39.0	31.0	...
Apport journalier en calorie par habitant	2003	2 286	2 439	2 675	3 285
Dépenses publiques de santé par habitant (en % du PIB)	2002	1.2	2.7	1.8	6.3
Indicateurs d'Education					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2002/03	108.0	96.7	91.0	102.3
Primaire - Filles	2002/03	99.0	89.3	105.0	102.0
Secondaire - Total	2002/03	31.0	43.1	88.0	99.5
Secondaire - Filles	2002/03	28.0	34.6	45.8	100.8
Personnel enseignant féminin au primaire (% du total)	2002/03	33.0	44.1	51.0	82.0
Analphabétisme des adultes - Total (%)	2005	23.1	35.0	26.6	1.2
Analphabétisme des adultes - Hommes (%)	2005	16.8	26.9	19.0	0.8
Analphabétisme des adultes - Femmes (%)	2005	29.2	42.9	34.2	1.6
Dépenses d'éducation en % du PIB	2001	5.4	4.7	3.9	5.9
Indicateurs d'Environnement					
Terres arables en % de la superficie totale	2005	12.8	6.0	9.9	11.6
Taux annuel de déforestation (%)	2000	0.9	0.7	0.4	-0.2
Taux annuel de reboisement (%)	2000	14.0	10.9
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2005	0.43	1.0	1.9	12.3



Source : Base des données de la Division de la Statistique de la BAD; ONUSIDA; Live Database de la Banque Mondiale et la UNSD; Rapports nationaux
Notes: n.a. Non Applicable ; ... Données non disponibles; * : dernière année entre 1995-2000