

*Annexe IV à l'Accord Instituant le Fonds Fiduciaire 'European Union Emergency Trust Fund for stability and addressing root causes of irregular migration and displaced persons in Africa', et ses règles internes*

**Document d'action de fonds fiduciaire de l'UE à utiliser pour les décisions du comité de gestion**

**1. IDENTIFICATION**

Pays	Cameroun
Intitulé/Numéro	Référence: <b>T05-EUTF-SAH-CM-03</b> Projet d'investissement en appui au développement économique local dans l'Extrême Nord, favorisant l'emploi et l'insertion des jeunes (approche HIMO)
Coût total	Coût total estimé : 10 millions EUR Montant total provenant du Fonds Fiduciaire : 10 millions EUR
Méthode d'assistance/Modalités de mise en œuvre	Modalité de projet: Gestion indirecte avec l'Agence française de développement
Code CAD	43 040
Domaines d'intervention du Fonds fiduciaire	Objectif n°1 : Développement économique et emploi Objectif n°2 : Sécurité alimentaire et nutritionnelle, développement rural et résilience Objectif n°4 : Gouvernance, prévention des conflits et état de droit
Domaines d'intervention du Plan d'action de la Valette	Domaine 1.1: Investir dans le développement et l'éradication de la pauvreté

**2. JUSTIFICATION ET CONTEXTE**

**2.1 Résumé de l'action et de ses objectifs**

Les régions historiquement marginalisées du Septentrion<sup>1</sup> camerounais, et en particulier de l'Extrême Nord, sont profondément affectées par la crise liée aux attaques de Boko Haram. Les jeunes de ces territoires qui connaissent des taux de natalité élevés ont vu leurs principales activités économiques (commerce transfrontalier, moto-taxis, activités liées au tourisme, élevage/agriculture, etc.) brutalement interrompues par l'insécurité. Faute de perspectives d'insertion économique et sociale, ils optent de plus en plus pour la migration (vers les grandes villes du pays, la sous-région ou l'Europe) ou des activités criminelles (coupeurs de route, kidnapping, combat dans les rangs de Boko Haram).

Le Programme National de Développement Participatif (PNDP) s'inscrit dans la politique de décentralisation du Gouvernement camerounais et après 10 ans de mise en œuvre, il est aujourd'hui perçu par les communes comme un outil ayant fait ses preuves d'efficacité pour développer leurs projets prioritaires. Il a pour objectif d'améliorer les opportunités et les conditions de vie des populations rurales des 329 communes rurales du Cameroun par le développement de l'offre en

<sup>1</sup> Le Septentrion camerounais correspond aux trois régions de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême Nord

services socio-économiques de base et le renforcement du processus de décentralisation, afin d'accroître les capacités des communes dans leur mission de promotion du développement local et de planification. Face au risque de perte de légitimité des pouvoirs publics dans des zones historiquement marginalisées, ce programme public bien connu de la population est l'un des seuls à montrer des autorités publiques au service de leurs citoyens, en particulier dans les régions du Septentrion.

Le PNDP est un programme multi-bailleurs engagé en 2004. Depuis 2010, il s'est étendu aux dix régions du Cameroun dans lesquelles sont couvertes l'ensemble des communes rurales du Cameroun. Depuis 2005, le PNDP a financé environ 3 500 micro-projets d'un montant moyen de 15 000€ sur tout le territoire. La principale valeur ajoutée du programme en tant que filière d'investissement public local repose sur la diminution des coûts des infrastructures, le renforcement des capacités communales qui pilotent ces investissements par la logique « *learning by doing* » et l'effort de réforme dans la mise en place de la décentralisation au Cameroun.

Pour faire face à la situation humanitaire liée aux attaques de Boko Haram le long de la frontière avec le Nigéria, et aux fortes attentes des populations historiquement marginalisées du Septentrion, le Gouvernement camerounais a développé en octobre 2014, le Programme d'Aménagement du Territoire (PRODAT) d'un montant de 120M€<sup>2</sup>. Pour sa mise en œuvre, plusieurs bailleurs ont été sollicités et l'AFD a décidé de financer une partie des projets à travers le PNDP. Un montant de 5 M€ du financement octroyé au PNDP sur le Contrat de Désendettement et Développement (C2D) a été mobilisé pour mettre en place une action pilote de chantiers d'infrastructures rurales selon une approche à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) dans la région de l'Extrême Nord pour soutenir les populations locales et en particulier redonner des perspectives professionnelles aux jeunes ruraux. L'appui à cette opération pilote se fait en lien étroit avec les communautés sur place ainsi qu'avec l'appui d'une ONG internationale présente sur le terrain. Son démarrage est effectif avec le recrutement d'un expert HIMO au sein de l'équipe du PNDP en septembre, le recrutement de l'ONG internationale d'accompagnement en octobre et le démarrage des premiers projets dans l'Extrême Nord mi-décembre 2015. La dynamique observée depuis 6 mois confirme une implication forte de l'équipe du PNDP et des communes ainsi que le soutien des autorités locales et nationales à cette approche nouvelle au Cameroun.

Investir dans le développement et l'éradication de la pauvreté, pour lutter contre les causes profondes des migrations irrégulières, est un des domaines prioritaires du plan d'action du sommet de la Valette. C'est dans ce contexte que s'inscrit le Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union Européenne en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes de migration irrégulière et du phénomène des personnes déplacées en Afrique (FFU), dont un financement additionnel de 10 M€ permettrait un changement d'échelle dans le développement de cette approche HIMO dans la région de l'Extrême Nord et d'amplifier les résultats attendus dans le cadre des financements en cours, dans une démarche de réponse rapide à la situation de crise, articulant enjeux humanitaires et de développement. L'extension à l'ensemble des 47 communes de l'Extrême Nord permettrait à une population totale de près de 3,5 millions d'habitants qui connaissent à la fois un problème structurel de faible niveau d'infrastructures de base et la situation de crise actuelle, de bénéficier des réalisations du PNDP. Les régions du Septentrion accueillent des déplacés (124 000) et des réfugiés nigériens (65 000)<sup>3</sup>. La charge économique sur les foyers s'est d'autant plus alourdie par le retour au pays d'une partie des camerounais qui vivaient au Nigéria, suite à la multiplication des exactions de Boko Haram.

Le présent projet présenté au FFU envisage d'allouer un financement de 10 M€ à travers les canaux du PNDP pour étendre dès 2016 la phase pilote de travaux HIMO en cours (11 communes) dans l'ensemble des communes de l'Extrême Nord (47 communes) et répondre à leurs besoins prioritaires

---

<sup>2</sup> Le programme comporte au total 94 projets qui se chiffrent à environ 78,8 milliards FCFA

<sup>3</sup> Source UNHCR, Novembre 2015

tout en privilégiant la création d'emploi par les micro-projets au bénéfice des jeunes ruraux. Au total, ce sont 8 000 à 10 000 jeunes à risque qui bénéficieraient d'un emploi, d'une formation et d'un accompagnement social dans le cadre des chantiers HIMO du fait du financement FFU. Il faut aussi ajouter les emplois directement créés par l'activité d'accompagnement social des chantiers et les emplois indirects créés dans la filière BTP (entreprises de travaux, approvisionnement en matériaux).

## 2.2 CONTEXTE

### 2.2.1 Contexte national

Le Cameroun est un pays de l'Afrique centrale d'une superficie de 475 442 km<sup>2</sup> qui dispose d'une position géostratégique par ses frontières avec 6 pays et un rôle important dans la stabilité régionale, subissant les répercussions des crises des pays voisins notamment dans les régions septentrionales. La population atteint près de 22,77 millions d'habitants<sup>4</sup> (avec un taux de croissance démographique moyen de l'ordre de 2%) et se caractérise par une grande diversité ethnique (environ 220 ethnies et 240 dialectes). Le Cameroun est classé 152<sup>ème</sup> sur l'Indice de Développement Humain<sup>5</sup> et 87 % des pauvres vivent dans les zones rurales. Cette pauvreté rurale reflète aussi une distribution inéquitable des ressources et des services publics entre les zones rurales et urbaines : le taux d'achèvement de la scolarisation à l'école primaire est de 36% en milieu urbain contre 10% en milieu rural, l'accès à l'eau potable est couvert à 87% en zone urbaine contre 27% en milieu rural, l'électrification s'élève à 93% en ville contre 23% en zone rurale et où les services de santé sont quasi indisponibles.

En zone rurale, le principal secteur pourvoyeur d'emplois et moteur de croissance est l'agriculture qui est le pilier de l'économie au Cameroun : 70 % de la population dépend de l'agriculture et des activités pastorales qui procurent un emploi à 42 % de la population. Seulement 15% des terres sont cultivées en raison d'une mauvaise politique de gestion du foncier agricole et de l'enclavement généralisé des zones cultivables. En effet, très peu de routes relient les campagnes aux grandes villes, ce qui a un impact économique important étant donné que les régions susceptibles d'être exploitées ne sont pas reliées aux marchés. D'autre part, l'insécurité foncière généralisée constitue un frein à l'intensification de l'agriculture et à la gestion durable des ressources naturelles.

La détérioration de l'infrastructure sociale et l'érosion des prestations de services au niveau local, qui a débuté lors de la grave crise économique traversée par le pays pendant les années 80 et 90 (après une croissance économique rapide dans les années 70), fait aujourd'hui du Cameroun un pays nettement affecté par l'émigration internationale. Le pays est aussi un espace important de transit Sud-Nord.

#### *Le contexte du Septentrion*

Les difficultés actuelles rencontrées par le Cameroun dans sa partie septentrionale à savoir à la fois un problème structurel de faible niveau d'infrastructures de base et une situation de crise, due à la présence de Boko Haram à la frontière avec le Nigéria fragilisent ce territoire marginalisé et crée un terrain favorable au recrutement par la secte. Plusieurs facteurs pèsent sur la situation régionale :

- (i) La pression démographique liée à l'accueil de déplacés et réfugiés dans le Nord et l'Extrême Nord, une partie des travailleurs camerounais au Nigéria étant revenue au pays, ce qui alourdit la charge économique des foyers pauvres ;
- (ii) Le ralentissement de l'activité économique et des pertes d'emplois directes suite à l'effondrement de la filière touristique ces dernières années du fait de l'insécurité, le ralentissement des échanges économiques entre le Tchad, le Nigéria et le Cameroun et des petits trafics d'essence et de biens divers de consommation le long de la frontière avec le Nigéria et le ralentissement de l'activité des moto-taxis, services assurés par de jeunes

---

<sup>4</sup> Données de la Banque Mondiale, 2014

<sup>5</sup> UNDP, Human Development Reports 2013

hommes, suite aux restrictions de mouvements imposées par l'armée et la situation d'insécurité à la frontière;

- (iii) Des pénuries alimentaires dans l'Extrême Nord, certaines cultures n'ayant pas été mises en place sur les surfaces habituelles. La filière coton qui joue un rôle primordial dans l'économie de la région est en difficulté et pourrait faire basculer plus d'un million de ménages qui en dépendent dans une situation de grande précarité ;
- (iv) La fermeture de la frontière avec le Nigéria a entraîné début 2015, une dépréciation de 30 à 50% des prix de certaines produits agricoles et dans les mêmes proportions le surenchérissement des produits manufacturés.

Face à cette situation d'urgence et d'insécurité et aux fortes attentes des populations historiquement marginalisées du Septentrion, le Gouvernement camerounais a mis en place en octobre 2014, le Programme d'Aménagement du Territoire (PRODAT) d'un montant de 120M€. Plusieurs bailleurs ont été sollicités pour sa mise en œuvre et l'AFD a décidé de financer via le C2D une partie des projets à travers le PNDP (5M€).

### ***2.2.2 Contexte sectoriel : Politiques et enjeux***

Suite à la crise économique des années 80 et 90, l'allègement de la dette obtenu en 2006 au titre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) et de l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) a amélioré de manière significative le niveau d'endettement du pays et a fourni un espace budgétaire supplémentaire, faisant ainsi une place particulière aux dépenses consacrées à la réduction de la pauvreté.

Cependant, même si la croissance est moins erratique que par le passé, les secteurs de l'agriculture et des services ne lui ont pas permis de suivre une trajectoire soutenue (de l'ordre de 4 à 5%) et les recettes restent relativement faibles. Depuis 2001, le taux de pauvreté, environ 40 %, n'a pratiquement pas changé alors qu'il avait régressé sur la période précédente (1996-2001) et ce en dépit d'une stratégie nationale de réduction de la pauvreté menée sur la période. Ce taux de pauvreté a au contraire fortement augmenté dans le Septentrion : ainsi si 30% des personnes considérées comme pauvres habitaient le Septentrion en 2001, cette région accueille désormais 75% des pauvres au Cameroun. Dix années d'austérité budgétaire, une mauvaise gestion des affaires publiques et la distribution inéquitable des ressources et des services publics entre les zones rurales et les zones urbaines ainsi qu'entre les régions, peuvent être à l'origine de la faible croissance économique et des résultats de développement en demi-teinte.

#### *La politique de décentralisation*

Le Cameroun s'est engagé dans un processus de décentralisation, amorcé par les lois de 1974 et confirmé en 1996 par la révision de la Constitution. Le dispositif repose principalement sur les trois premières lois de décentralisation<sup>6</sup> promulguées en 2004, puis en 2009 sur la fiscalité locale<sup>7</sup>. Ce nouveau dispositif législatif fixe les modalités de transfert des compétences et des ressources aux Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), les règles applicables aux régions et aux communes, les modalités d'exercice de la tutelle et les organes de suivi de la décentralisation.

---

<sup>6</sup> La décentralisation est organisée autour d'un jeu de trois lois publiées en 2004 : un premier texte trace les lignes directrices de la décentralisation envisagée, tandis que les deux autres précisent le statut des deux niveaux des collectivités territoriales : la région et la commune

<sup>7</sup> La loi portant sur la fiscalité locale du 15/12/2009, détermine les impôts, taxes et redevances prélevés au profit des collectivités territoriales décentralisées

La mise en œuvre de la décentralisation fait face à plusieurs difficultés, en particulier : l'insuffisance des moyens financiers propres de la plupart des collectivités territoriales (92% des communes sont incapables de s'autofinancer), l'insuffisance quantitative et qualitative des ressources humaines au niveau local et le manque de capacités des services déconcentrés de l'Etat à accompagner les collectivités dans la réalisation de leurs objectifs de développement.

Les risques liés à cette situation sont importants dans la mesure où elle fragilise les fondements de la croissance et de la cohésion sociale au Cameroun. Le PNDP dont la Maîtrise d'ouvrage est assurée par le Ministère de l'Economie et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) a pour objectif de mettre en œuvre un mécanisme de financement, pour un développement décentralisé participatif en milieu rural. Prévu pour renforcer l'offre en services sociaux de base des communes ainsi que l'amélioration de la gouvernance locale, le PNDP intervient en cohérence avec le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) publié en 2009 mais aussi avec les stratégies sectorielles.

### **2.2.3 Enseignements tirés**

Le PNDP est un programme d'envergure nationale de 12 ans réalisé en trois phases de 4 ans. L'AFD a participé au financement de la première phase (2004-2009) à hauteur de 20 M€ en cofinancement avec la Banque Mondiale, la KfW et l'Etat camerounais.

La 2<sup>ème</sup> phase, lancée officiellement le 4 mai 2010 par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT), couvre les 10 régions du Cameroun. Cette phase est marquée par l'extension du programme aux dix régions du Cameroun, le recentrage des interventions autour de la commune, une révision de la planification pour mieux intégrer la dimension territoriale du développement des communes et le recrutement de deux agents par commune en charge des recettes fiscales ainsi que la planification et du suivi des projets. Pour la Banque Mondiale, la deuxième phase<sup>8</sup> s'est achevée en novembre 2013 et la convention de financement de la 3<sup>ème</sup> phase sur crédit IDA a été signée le 3 février 2016 par la Banque Mondiale et le MINEPAT pour un montant de 70 MUSD.

Le programme a tiré profit des enseignements de la précédente phase à travers plusieurs travaux d'évaluation dont on peut notamment retenir :

- Une expérience pilote a été réalisée en phase I concernant le transfert direct des fonds PNDP sur les comptes des communes. Le système a été systématisé dans cette seconde phase avec des mécanismes de supervision et de contrôles bien établis.
- Malgré plusieurs exemples réussis de travail coordonné, la mobilisation des services ministériels déconcentrés par les communes reste difficile. Leur implication de plus en plus systématique dans le processus d'élaboration des Plans Communaux de Développement (PCD) permet de lever cette contrainte. Depuis 2010, les PCD sont reconnus par la loi comme l'outil de planification communal et plus largement par les différents acteurs institutionnels : la commune, le FEICOM<sup>9</sup>, l'Etat et ses ministères sectoriels et les autres bailleurs de fonds ;

---

<sup>8</sup> Les financements de la Banque Mondiale (IDA) et de l'AFD (C2D) sont décalés de deux ans, bien que non intentionnel cela permet une continuité de financement lors de l'instruction d'une nouvelle phase par chaque bailleur. Les financements de l'AFD sur la phase 2 sont en place depuis mai 2012.

<sup>9</sup> Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale

- La qualité des PCD a été améliorée par l'association systématique d'un plan d'investissement annuel qui s'inscrit dans une programmation budgétaire triennale. Cet exercice de programmation budgétaire est devenu obligatoire dans la phase II. Aujourd'hui, les 329 communes rurales appuyées par le PNDP au Cameroun disposent d'un plan communal de développement dont les besoins prioritaires exprimés par les communautés ont servi de base à la formulation des actions du plan d'urgence pour le Septentrion (PRODAT).

La capacité des communes à assurer la maîtrise d'ouvrage des projets d'infrastructures a été démontrée de manière satisfaisante dans la phase précédente. Cependant, la gestion et la pérennité des ouvrages restent une problématique au cœur de cette nouvelle phase et des nouveaux financements à venir.

#### **2.2.4 Actions complémentaires**

Bien que le PNDP ait acquis l'image de la « locomotive » de l'investissement public local, deux autres dispositifs alternatifs de financement disposent d'un positionnement proche au niveau communal: le FEICOM (soutenu par la KfW) et le Budget d'Investissement Public (BIP). Les communes ciblées diffèrent puisque le PNDP n'intervient que dans les communes rurales<sup>10</sup> mais peut être toutefois amené à développer des synergies dans le cofinancement de microprojets. D'autre part, les plans communaux de développement doivent dorénavant systématiquement pris en compte par les ministères sectoriels avant tout investissement dans les communes.

L'évaluation externe du PNDP finalisée en mai 2015<sup>11</sup> identifie trois axes de valeur ajoutée importante du PNDP en tant que filière d'investissement public local par rapport aux autres actions complémentaires :

- (i) en termes de pertinence, la planification locale permettant d'identifier la demande des populations, d'impacts et de coûts des investissements ;
- (ii) dans l'effort de réforme pour la mise en place de la décentralisation qui fait « exister l'Etat pour les communes et les communes pour l'Etat » ;
- (iii) le développement des capacités communales ces dernières étant en première ligne pour la mise en œuvre par la logique « *learning by doing* » (mécanisme de transfert des ressources aux communes).

#### *Complémentarité avec les autres interventions d'urgence dans l'Extrême Nord*

L'opération « pilote » HIMO du PNDP en cours dans l'Extrême Nord intervient en complémentarité avec les autres projets mis en œuvre dans le Septentrion et en particulier dans l'Extrême Nord :

- l'appui à la réinsertion socio-économique des jeunes par le projet GIZ/PAJED à Maroua (approche HIMO) cofinancé par l'Union européenne ;
- le Programme Spécial pour l'Emploi Urbain à Maroua mis en œuvre par le Fonds National pour l'Emploi (approche HIMO) et financé par le MINEPAT ;
- le projet de filets sociaux financé par la Banque Mondiale, dont la phase pilote s'est déroulée dans l'Extrême Nord.

Des réunions de travail ont été tenues avec le projet PAJED et le FNE depuis octobre 2015 et les échanges ont permis d'identifier 4 axes de collaboration :

- partage d'expériences en matière de formation dispensée aux jeunes (thèmes, structures de formation, résultats, difficultés, etc.) ;

<sup>10</sup> A partir de 2016, le PNDP pourra intervenir dans les communes d'arrondissement

<sup>11</sup> Financée par l'AFD

- partage d'information sur les bénéficiaires des appuis pour mieux les suivre et permettre à un maximum de jeunes de bénéficier des programmes (éviter les doublons) ;
- programmation des formations sur le dialogue intergénérationnel et interreligieux (animation possible par le PAJED) sur les chantiers PNDP ;
- conduite des actions communes auprès des mêmes bénéficiaires pour générer un effet de levier.

Une capitalisation en termes de méthode par un guide de standardisation de l'approche HIMO est aussi envisagée par le PNDP à l'échelle nationale.

### **2.2.5 Coordination des donateurs**

Le Comité Multipartenaire (CMP) Rural présidé par la FAO réunit mensuellement les partenaires techniques et financiers dont la Banque mondiale, la Délégation de l'Union européenne et l'AFD. Ces réunions permettent un échange d'information sur les programmes en cours et en préparation visant à favoriser les synergies entre programmes, éviter les doublons et à échanger sur les bonnes pratiques. Il a été décidé début 2016 qu'une réunion trimestrielle serait organisée avec les Ministres sectoriels (MINADER et MINEPIA) pour aborder les enjeux essentiels de coordination du secteur.

La coordination des activités dans l'Extrême Nord est assurée au sein des réunions *ad hoc* (réunion « relèvement précoce ») organisée tous les 15 jours à la Maison des Nations Unies à Maroua et où participent l'ensemble des agences des Nations Unies, les Services déconcentrés de l'Etat, les ONG et l'expert HIMO du PNDP.

Si la Banque mondiale et l'AFD (via le C2D) ont été les partenaires techniques et financiers principaux ces 10 dernières années du PNDP, l'Union européenne considère mobiliser le PNDP pour la mise en œuvre de la composante « désenclavement et mobilité rurale » du programme PRO RURAL financé sur le 11<sup>ème</sup> FED pour les trois régions du Septentrion pour laquelle la DUE envisage de déléguer les fonds à l'AFD (montant de l'ordre de 25 à 30M€). Cette composante, axée sur les investissements en appui au développement agricole, est complémentaire du présent programme d'urgence HIMO au Septentrion.

Les projets appuyés par la Banque mondiale (financement Phase 3) et par l'Union européenne (PRORURAL) cibleront des projets issus du Plan Communal de Développement sans ciblage particulier pour la Banque mondiale et avec un ciblage sur les infrastructures et équipement en appui du développement agricole de la commune pour le PRORURAL. En fonction de leur nature, la mise en œuvre de ces projets pourra favoriser des approches HIMO, mais sans le volet spécifique accompagnement/insertion des jeunes spécifique au présent projet présenté au FFU.

Le mode opératoire du PNDP permet que plusieurs bailleurs puissent intervenir dans une même région tout en conservant la traçabilité de chaque financement et faciliter les audits ou éventuels contrôles.

## **3. DESCRIPTION DETAILLEE**

### **3.1 Objectifs**

L'objectif global du programme est d'appuyer les communes de l'Extrême Nord dans le développement économique de leur territoire par des investissements dans les infrastructures socio-économiques (pistes rurales, mares, stockage denrées agricoles, etc.) et la création d'emploi pour les jeunes ruraux.

Les objectifs spécifiques du projet, ciblé sur l'Extrême Nord et mis en œuvre immédiatement dans la continuité du projet pilote initié en février 2015 et opérationnel depuis octobre 2015, sont :

- Appuyer les communes cibles à réaliser des micro-projets d'investissements communaux prioritaires issus du PRODAT suivant le mode opératoire « accéléré » du PNDP (voir §4.2) ;
- Contribuer à la création d'emploi pour les jeunes et les accompagner par des activités de formation et d'insertion professionnelle. Ainsi, une priorité est donnée à la main d'œuvre locale des lieux d'implantations des microprojets sélectionnés ;

- Stabiliser la jeunesse et éviter la migration des jeunes vers les villes ou au-delà, leur recrutement par Boko Haram.

### **3.2 Résultats escomptés et principales activités**

Les principales activités et les résultats escomptés seront précisés lors des études de faisabilité technique qui pourront être préfinancées par l'AFD suite à l'identification des microprojets prioritaires au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 et une fois la proposition de projet au FFU approuvée. Le passage à l'échelle de l'ensemble des communes permettra d'engager une réponse rapide à la situation de crise de l'Extrême Nord.

Le financement FFU s'insère dans les trois composantes actuelles du PNDP:

- (i) Appui au développement local ;
- (ii) Appui aux communes dans le cadre de la décentralisation ;
- (iii) Coordination, gestion et suivi-évaluation.

#### **1) Composante 1 : Appui au développement local**

L'objectif de cette composante d'investissement du PNDP est de contribuer à l'amélioration des conditions socio-économiques y compris l'accroissement de la productivité des ressources naturelles et l'augmentation des revenus des populations dans les communes. Elle consiste à cofinancer par des subventions (allocation versée aux communes) les microprojets et activités initiés par les communes à travers leur PCD élaboré de façon participative, et retenu dans le PRODAT pour le volet HIMO.

L'intégration d'une approche HIMO dans les communes de l'Extrême Nord a un double objectif :

- (i) Appuyer les communes à réaliser les microprojets identifiés dans les PCD par le PRODAT suivant le mode opératoire du PNDP ;
- (ii) Contribuer à la création d'emplois pour les jeunes désœuvrés des communes de l'Extrême Nord, en favorisant la main d'œuvre locale (qualifiée et non qualifiée) des lieux d'implantation des microprojets sélectionnés.

Le financement de 10 M€ permet d'étendre la population bénéficiaire à l'ensemble des 47 communes de la région de l'Extrême Nord. A ce stade, il n'est pas possible de déterminer précisément les objectifs de réalisations envisagés. Néanmoins, l'analyse du PRODAT pour les communes de l'Extrême Nord indique que les projets de pistes rurales, de mares et de périmètres irrigués sont ceux qui permettent de valoriser fortement la main d'œuvre locale. Les études de faisabilité technique permettront d'identifier à partir du PRODAT les réalisations envisageables en lien avec les conseils municipaux et les populations et notamment celles compatibles avec l'approche Haute Intensité de Main d'Œuvre dans des conditions de sécurité minimales.

Pour les chantiers HIMO en cours dans le cadre de la phase « pilote », les résultats attendus sont les suivants:

- Elaboration d'un guide méthodologique HIMO ;
- Amélioration du taux de couverture des infrastructures de transport (construction/réhabilitation de routes rurales) et d'approvisionnement en eau (mare artificielle équipée d'un forage à pompe solaire) par la réalisation de 11 microprojets identifiés par le PRODAT dans 11 communes de l'Extrême Nord (**Annexe 1**) ;
- Création d'environ 3 500 emplois ;
- Formation et insertion sociale de 3 000 jeunes.

#### **2) Composante 2 : Appui aux communes dans le cadre de la décentralisation**

Cette composante du PNDP vise à appuyer les réformes en cours et à renforcer les capacités institutionnelles afin de soutenir le processus de décentralisation et de renforcer la légitimité des pouvoirs publics aux yeux de citoyens de zones historiquement marginalisées. Elle apporte par ailleurs un soutien pour la mise en œuvre d'activités de renforcement de capacités des communes et des



acteurs locaux, les équipes des ministères déconcentrés et les prestataires de services pour leur permettre de jouer leur rôle de manière efficace.

Outre cet appui aux communes lié à la décentralisation et au transfert de compétences financé dans le cadre du PNDP, le développement des chantiers HIMO dans l'ensemble des communes de l'Extrême Nord nécessitera des activités spécifiques d'accompagnement du processus HIMO (formation des jeunes participants aux projets) et le renforcement des capacités des communes et des acteurs locaux (formation des entreprises, maires, etc.).

*Appui institutionnel au processus de décentralisation [financement PNDP hors FFU]:*

Ce volet permet plus spécifiquement i) l'amélioration du cadre légal et réglementaire via des études et des activités pour améliorer la mise en œuvre du programme au niveau communal et intercommunal ; ii) de contribuer à bâtir un exemple convaincant de décentralisation et iii) améliorer la gestion budgétaire afin d'accroître la performance du recouvrement de la fiscalité locale permettant des mécanismes pérennes de décentralisation.

*Renforcement des capacités :*

Ce volet couvre à la fois le renforcement des capacités opérationnelles des communes via des actions telles que le financement d'un manuel opérationnel pour les communes pour améliorer leur capacité de gestion fiduciaire ou encore l'organisation d'ateliers intercommunaux et de visites d'échanges afin de développer les bonnes pratiques. Et par ailleurs, il couvre le renforcement des capacités des acteurs locaux par la conduite de formations et d'ateliers portant sur la planification, la gestion et la mise en œuvre d'actions de développement local. Des ateliers spécifiques portant sur l'approche HIMO sont développés dans le cadre de ce renforcement des capacités.

*Appui en ingénierie sociale à la mise en place des activités HIMO :*

Une ou plusieurs ONG internationales seront recrutées par le PNDP<sup>12</sup> pour développer l'ingénierie sociale d'accompagnement de l'ensemble des opérations sur le terrain. L'ONG aura notamment pour mission de renforcer les capacités des acteurs dans la gestion du personnel sur les chantiers (information/sensibilisation/recensement des participants, sélection des ouvriers, sécurité, cohésion sociale, etc.), les mécanismes de pérennisation des micro-projets, gestion de l'épargne et du crédit des ouvriers des chantiers HIMO et l'accompagnement de la formation et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes participants aux projets. Elles mobiliseront pour cela un savoir-faire acquis dans la région mais aussi dans d'autres situations de crise chronique.

### **3) Composante 3 : Coordination, gestion et suivi-évaluation**

Cette composante vise à faciliter :

- la coordination des partenaires institutionnels en particulier avec les dispositifs onusiens de coordinations humanitaires dans l'Extrême Nord ;
- la gestion technique et administrative du programme ;
- les arrangements contractuels efficaces entre les communes, les ministères sectoriels et les prestataires de services, y compris l'acquisition d'équipements nécessaires au programme ;
- le suivi et l'évaluation de la performance et des impacts financiers, environnementaux et sociaux du programme ;
- le développement des activités de communication.

*Expertise en appui à la mise en œuvre des projets HIMO*

Pour mettre en œuvre la nouvelle démarche du volet HIMO par rapport aux opérations classiques du PNDP, un expert HIMO basé à Maroua a été recruté. Il assiste le PNDP dans l'utilisation de la méthode HIMO et assure la cohérence interne au PNDP entre le mode opératoire classique et l'approche HIMO. L'expert HIMO a la charge d'élaborer un guide méthodologique national pour la mise en œuvre de projet HIMO à partir des expériences existantes au Cameroun.

---

<sup>12</sup> Sur ce type de recrutement, un avis de non objection préalable de l'AFD est nécessaire

### *Renforcement de l'équipe opérationnelle basée dans l'Extrême Nord*

En parallèle à l'augmentation d'activités liées au financement FFU, les capacités de l'équipe basée dans l'Extrême Nord seront renforcées par i) un ingénieur sénior du génie civil basé à Maroua et disposant d'un véhicule, ii) un assistant de gestion dédié au projet et iii) un ingénieur junior basé à Yaoundé.

Un diagnostic organisationnel de l'équipe du PNDP permettra de confirmer les besoins en ressources humaines nécessaires à l'exécution du programme.

### **3.3 Risques et hypothèses**

Les risques opérationnels sont limités, compte tenu (i) de la capacité démontrée de l'équipe du PNDP à mettre en œuvre de façon efficace le programme en lien avec l'ONG internationale sélectionnée pour la phase pilote (CARE), (ii) des résultats observés au cours de la phase I et de la phase II du PNDP en cours, (iii) de la qualité de la démarche développée par le PNDP pour définir une approche adaptée aux objectifs visés et au contexte sécuritaire prévalant dans l'Extrême Nord, (iv) de la prise en compte des enseignements tirés de la mise en œuvre actuelle dans la conception de cet appui supplémentaire, (v) du système de gestion conjointe des comptes communaux (chaque mouvement de fonds est conditionné par la triple signature du maire, du receveur municipal et du PNDP), (vi) du renforcement en ressources humaines de l'équipe du PNDP dans l'Extrême Nord en parallèle à l'augmentation des fonds alloués et (vii) des capacités d'absorption des ONG d'accompagnement et des entreprises locales qui n'apparaissent pas à ce jour comme un facteur limitant. Dans un contexte de rareté des opportunités économiques, les projets d'infrastructures attirent les entreprises locales.

Les principaux risques opérationnels identifiés restent néanmoins les suivants :

- Le faible niveau des compétences des communes rurales, des services de l'Etat, des organisations professionnelles des prestataires de services privés a été identifié comme une contrainte dans les provinces d'intervention. Le programme comprend une forte composante de renforcement des capacités de ces différents acteurs.
- La faiblesse du dispositif de suivi à long terme et le risque de faible durabilité voire de non utilisation des investissements. L'utilisation des plans communaux de développement limite le risque de sous-utilisation effective des équipements. Par ailleurs, la démarche HIMO retenue pour la réalisation des travaux sera l'opportunité pour les communes de définir une stratégie de maintenance des infrastructures en valorisant les savoir-faire acquis par les jeunes durant la phase de travaux.
- La mise en place d'un nouveau volet HIMO avec un mode opératoire accéléré pouvait laisser craindre un risque de manque d'appropriation de microprojets par la commune. Toutefois la phase pilote en cours montre un fort engouement des équipes municipales, des entreprises et une réelle implication dans l'ensemble des étapes d'étude et de mise en œuvre où la mobilisation des élus est fortement sollicitée. La cohérence de ces investissements sera assurée par la présence d'un expert dédié HIMO.

D'autres risques s'ajoutent en lien avec la situation actuelle du Septentrion:

- La dégradation des conditions sécuritaires dans le Septentrion, qui peut entraîner des retards voire la suspension de certaines activités. L'intervention dans la zone nécessite un renforcement du dispositif sécuritaire tenant compte d'une stratification évolutive en trois zones de sensibilité, la zone rouge concernant les localités frontalières avec le Nigéria et/ou ayant connu une attaque de Boko Haram récemment. Par ailleurs, en cas d'impossibilité d'intervenir dans certaines communes frontalières et exposées aux incursions de Boko Haram, le projet pourra développer les mêmes activités dans des communes du Nord et/ou de l'Adamaoua où le PNDP est déjà actif.

- Augmentation des coûts unitaires des investissements liée à la fermeture de la frontière avec le Nigéria et la nécessité d'acheminer les produits manufacturés et autres matériaux depuis Yaoundé ou Douala. Ce surenchérissement des coûts imposerait de revoir à la baisse les réalisations du programme.

Les hypothèses pour la réussite du projet et de sa mise en œuvre sont les suivantes :

- La situation sécuritaire dans les zones d'intervention reste gérable avec les dispositifs de sécurisation conçus pour l'opération pilote ;
- La coordination de l'appui du PNDP dans l'Extrême Nord avec les autres interventions de bailleurs est efficace ;
- La nouvelle approche HIMO liée à l'urgence de l'intervention dans l'Extrême Nord trouve sa cohérence dans le PNDP ;
- Les capacités des maîtrises d'ouvrage communales et de l'ensemble des acteurs sont renforcées avec l'appui de l'assistance technique mobilisée par le PNDP.

### **3.4 Questions transversales**

#### *Les jeunes ruraux*

Les jeunes ruraux seront les principaux bénéficiaires de la mise en œuvre de micro-projets HIMO, l'objectif étant de limiter le risque d'instabilité que les jeunes « désœuvrés » représentent et leur risque d'enrôlement dans la secte Boko Haram. Un accompagnement spécifique sera développé par les ONGs pour les jeunes participants aux chantiers HIMO afin de leur proposer un accompagnement social, des formations ainsi qu'une stratégie d'insertion professionnelle. La phase pilote en cours devrait aussi permettre de mieux analyser les réalités (importance des migrations nationale/régionale, place des jeunes ruraux dans l'agriculture, besoin de formation professionnelle, etc.) et les perspectives pour accompagner la jeunesse rurale.

#### *Préservation de l'environnement*

Certains projets du PRODAT ou issus des plans communaux de développement nécessiteront au préalable une étude des impacts environnementaux (dans le cas par exemple de périmètres irrigués d'une superficie supérieure à 100 ha). Les projets donnant lieu à des études préliminaires approfondies ne seront pas retenus compte tenu de la réactivité attendue pour la mise en œuvre des activités du programme.

#### *Prévention des conflits*

L'inscription de la crise dans la durée laisse craindre des tensions entre réfugiés/déplacés et populations hôtes ainsi que la stigmatisation de certaines communautés assimilées aux Nigériens et aux combattants de Boko Haram. Les activités prévues veilleront à contribuer au renforcement de la cohésion sociale au sein des villages et à la construction de la paix entre communautés avec une attention particulière pour les groupes à risque. Le ciblage des bénéficiaires prendra en considération les fractures sociales existantes pour prévenir les risques de possibles conflits provoqués par l'assistance extérieure (démarche « ne pas nuire »). La cohésion sociale fait partie des objectifs spécifiques de l'action et prévoit une série d'activités ciblées qui font partie de la mission des ONGs qui seront recrutées.

### **3.5 Parties prenantes**

Les bénéficiaires du programme sont la population camerounaise des régions de l'Extrême Nord. Les infrastructures financées seront construites par des entreprises locales formées aux méthodes HIMO et la main d'œuvre des villages (principalement des jeunes).

Bénéficiaires directs:

- Création d'emploi pour des jeunes dans les 36 communes : 3 500 emplois
- Formation et insertion des jeunes : 3 000 jeunes

Bénéficiaires indirects :

- Populations des 36 communes (pistes rurales)
- Eleveurs (mares)

La maîtrise d'ouvrage du programme est assurée par le Ministère de l'Economie et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) et déléguée aux communes pour les investissements locaux.

Plusieurs conventions ont été initiées pour renforcer le partenariat avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la composante HIMO du PNDP. Il s'agit entre autres des conventions cadre avec les ministères sectoriels et autres institutions telles que le Fonds National pour l'Emploi (FNE), la MIPROMALO<sup>13</sup> (Mission de Promotion des Matériaux Locaux), mais aussi le Crédit du Sahel pour l'ouverture d'un compte pour chaque ouvrier pour la constitution d'une épargne (1 000 FCFA/j sur la base d'une rémunération nette de 3000 FCFA/j), etc.

Les partenaires de mise en œuvre sont les suivants:

- Partenaire principal : Programme National de Développement Participatif (PNDP)
- Partenariats : Fonds national pour l'emploi (FNE), MIPROMALO (Mission de Promotion des Matériaux Locaux), Crédit du Sahel, Etablissements de formation
- Partenaire International : CARE France

#### **4. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE**

##### **4.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

##### **4.2 Période indicative de mise en œuvre opérationnelle**

Le période de mise en œuvre opérationnelle de cette action est de 18 mois. Les études de faisabilité technique des micro-projets (sélection des projets identifiés dans les PCD par le PRODAT) seront conduites pendant le 2<sup>ème</sup> trimestre 2016 et peuvent être préfinancées sur le financement de l'AFD. Elles seront suivies d'une mission d'évaluation pour finaliser la construction du projet (octroi AFD prévu fin 1<sup>er</sup> semestre 2016).

Les premiers chantiers HIMO peuvent démarrer dans le courant du 2<sup>nd</sup> semestre 2016 en fonction des conditions météorologiques (fin de saison des pluies).

Pour une décision fin mars 2016 :

Avril 2016 : Démarrage immédiat des actions préparatoires (validation projets par Communes et étude de faisabilité technique des projets) – Préfinancement par programme C2D/AFD en cours.

Juillet 2016 : Démarrage des activités de sensibilisation des autorités locales et jeunes et sélection des entreprises

Octobre 2016 : Démarrage des travaux (fin de la saison des pluies)

##### **4.3 Modules et volets de la mise en œuvre**

Le dispositif d'intervention du PNDP est centré sur la commune, maître d'ouvrage de la stratégie de développement local. La démarche du programme repose sur le plan communal de développement (PCD) qui exprime la vision du développement pour une période de 5 ans et qui établit les priorités d'investissements de la commune notamment en termes de microprojets. Le conseil municipal dans

---

<sup>13</sup> Pour la construction en chantier école d'une case de stockage de denrées alimentaires dans la commune de Maroua 1<sup>er</sup>

son rôle d'organe délibérant approuve et adopte par voie de résolution le PCD et les microprojets. Le préfet, représentant de l'Etat et tutelles des communes valide le PCD pour le rendre exécutoire.

Le PNDP est tenu au respect d'un manuel d'exécution et d'un manuel de procédures administratives et financières couvrant tous les aspects du projet : objectifs et organisation du programme et des équipes, critères d'éligibilité des microprojets, procédures de soumission et de sélection des propositions de microprojets, documents types, procédures de décaissement, de passation de marchés, système de suivi et évaluation des impacts, production de rapports, etc. Le manuel d'exécution et le manuel de procédures ont été modifiés pour intégrer l'approche spécifique de mise en œuvre des projets HIMO. Le processus de passation des marchés est de la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage camerounaise, dont les capacités sont renforcées par des formations dans le cadre du PNDP, l'AFD veillant en subsidiarité à la bonne utilisation des fonds (contrôle ex-ante des procédures de passations de marché et contrôle ex-post lors des audits annuels du programme).

De manière opérationnelle, la mise en œuvre des projets HIMO se déroule selon un mode opératoire « accéléré » par rapport aux procédures du PNDP qui est basé sur :

- (i) l'adaptation du mode opératoire classique du PNDP pour réduire la durée du processus entre l'identification des microprojets et la passation de marché ;
- (ii) le renforcement des capacités du PNDP à travers l'embauche d'un expert HIMO qui contribue à l'analyse et le suivi de la situation humanitaire afin d'adapter les activités d'accompagnement à mener pour atteindre les objectifs d'insertion des jeunes dans l'économie locale, assure le suivi, l'évaluation et la capitalisation et ;
- (iii) un appui d'une ou plusieurs ONGs internationales compétentes pour l'articulation humanitaire-développement et de formation et d'insertion professionnelle pour assurer la pleine réussite de l'approche HIMO.

Ce mode opératoire permet de prendre en compte la contrainte sécuritaire, en s'appuyant sur des structures (publiques, ONG) présentes sur la zone et qui ont démontré leur capacité à y intervenir.

Outre une application accélérée des procédures et un accompagnement spécifique, l'exécution des chantiers HIMO est intégrée au mode opératoire du PNDP organisé comme suit :

### **1) Maîtrise d'ouvrage du programme**

Le programme est placé sous la maîtrise d'ouvrage Ministère de l'Economie et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) qui a la responsabilité de la supervision globale du Programme. Il est mis en œuvre par la Cellule Nationale de Coordination (CNC), créée au sein du MINEPAT et sous la supervision du Secrétaire Général dudit ministère.

Dans chaque région, la Cellule Régionale de Coordination (CRC) coordonne les activités dans la région et rend compte à la CNC. La cellule régionale est une structure légère, le principe de base de l'exécution du programme reposant sur la sous-traitance et le partenariat. Ces structures de gestion ont en charge la planification et la coordination des actions, le suivi des fonds alloués aux communes, la mobilisation des prestataires de services, le suivi-évaluation, la communication et la gestion de l'information.

### **2) Pilotage et coordination au niveau national**

Le Comité National d'Orientation et de Pilotage (CNOP) est l'organe d'approbation des programmes de travail et budgets annuels. Il est présidé par le MINEPAT et se réunit deux fois par an en session ordinaire. Il regroupe les représentants de l'État au niveau des départements sectoriels concernés par l'exécution du Programme, ceux des bénéficiaires, des élus, et la société civile. Les bailleurs de fonds y sont représentés en qualité d'observateurs.

A un niveau décentralisé, le préfet est chargé de la coordination administrative. De plus lorsque le plan de développement communal est établi par le conseil municipal élargi aux ministères sectoriels, le préfet doit l'approuver après s'être assuré qu'il est conforme aux standards établis par le PNDP. Il

s'assure enfin de la coopération des communes avoisinantes et s'assure que les infrastructures sont équitablement réparties.

### **3) Maîtrise d'ouvrage des investissements au niveau local**

Les communes ont comme principales responsabilités i) le processus de planification à travers la préparation des plans de développement communaux et ii) la maîtrise d'ouvrage des investissements réalisés. Dans la deuxième phase du PNDP, les communes ont recruté 2 agents communaux, l'un technique, chargé du suivi des investissements communaux et de la coordination avec les programmes existants et l'autre financier. Le PNDP appuie les communes dans le recrutement de ces agents et contribue à leur formation. Leur salaire est pris en charge de manière dégressive pendant 4 ans par le PNDP.

### **4) Prestataires de services**

Le recours à des prestataires de service est envisagé à tous les niveaux d'exécution du PNDP pour des tâches comme l'animation auprès des populations bénéficiaires, le renforcement des capacités, la réalisation et le contrôle des travaux, des études diverses, notamment pour l'appui à la décentralisation, l'analyse d'impacts, les analyses de genre, etc. Ces prestataires comprennent les entreprises, bureaux d'études, ONG, Groupes d'Initiatives communes, Groupements d'Intérêt Economique, opérateurs divers, et dans certaines conditions à préciser en raison de leur statut, les services techniques de l'Etat.

Leurs modalités d'intervention et de rémunération sont déterminées contractuellement. A ce titre, des contrats-type et des barèmes de rémunération ont été préparés et inclus dans le manuel de procédures administratives et financières pour les prestations les plus courantes, notamment celles sollicités par les maîtrises d'ouvrage locales.

- Les réalisations de microprojets

Les microprojets sont réalisés par des opérateurs privés à but lucratif ou non, recrutés par appel d'offres par les communes (avec le visa préalable de la CRC).

- Les prestataires de service auprès du PNDP

Le PNDP a recours à des prestataires extérieurs pour l'exécution de certaines tâches (études, formations, accompagnement social des chantiers HIMO, suivi de l'exécution des projets, etc.) qui sont des structures de droit privé à but lucratif (bureaux d'études) ou non (ONG). Ils sont recrutés par appel d'offres national ou international par le PNDP.

### **5) Ministères sectoriels et leurs services déconcentrés**

Les ministères techniques et leurs représentants ont un rôle prépondérant dans la mise en œuvre du PNDP, notamment dans l'assurance de la pérennité des microprojets financés par le PNDP. Pour chacun, les relations avec le PNDP sont régies par une convention.

Les ministères sectoriels sont représentés au CNOP afin de permettre une bonne cohérence entre les activités du PNDP et celles spécifiques à chacun des ministères.

### **6) Suivi de l'exécution du projet**

Le suivi des réalisations est effectué par la Coordination Régionale du PNDP basée à Maroua qui sera renforcée par un ingénieur génie civil. Ce suivi sera effectué via des visites régulières sur le terrain et des réunions de suivi avec les bureaux de contrôle et l'ONG d'accompagnement. Une mission mensuelle du Responsable des projets HIMO à la Coordination Nationale à Maroua permettra de faire un point exhaustif de l'avancement des projets avec l'ensemble des parties prenantes. Un rapport détaillé reprenant la situation de chaque projet communal assorti de photos sera transmis à l'AFD.

L'AFD effectuera des missions de suivi sur une base trimestrielle, intégrant une réunion de coordination avec l'ensemble des acteurs et des visites de terrain<sup>14</sup>.

#### 4.4 Budget indicatif

Le financement FFU s'intègre dans le budget mobilisé par le PNDP pour la région de l'Extrême Nord. L'étude de faisabilité technique permettra de préciser l'ensemble des activités prévues dans le cadre du financement FFU, ainsi que le budget de chaque composante et la répartition des financements entre l'AFD et l'UE. Le plan de financement ci-dessous propose une répartition indicative par composante incluant la phase pilote financée par l'AFD et la contribution du FFU pour le changement d'échelle à l'ensemble des 47 communes de l'Extrême Nord.

A noter que la Banque mondiale finance dans le cadre de sa phase III du PNDP, des projets dans les communes de l'Extrême Nord, basés sur les priorités des communes issues du Plan Communal de développement : projets sociaux (centres de santé, salle de classe), alimentation en eau potable, marchés, etc. Ces projets pourront éventuellement intégrer des approches HIMO pour valoriser leur contenu d'emplois, mais ne devraient pas intégrer les mesures d'accompagnement visant à favoriser l'insertion des jeunes.

<b>DESCRIPTION</b>	<b>Contribution Fonds Fiduciaire (EUR)</b>	<b>Contribution AFD (EUR)</b>
Gestion indirecte avec AFD dont (montants indicatifs):	10 000 000	5 000 000
<i>Composante 1: Investissements</i>	<i>6 550 000</i>	<i>3 400 000</i>
<i>Composante 2: Renforcement des capacités</i>	<i>2 000 000</i>	<i>1 100 000</i>
<i>Composante 3: Fonctionnement (y suivi et évaluation)</i>	<i>800 000</i>	<i>500 000</i>
<b>TOTAL</b>	<b>10 000 000</b>	<b>5 000 000</b>

Pour la mise en œuvre des activités confiées au titre du projet, l'AFD prélève 7% du montant final des dépenses acceptées de l'action, intègre l'ensemble des actions de mise en place et de suivi technique, administratif et de suivi sur le terrain dans un environnement difficile<sup>15</sup>.

#### 4.5 Évaluation et audit

La Commission pourra procéder à une évaluation finale pour l'ensemble de l'action et si jugée nécessaire, à une évaluation à mi-parcours (sur une ou plusieurs composantes de l'action). Ces évaluations se feront par l'intermédiaire de consultants indépendants. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre les éventuels problèmes se présentant dans les composantes évaluées.

<sup>14</sup> Avec l'appui de l'Ambassade de France, des missions à l'Extrême Nord sont organisées avec la mise à disposition par l'Etat Camerounais d'une escorte sécurité. Ainsi des visites de terrain ont pu être organisées début février dans 2 communes en dehors de Maroua.

<sup>15</sup> L'Agence de l'AFD, en relation avec l'Ambassade de France, a démontré ces derniers mois sa capacité à suivre des projets sur le terrain dans l'Extrême Nord (cf. dernière mission du Directeur de l'AFD Cameroun du 3 au 5 février 2016)

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Le financement des évaluations et audits commanditées par la Commission sera couvert par une autre mesure.

#### **4.6 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 3.4 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.



**Annexe 1 : Carte d'intervention du projet pilote HIMO en cours financé par l'AFD**

