

# Rapport d'évaluation finale de l'assistance technique du BIT au Projet d'Assainissement de Yaoundé (PADY)

Abmar TOURE, Consultant BIT

18 octobre 2010

**Sommaire**

<b>FICHE SIGNALÉTIQUE DU PADY.....</b>	<b>2</b>
<b>RESUME .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>9</b>
CONTEXTE DU PROJET .....	9
JUSTIFICATIFS DE L'ÉVALUATION.....	10
<b>1 – BREF APERÇU DU PADY ET DE LA COMPOSANTE BIT .....</b>	<b>10</b>
1.1 OBJECTIFS ET AXES STRATÉGIQUES DU PROJET.....	11
1.2 COMPOSANTES DU PROJET.....	11
<b>2. OBJET, ÉTENDUE ET CLIENTS DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>15</b>
<b>3. MÉTHODOLOGIE D'APPROCHE.....</b>	<b>16</b>
<b>4. EXAMEN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET .....</b>	<b>17</b>
<b>5. ANALYSE DES RESULTATS DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>17</b>
5.1 PERTINENCE ET ADAPTATION STRATÉGIQUE DU PROJET .....	17
5.2 VALIDITÉ DE LA CONCEPTION DU PROJET.....	18
5.3 ÉTAT D'AVANCEMENT ET EFFICACITÉ DU PROJET.....	18
5.4 EFFICACITÉ DE L'UTILISATION DES RESSOURCES : .....	23
5.5 EFFICACITÉ DU DISPOSITIF INSTITUTIONNEL : .....	23
5.6 ORIENTATION ET DURABILITÉ DE L'IMPACT :.....	24
<b>CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>26</b>
CONCLUSIONS GÉNÉRALES .....	26
RECOMMANDATIONS .....	27
<b>ANNEXES.....</b>	<b>32</b>

**FICHE SIGNALETIQUE DU PADY**

<b>Bailleur de fonds: Banque Africaine de Développement</b>				
<b>Titre Projet d'assainissement de Yaoundé (PADY)</b>				
<b>Numéro du projet BIT: M250 11115 159</b> Code Identification de la Banque: AFD/BD/WP/2005/114	<b>Dates</b>		<b>Préparation date</b>	
	<b>de</b>	<b>à</b>		
	01 avril 2007	30 septembre 2010		
<b>Budget du Projet:</b> <u>Source Devises</u> FAD USD <u>1 255 913</u>	date de début: avril 2007	<b>dates d'évaluation</b>		
	<b>Date de fin:</b> septembre 2010		<b>Planifiée</b>	<b>Réelle</b>
		<b>Intermédiaire :</b>	janv 2009	Avril 2009
		<b>Final:</b>	Août 2010	Octobre 2010
<b>Personne responsable du projet:</b> Yves ALLARD, Conseiller Technique Principal BSR Yaoundé Email: allard@ilo.org Tel : + 237 22 20 54 69 / 22 21 74 47		<b>Responsable Administratif et Financier :</b> Dayina MAYENGA, Directrice <b>Responsable Technique:</b> Tomas DA VERA CRUZ, Spécialiste HIMO		
<b>Contexte et justificatifs du projet</b> C'est pour lutter contre les inondations dans la ville de Yaoundé et faire face aux difficultés inhérentes à son insalubrité croissante, que le Gouvernement a élaboré un Plan directeur pour l'assainissement de la ville de Yaoundé (PDA). Ce plan s'est achevé en juillet 1996 et a servi de base à la définition d'un projet destiné à réaliser les travaux de la phase d'urgence de l'assainissement pluvial de la ville de Yaoundé qui comprend principalement le recalibrage du Mfoundi et le curage des collecteurs. Ce projet PADY est financé par le Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD).				
Le BIT a signé un protocole avec le gouvernement pour la mise en œuvre de l'appui technique du volet « Formation, Animation, Education, et Sensibilisation » de la composante « renforcement des capacités » du projet.				
<i>Objectif de développement</i> L'objectif global du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu urbain. Les objectifs spécifiques du projet sont de : (i) contribuer à l'assainissement pluvial de la ville de Yaoundé; (ii) contribuer à l'amélioration du cadre de vie de la population de la ville ; et (iii) renforcer les capacités des parties prenantes du secteur.				
<i>Objectifs immédiats de l'assistance technique</i> <b>Objectif immédiat 1 :</b> Introduire des clauses propres à l'approche HIMO dans les documents contractuels des travaux et services. <b>Objectif immédiat 2 :</b> Renforcement des capacités à la gestion des affaires par la formation locale aux techniques HIMO de 20 cadres et 10 agents de maîtrise des Communes d'arrondissement (CA) et de la CUY, des administrations concernées, de 14 OCB Organisations Communautaires de Base 'Associations/ONGs/GIC) de la zone du projet, de 20 PME et 12 bureaux d'études. <b>Objectif immédiat 3 :</b> Sensibilisation et éducation des populations à l'hygiène par l'organisation de 4 campagnes d'information, d'éducation et de communication (IEC). <b>Objectif immédiat 4 :</b> Développement du partenariat avec les groupements communautaires de base et le secteur privé, association de la population dans la mise en place et dans l'entretien des infrastructures par la signature de 14 Contrats tripartites (ONGs-Associations/Représentants des populations/CUY) pour la pré-collecte des déchets. <b>Objectif immédiat 5 :</b> la formation de courte durée, à l'étranger, dans le métier d'assainissement de : 6 cadres des communes d'arrondissement de Yaoundé, 2 cadres de la Direction des Services Techniques de la CUY, 2 cadres de l'Observatoire Urbain de Yaoundé, 1 cadre du MINDUH et 1 cadre du MINEE.				

## **RESUME**

Le Projet d'Assainissement de la Ville de Yaoundé (PADY) est un projet qui s'étend sur 4 ans avec deux composantes : une composante infrastructure (recalibrage du canal de Mfoundi et curage des collecteurs et travaux paysagers) et une composante développement des capacités (technique HIMO, campagnes d'IEC) exécutée par le Bureau International du Travail.

Les travaux d'infrastructure, toujours en cours ont connu un retard de 17 mois dû à une série de raisons développées dans le présent rapport.

La composante BIT, objet de la présente évaluation a pris fin, statutairement le 30 septembre 2010.

Son objectif global est de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu urbain avec comme objectifs immédiats de : (i) contribuer à l'assainissement pluvial de la ville de Yaoundé; (ii) contribuer à l'amélioration du cadre de vie de la population de la ville par la modification du comportement de la population en matière d'assainissement et le développement d'activités génératrices de revenus utilisant les techniques HIMO ; et (iii) renforcer les capacités des parties prenantes du secteur.

Il s'agit d'un projet multidimensionnel dont la stratégie si elle est mise en œuvre et répliquée ailleurs au Cameroun contribuera sans aucun doute à l'atteinte des Objectifs du Développement du Millénaire (ODM) car il s'adresse à la lutte contre la pauvreté, à la prise en compte de la dimension genre et jeune dans l'emploi, à la lutte contre les maladies hydriques et le VIH/SIDA, à la protection de l'environnement et au partenariat entre autorités centrales et locales, bailleur de fonds (BAD), secteur privé et système des nations unies..

Le présent résumé qui constitue l'économie du rapport est essentiellement constitué des conclusions et recommandations reproduites à la fin de ce document.

En effet, la Composante BIT du projet PADY qui correspond à un besoin concret, pertinent et réaliste subit les conséquences du retard accusé au niveau des travaux d'infrastructure (17 mois) et cela impacte négativement sur le volet renforcement des capacités qui à la demande du maître d'ouvrage doit prendre fin dès épuisement des ressources (Voir Lettre du Délégué de la Ville de Yaoundé à la Directrice du Bureau de l'OIT au Cameroun).

Cette décision pourrait porter préjudice à l'impact global du projet compte tenu du caractère stratégique de la composante IEC qui conditionne le changement de comportement des populations ; changement qui lui seul permet de résoudre durablement le problème de l'assainissement ainsi que la composante HIMO choisie comme levier de promotion de l'emploi décent par les autorités nationales. Cette activité, qu'elle soit appuyée par le BIT ou tout autre structure sous la forme actuelle ou sous une autre forme devra à notre avis se poursuivre dans le temps.

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

L'état d'avancement du projet est globalement satisfaisant, la quantité et la qualité des produits obtenus sont jugés satisfaisantes, le taux de réalisation du budget de la composante du BIT se situe autour de 92% (voir le document justificatif) mais d'importantes activités liées aux techniques HIMO, à la collecte des ordures ménagères et l'IEC demeurent inachevées et c'est pour cela qu'un arrêt prématuré de l'assistance technique du BIT quelque soit la forme qu'elle emprunte serait dommageable à l'atteinte satisfaisante des objectifs à moyen et long termes du projet.

Malgré le retard accusé au niveau des travaux d'infrastructure au demeurant partiellement résorbé, les travaux du canal seront exécutés de façon satisfaisante. Les résultats obtenus par le BIT malgré l'impact du retard accusé par le PADY sont satisfaisants et conformes au protocole d'accord.

Le dispositif institutionnel du projet a globalement bien fonctionné même si l'action de l'Observatoire Urbain et celle de la société de suivi et évaluation tardent à atteindre la vitesse de croisière et que les revues tripartites (Gouvernement-Bénéficiaires-Assistance technique) comme stipulé dans le protocole d'accord n'ont pas été tenues.

Par ailleurs, malgré les modifications réalisées sur les travaux d'infrastructure et le retard pris au niveau des travaux paysagers et la pré collecte près de 600 emplois directs ont été créés et tous les objectifs en matière de formation ont été atteints.

Enfin, pour assurer la pérennisation de l'impact du projet un certain nombre de mesures conservatoires développées au niveau des recommandations du présent rapport devront être prises.

Le budget de la composante BIT du PADY jugé par ailleurs déséquilibré (ratio frais du personnel/budget total) a été exécuté selon les règles en vigueur dans le système des nations unies. La BAD qui estime que le PADY est un projet pertinent envisage d'ores et déjà avec les autorités nationales le lancement d'un PADY 2. Ce projet présente de réelles chances d'impact à moyen et long termes sur l'assainissement au Cameroun et sur la maîtrise et la mise en œuvre des techniques HIMO par une masse critique de décideurs, d'entreprises et d'OCB et donc sur la promotion de l'emploi et de la réduction de la pauvreté. La condition sine qua none est qu'un entretien suivi du canal et des collecteurs soit assuré et que les activités de développement des capacités soient poursuivies ainsi que des campagnes ciblées d'IEC.

Pour assurer un impact durable de ce projet, il serait nécessaire qu'un certain nombre de dispositions soient prises notamment assurer une extension de l'assistance technique du BIT (développement des capacités en technique HIMO et campagnes d'IEC) à travers un avenant au protocole d'accord entre le BIT et le Gouvernement. (Gouvernement, Délégué de la CUY, Coordonnateur CEP, BAD, BIT).

Ledit avenant se justifie par les raisons suivantes : le Gouvernement du Cameroun a adopté une stratégie de promotion de l'approche HIMO considérée comme un levier central de la politique nationale de promotion de l'emploi. Elle se traduit par :

- un engagement à promouvoir les approches HIMO dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets d'investissements ;

- le développement de ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre de l'approche HIMO par toutes les catégories d'acteurs concernés (décideurs nationaux et locaux, opérateurs économiques, organisations de la société civile, etc.) ;
- la création d'un comité interministériel de suivi-évaluation de la stratégie HIMO ;
- l'encadrement/appui aux PME/PMI engagées à promouvoir l'utilisation de l'approche HIMO.

Par ailleurs, un atelier sur la promotion de l'emploi a adopté un avant projet de code révisé des marchés publics contenant 15 recommandations favorables à la promotion de l'emploi dont l'une d'entre elles porte sur la simplification des consultations d'entreprises et d'OCB en matière de passation de lettres de commande et des marchés ne nécessitant pas une méthodologie particulière et dont la vérification de conformité aux spécifications techniques ne requiert pas une évaluation en sous commission.

Au surplus, il y est stipulé que les conditions d'exécution des marchés publics doivent intégrer l'instauration d'un système d'inspection permettant de vérifier le respect des conditions de travail, l'introduction dans les marchés de clauses imposant le respect des conventions internationales du travail ratifiées par le Cameroun. Les conditions d'exécution des marchés doivent privilégier chaque fois que c'est possible l'utilisation des techniques HIMO. En outre les organisations de la société civile intéressées par la commande publique sont assujetties aux conditions dudit code. Pour s'assurer au plan institutionnel de la mise en œuvre de cette déclaration et du code des marchés publics modifiés, un comité interministériel de suivi-évaluation de la stratégie HIMO a été créé, un plan d'action du gouvernement dont la responsabilité de la mise en œuvre a été confiée au Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire a été adopté. Pour que cette déclaration puisse être opérationnelle et porte ses fruits à moyen et long termes, en plus des dispositions stratégiques et institutionnelles prises par le Gouvernement, un certain nombre de conditions doivent être remplies à savoir :

- une masse critique de PME, Bureau d'études, OCB qualifiés dans les techniques HIMO doit être créée ;
- des structures de fabrication de matériaux locaux, d'équipements et d'outils adaptés et produits à un coût abordable doivent être lancées, subventionnées au démarrage si nécessaire ;
- une masse critique de ressources humaines au niveau des décideurs centraux et des structures décentralisées doit être formée aux techniques HIMO et des modules de formation pour ingénieurs et techniciens supérieurs intégrés au cursus des établissements de formation technique ;
- un large réseau de praticiens où les expériences s'échangent doit être créé.

La mise en œuvre de la méthode HIMO qui intéresse des secteurs aussi variés que la construction, la réhabilitation et l'entretien des routes rurales, de systèmes d'irrigation, de construction de petits barrages, d'approvisionnement en eau, de conservation des sols, de reforestation, de routes en pavé, de système de drainage, de bâtiments, de collecte et traitement d'ordures ménagères, etc. exige dans le contexte de décentralisation qui est celui du Cameroun un effort soutenu de formation sur le moyen et long termes. La composante BIT du Projet PADY constituant en la matière une expérience pilote

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

intéressante et qu'il convient de valider, il serait dommage de l'arrêter à ce stade en raison de la capitalisation qui pourrait et devrait être faite de ses réalisations qui gagneraient à être répliquées dans la ville de Yaoundé et dans le reste du Cameroun.

Par ailleurs, la composante Campagnes d'IEC du projet qui n'est pas terminée représente une dimension essentielle du PADY car elle concerne une condition sine qua none de réussite de toute l'entreprise à savoir celle du changement de comportement des populations en matière d'assainissement. En effet, si, les populations cibles ne sont pas convaincues de la relation de cause à effet entre leur bien-être physique et matériel et l'assainissement de leur environnement la probabilité de voir le canal du Mfoundi à nouveau rempli de déchets et le spectre des inondations resurgir demeure élevée.

C'est pour cette raison que mettre fin à l'assistance technique du BIT à ce stade ci aurait un impact dommageable sur l'efficacité du PADY à terme. Cette activité doit du reste être permanente et revêtir des formes diverses et variées (information, sensibilisation à travers des contacts suivis avec la communauté urbaine de Yaoundé et les mairies d'arrondissement, les OCB et les populations, talk shows sur les radios FM, distribution de prospectus, réalisation et diffusion de films documentaires sur l'assainissement et la gestion de l'environnement, visites des ouvrages, adresses en langues nationales, visites des marchés et des écoles, etc.).

En raison de ce qui précède, il est fortement recommandé de poursuivre l'assistance technique du BIT essentiellement sous sa forme actuelle pendant une période de 9 mois à compter de la fin du mois d'octobre 2010 pour coïncider avec la date prévisionnelle de fin des travaux du canal par la CWE. Son coût s'élèverait à environ 300.000 dollars US (trois cent mille). Durant cette période et au-delà l'assistance technique du BIT et toutes les parties prenantes au PADY s'attacherait à :

- mettre au point un mécanisme d'entretien et de maintenance des ouvrages à travers un cahier des charges précis et la contractualisation des PME et ONGs et l'implication effective des Maires d'arrondissement et des OCB y compris les grandes entreprises dont les installations longent le canal (pétroliers société des eaux, etc.) (BIT, Délégué de la CUY, la CEP, les Mairies d'arrondissement, les OCB) ;
- adapter le kit de formation des formateurs en technique HIMO au contexte camerounais définissant les méthodes pédagogiques en vue de former une masse critique de PME, BET, décideurs, OCB, etc. en délivrant un certificat d'aptitude à l'instar du système GERME, et introduire l'enseignement de la méthode HIMO dans le cursus des écoles d'Ingénieurs et de Techniciens Supérieurs (BIT, CEP) ;
- continuer à élargir les campagnes d'IEC (BIT, CUY, CEP, BAD, OCB et mairies d'arrondissement) ;
- associer davantage les populations cibles, les OCB, les partenaires sociaux et les mairies d'arrondissement aux activités du Projet (Gouvernement, CUY, CEP, BIT);

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

- développer d'autres centres de compostage pour vulgariser la méthode HIMO et former plus d'associations et d'ONGs. (CUY, CEP, BIT, BAD) ;
- aider à prévoir dans les marchés de travaux des clauses contraignantes concernant le respect des normes du travail internationales ratifiées par le Cameroun et les conditions de travail décent et définir ex ante un pourcentage d'emplois à créer par la méthode HIMO (Gouvernement, CUY, Partenaires sociaux, BIT, CEP) ;
- aider à préparer un document de projet PADY 2, Composante Développement des capacités (BIT, CEP, BAD, CUY, Gouvernement) ;
- assurer la capitalisation des acquis de cette phase en intégrant de façon cohérente les outils, procédés, supports de formation élaborés en matière de technique HIMO et d'IEC en vue d'assurer leur réplique au niveau de Yaoundé et des autres villes du Cameroun en matière d'assainissement et achever la base de données élaborée et approfondir les contacts initiaux avec d'autres partenaires pour voir dans quelle mesure elle pourrait participer au financement d'une réplique à grande échelle des acquis de la composante BIT en termes de technique HIMO et d'IEC (BIT, CEP, CUY, Gouvernement) ;
- aider à décentraliser au maximum les opérations d'assainissement (pré collecte des ordures ménagères, recyclage, compostage) et mettre les moyens requis à la disposition des mairies d'arrondissement qui doivent jouer un rôle central en matière de mise en œuvre et de suivi évaluation du PADY (Gouvernement, CUY, BIT, BAD, CEP) ;
- organiser la pré collecte des déchets comme faisant partie intégrante de la chaîne de l'assainissement et lier les actions des OCB à celles d'HYSACAM notamment en ce qui concerne les quartiers d'habitat spontané (Gouvernement, CUY, HYSACAM, BIT, Mairies d'arrondissement) ;
- désagréger la dotation du Gouvernement à HYSACAM en pré collecte, collecte et enfouissement ; étendre cette action, à l'ensemble des 44 quartiers de Yaoundé concernés par les problèmes d'assainissement ; répartir les marchés en lots permettant ainsi de réduire les montants de base des marchés et ceux des cautionnements, facilitant ainsi l'accès des PME et OCB aux marchés d'assainissement ; et promouvoir des activités connexes génératrices de revenus autour du projet (curage, entretiens d'ouvrage, désherbages). Un système optimum en la matière consisterait à combiner la pré collecte des ordures par les populations (ONG, associations) sous la responsabilité des communes d'arrondissement et la collecte et l'enfouissement par HYSACAM avec une meilleure délimitation des missions des communes et de la CUY en matière d'assainissement (Gouvernement, CUY, HYSACAM, CEP, BIT) ;
- envisager un système de subvention des activités de compostage lors du démarrage, pour permettre aux entreprises et OCBs d'atteindre le point mort et développer d'autres centres de compostage pour vulgariser la méthode HIMO et

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

former plus d'associations et d'ONG (cette démarche doit s'appuyer sur une étude sérieuse de faisabilité à mener avec l'assistance technique du BIT) (Gouvernement, CUY, CEP, BAD, BIT) ;

- aider à organiser les PME, BET, OCBs intervenant dans le domaine de l'assainissement et des techniques HIMO en groupements suffisamment solides pour défendre leurs intérêts (BIT, CEP, Gouvernement, partenaires sociaux et OCB) ;
- organiser tous les deux ans un Forum de l'assainissement où tous les acteurs se rencontrent pour échanger expériences et procédés et où les matériaux et équipements mis au point par la Mission de promotion de matériaux locaux (MIPROMALO) sont exposés (Gouvernement, CUY, CEP, MIPROMALO, CA) ;
- aider à mettre au point un indice synthétique de mesure du niveau de développement durable des quartiers concernés par le projet et qui serait composé d'indicateurs renseignant sur : le taux d'accroissement de la population, l'accès à l'eau potable, le taux de scolarisation des enfants, le taux de prévalence des maladies hydriques et du VIH/SIDA, le tonnage d'ordures enlevées, le nombre d'emplois créés, masse salariale versée, nombre de commerces et autres activités génératrices créées, nombre de voies d'accès aménagées et qui permettra l'élaboration d'un rapport périodique sur la situation de l'assainissement de la ville de Yaoundé et ses conséquences socioéconomiques (Société de suivi et d'évaluation, Gouvernement, BIT, CEP, BAD).

Si l'extension de l'assistance technique du BIT devrait se réaliser, comme nous le recommandons il serait indispensable que les revues tripartites statutaires qui permettent entre autres d'améliorer la communication et une meilleure participation de toutes les parties prenantes au Projet soit régulièrement tenues. Ces revues doivent être basées sur les rapports d'avancement élaborés par le CTP et distribués aux parties prenantes (Bénéficiaires-Bailleur de fonds-Agence d'exécution) pour discussion et adoption de mesures correctives éventuelles.

Il serait souhaitable pour mettre toutes les parties prenantes au même niveau d'information que ce rapport une fois adopté par le BIT soit largement diffusé.

## **INTRODUCTION**

Conformément aux termes de référence (Voir Annexe 1) la mission d'évaluation finale du Projet d'Assainissement de la ville de Yaoundé (PADY), plus précisément de la composante du BIT (développement des capacités) s'est déroulée comme décrit ci-dessous.

Du 30 septembre au 11 octobre 2010 nous avons participé à une séance de briefing avec la Direction sous régionale pour l'Afrique centrale de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ainsi que les différents spécialistes de l'équipe multidisciplinaire. Ensuite nous avons procédé à une série d'entretiens avec les différentes parties prenantes au projet PADY (Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat, Délégué du Gouvernement de la ville de Yaoundé, les Maires d'arrondissement de la ville de Yaoundé, le Directeur de l'entreprise qui exécute les travaux d'infrastructure du projet, l'entreprise assurant le contrôle du chantier, la société de contrôle et de suivi du projet, des membres du comité de suivi et de concertation, l'observatoire urbain de Yaoundé, la Cellule d'exécution du projet – CEP, des partenaires sociaux, l'équipe de la composante BIT du Projet, la Banque Africaine de Développement: Représentation régionale et mission de supervision). Nous avons durant tout le déroulement de la mission bénéficié d'un appui constant de la part du BIT au Yaoundé, du CTP du Projet ainsi que de la coopération de la Cellule d'Exécution du PADY (CEP) et nous tenons à les en remercier.

## **CONTEXTE DU PROJET**

Depuis le début des années 90 la population de Yaoundé, capitale du Cameroun augmente de 6% par année et compte présentement près de 1,5 millions d'habitants en raison de l'exode rural et d'un taux de natalité élevé. L'enquête sur le cadre de vie des populations de Yaoundé conduite en 2002 a mis en exergue la prépondérance des quartiers dits précaires qui couvrent la majeure partie de la superficie de la ville. Les réseaux principaux d'évacuation des eaux pluviales de la ville sont régulièrement obstrués par des déchets solides de toute nature.

Il en résulte ainsi en saison des pluies des inondations (15 à 20 importantes par an) qui perturbent totalement les activités socioéconomiques de la ville en particulier celles des quartiers précaires.

L'accumulation des déchets drainés par le ruissellement des eaux entraînent des inondations de latrines, la contamination des puits d'eau potable, la mise en place de gîtes larvaires et la prolifération des maladies hydriques.

C'est pour lutter contre tous ces phénomènes dans la ville de Yaoundé que le Gouvernement a élaboré un Plan directeur pour l'assainissement de la ville (PDA). Ce plan s'est achevé en juillet 1996 et a servi de base à la définition d'un projet destiné à réaliser les travaux de la phase d'urgence de l'assainissement pluvial de la ville de Yaoundé. Ce plan, financé par le Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD) à travers un don de 25,6 d'unités de compte sur le Fonds FAD affectés au

financement de 90% du coût total du projet (10% représentant la contrepartie du Gouvernement) qui comprend principalement le recalibrage du Mfoundi et le curage des collecteurs.

## **JUSTIFICATIFS DE L'EVALUATION**

La Composante BIT du PADY (Développement des capacités) qui est arrivée à terme en fin septembre 2010 est un projet d'une durée contractuelle de 42 mois dont 36 mois pour le CTP et le chauffeur, qui a fait l'objet d'un protocole d'accord n°CMR/06/02/CMR entre la République du Cameroun et l'Organisation Internationale du Travail (OIT) concernant la fourniture de services dans le cadre du Projet d'Assainissement de la ville de Yaoundé (PADY) et financé par le Fonds Africain de Développement (FAD).

Il a à ce jour mis en œuvre une série d'activités visant à développer les capacités des décideurs, des petites et moyennes entreprises, des bureaux d'études et des Organisations Communautaires de Base (OCB) dans le domaine de la maîtrise des techniques HIMO (Haute Intensité de Main d'œuvre) et à organiser des campagnes d'Information, d'Education et de Communication (IEC) visant au changement de comportement des populations cibles en matière d'assainissement.

Il s'agit là d'une évaluation finale statutaire conduite par le BIT et visant à analyser les succès et les contraintes rencontrés en cours d'exécution du PADY, vérifier la pertinence des stratégies et objectifs adoptés, la cohérence de la mise en œuvre des composantes du projet avec les objectifs déclarés, les leçons apprises, les bonnes pratiques, à en évaluer l'impact et à proposer des recommandations de nature à améliorer les performances.

### **1 – BREF APERCU DU PADY ET DE LA COMPOSANTE BIT**

Le PADY a été élaboré et adopté par le Gouvernement du Cameroun en 2004 pour s'étendre sur une durée de 4 ans avec une composante « Développement des capacités » dont l'exécution est confiée au Bureau International du Travail (BIT) sur une période de 42 mois.

Le démarrage et la mise en œuvre du projet ont connu un retard de 17 mois environ dû à une série de raisons qui seront évoquées dans le corps du rapport.

La phase actuelle de la composante gérée par le BIT est arrivée à terme en fin septembre 2010.

La description du projet s'opérera autour de ces objectifs, ses composantes, son organisation institutionnelle, son coût et financement.

## 1.1 Objectifs et axes stratégiques du Projet

L'objectif global du projet est de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu urbain. Ses objectifs spécifiques sont : (i) contribuer à l'assainissement pluvial de la ville de Yaoundé; (ii) contribuer à l'amélioration du cadre de vie de la population de la ville par la modification du comportement de la population en matière d'assainissement et le développement d'activités génératrices de revenus utilisant les techniques HIMO ; et (iii) renforcer les capacités des parties prenantes du secteur.

## 1.2. Composantes du Projet

Les Composantes de l'assistance technique du BIT dans le PADY sont basées sur les objectifs immédiats suivants :

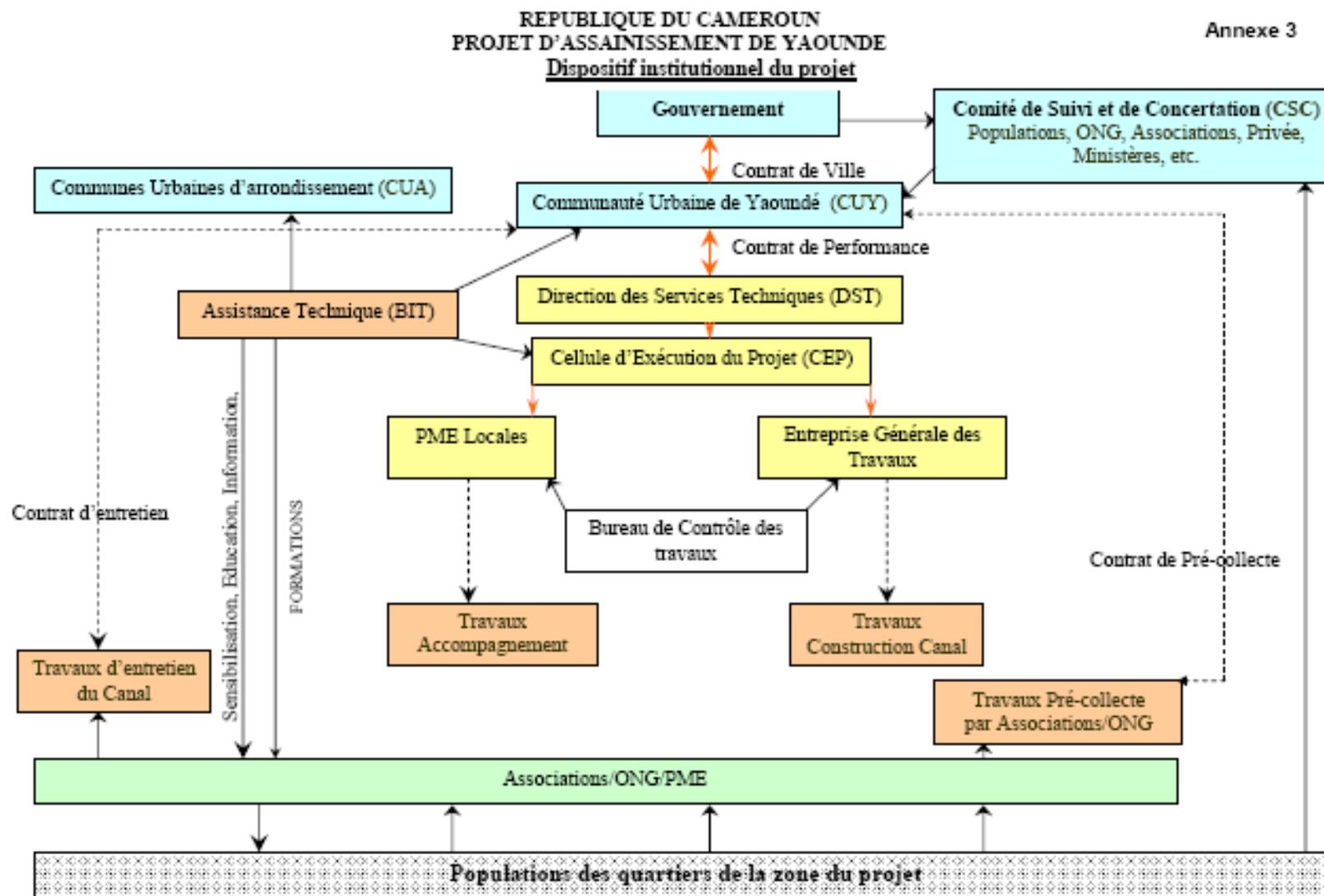
- **Objectif immédiat 1 :** Introduction de clauses propres à l'approche HIMO dans les documents contractuels des travaux et services ;
- **Objectif immédiat 2 :** Renforcement des capacités à la gestion des affaires par la formation locale aux techniques HIMO de 20 cadres et 10 agents de maîtrise des Communes d'arrondissement (CA) et de la CUY, 14 Associations/ONGs de la zone du projet, 20 PME et 12 bureaux d'études ;
- **Objectif immédiat 3 :** Sensibilisation et éducation des populations à l'hygiène par l'organisation de 4 campagnes d'information, d'éducation et de communication (IEC) ;
- **Objectif immédiat 4 :** Développement du partenariat avec les groupements communautaires de base et le secteur privé, association de la population dans la mise en place et dans l'entretien des infrastructures par la signature de 14 Contrats tripartites (ONGs-Associations/Représentants des populations/CUY) pour la pré-collecte des déchets ;
- **Objectif immédiat 5 :** la formation de courte durée, à l'étranger, dans le métier d'assainissement de : 6 cadres des communes d'arrondissement de Yaoundé, 2 cadres de la Direction des Services Techniques de la CUY, 2 cadres de l'Observatoire Urbain de Yaoundé, 1 cadre du MINDUH et 1 cadre du MINEE.

Par rapport à chacune des cinq composantes du projet un certain nombre de résultats attendus ont été assignés. (Tableau N°1).

*Tableau N°1 : Résultats attendus de la Composante BIT du PADY*

<b>Résultats attendus</b>
<b>Objectif immédiat 1 : Introduire des clauses propres à l'approche HIMO dans les documents contractuels des travaux et services.</b>
Des PME qualifiées sont adjudicataires ou sous traitantes pour les marchés de travaux HIMO
<b>Objectif immédiat 2 : Renforcement des capacités et Formation locale aux techniques HIMO et à la gestion des affaires.</b>
20 cadres et 10 agents de maîtrise des Communes d'arrondissement (CA) et de la CUY sont formés
14 Associations/ONGs de la zone du projet sont formées
20 PME et 12 bureaux d'études sont formés
<b>Objectif immédiat 3 : Sensibilisation et éducation des populations à l'hygiène</b>
Validation du plan IEC
Organisation de 4 campagnes d'information, d'éducation et de communication (IEC)
Sensibiliser les collectivités à la gestion et à l'entretien des équipements
<b>Objectif immédiat 4 : Développement du partenariat avec les groupements communautaires de base et le secteur privé, association de la population dans la mise en place et l'entretien des infrastructures</b>
14 Contrats tripartites (ONGs- Associations /Représentants des populations /CUY) pour la pré collecte des déchets sont signés.
<b>Objectif immédiat 5 : La formation de courte durée à l'étranger, dans le métier d'assainissement.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 7 cadres des communes d'arrondissement de Yaoundé,</li> <li>✓ 1 cadre de la Direction des Services Techniques de la CUY,</li> <li>✓ 2 cadres de l'Observatoire Urbain de Yaoundé,</li> <li>✓ 1 cadre du MINDUH et, 1 cadre du MINEE.</li> </ul>

**Organisation institutionnelle PADY**



## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

Le dispositif institutionnel comme indiqué sur le tableau ci-contre est assez élaboré et complexe et définit les liaisons hiérarchiques et fonctionnelles établies entre différents acteurs du PADY depuis le Gouvernement qui définit les objectifs à long terme du projet, leur mise en œuvre et leur évaluation jusqu'aux organisations communautaires de base et aux populations cibles en passant par la CUY, la CEP, les mairies d'arrondissement, l'entreprise de construction du canal ainsi que les différents organismes de suivi et d'évaluation et de contrôle. L'assistance technique du BIT est placée en état major au niveau de la CEP.

Le mode de fonctionnement et le niveau d'efficacité des différents organes composant le dispositif sont décrits au point « Efficacité dispositif institutionnel du rapport ».

Il va s'en dire qu'un tel mécanisme peut connaître des problèmes de coordination auxquels il convient de prêter attention.

### Coût et financement du Projet

Le coût total du PADY est estimé à 21,777 milliards de francs CFA (vingt un milliards sept cent soixante dix sept millions) à financer à hauteur de 90% par la BAD et 10% comme contrepartie nationale par le Gouvernement du Cameroun.

La composante assistance technique du BIT représente un peu plus de 3% du montant total soit 687 millions de francs CFA.

**Tableau n°2 : Résumé des coûts estimatifs du projet par composante**

Composante	Total en million FCFA			Total en million UC			% en devise
	DV	ML	Total	DV	ML	Total	
<b>A). Développement des infrastructures d'assainissement</b>							
Assainissement pluvial	7572	7870	15442	9,91	10,29	20,20	49%
Actions d'accompagnement	252	879	1 131	0,33	1,1	1,48	22%
Etudes aménagements paysagers	-	30	30		0,0	0,04	0%
<b>Total A</b>	<b>7824</b>	<b>8779</b>	<b>16603</b>	<b>10,24</b>	<b>11,48</b>	<b>21,72</b>	<b>47%</b>
<b>B). Renforcement des capacités</b>							
Equipements pour la pré-collecte des	.	28	28	.	0,0	0,04	0%
Formations, Animation, Education et	597	62	659	0,78	0,0	0,86	91%
<b>Total B</b>	<b>597</b>	<b>90</b>	<b>687</b>	<b>0,78</b>	<b>0,1</b>	<b>0,90</b>	<b>87%</b>
<b>C). Gestion du projet</b>							
Cellule du projet	39	727	766	0,05	0,9	1,00	5%
Contrôle des travaux et suivi évaluation	846	174	1020	1,11	0,2	1,33	83%
Audits	60	.	60	0,08	.	0,08	100%
<b>Total C</b>	<b>9357</b>	<b>901</b>	<b>1 846</b>	<b>1,24</b>	<b>1,1</b>	<b>2,42</b>	<b>51%</b>
<i>Coût de base</i>	9672	9770	19137	12,25	12,78	25,03	49%
Imprévus physiques	782	875	1 657	1,02	1,1	2,17	47%
Hausse des prix	464	519	983	0,61	0,6	1,29	47%
<b>COÛT TOTAL</b>	<b>10613</b>	<b>11 164</b>	<b>21777</b>	<b>13,88</b>	<b>14,60</b>	<b>28,49</b>	<b>49%</b>

(\*) Le contrôle des travaux concerne tous les travaux prévus dans le cadre du projet. Cette sous-composante comprend aussi le suivi-évaluation du projet.

**Tableau n°3 : Budget de la composante BIT du PADY**

Désignation	Unité	Montant en euros
Conseiller Technique Principal	36	506,900
Experts internationaux	7	98,000
Expert national	9	31,500
Assistant administratif et financier	42	59,500
Chauffeur	36	30,000
Frais de voyage		3,000
Mission de Supervision, suivi et évaluation	10	15,000
Consultants nationaux		20,000
Formation du personnel et voyages d'études		40,000
Formation du secteur privé		60,000
Formation des Communautés de base et ONG		35,000
Formation des collectivités, Ministères		30,000
Campagnes de sensibilisation IEC		30,000
Matériel informatique		10,000
Véhicule léger		16,000
Fonctionnement		10,000
Utilisation et entretien du matériel		29,000
Frais d'établissement de rapport		10,000
Dépenses Diverses		33,540
Frais d'appui au projet 13%		138,767
Provisions pour contingences		49,706
<b>Total</b>		<b>1,255,913</b>

## **2. OBJET, ETENDUE ET CLIENTS DE L'EVALUATION**

L'objet de cette évaluation est de vérifier :

- la pertinence et l'adaptation stratégique du projet (conformité des objectifs aux demandes, besoins et priorités des bénéficiaires, des partenaires, ...)
- la validité logique et la cohérence de la conception du projet ;
- l'état d'avancement et l'efficacité du programme (degré de réalisation des objectifs immédiats du projet) ;
- l'efficacité de l'utilisation des ressources (manière dont les intrants/ressources sont ou non économiquement transformés en résultats) ;
- l'efficacité des dispositifs de gestion (dans quelle mesure les capacités et dispositifs institutionnels mis en place concourent à l'obtention des résultats) ;
- la durabilité de l'impact du projet (probabilité que les résultats du programme soient durables et puissent être maintenus ou même amplifiés et reproduits).

L'évaluation objet du présent rapport concerne essentiellement la composante BIT du projet PADY.

Les clients concernés sont le Gouvernement (MINEPAT, MINDUH, MINEE, Délégué du Gouvernement de la ville de Yaoundé), la Cellule d'exécution du Projet (CEP), l'entreprise adjudicatrice des marchés des travaux d'infrastructure (CWE), l'entreprise de contrôle du chantier (TECSCULT), l'Observatoire urbain de la ville de Yaoundé, la société de suivi et de contrôle du projet, la BAD, le Comité de suivi et concertation, le

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

BIT, les OCB, les PME et BET partie prenante, les partenaires sociaux (organisations d'employeurs et de travailleurs), les Mairies d'arrondissement de Yaoundé et HYSACAM.

Le principal produit attendu de cette évaluation est un rapport de synthèse destiné aux parties prenantes. Il doit les aider à décider de l'extension ou non de la composante BIT du Projet et à prendre certaines mesures de nature à pérenniser l'impact à moyen et long termes du PADY.

### **3. METHODOLOGIE D'APPROCHE**

Le PADY durant sa période d'exécution, outre le suivi assuré par la Composante BIT a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours effectuée en avril 2009 et dont le rapport présentant des recommandations pertinentes fait partie du fond documentaire sur lequel s'est appuyée la présente évaluation.

L'évaluation objet du présent rapport a essentiellement pour objectif d'analyser les succès, problèmes et contraintes liés à la mise en œuvre de la composante « Développement des capacités du PADY », de faire des recommandations pour la réalisation des objectifs poursuivis, de fournir des éléments permettant de juger de l'opportunité de l'extension de l'assistance technique fournie par le BIT.

Plus précisément, cette évaluation finale, partie intégrante des dispositifs institutionnels du BIT en matière de coopération technique vise à vérifier au tant que faire ce peut si les outputs obtenus correspondent aux objectifs assignés, à mesurer les effets de cette composante en terme de transfert de technique HIMO levier choisi par les autorités pour la réduction de la pauvreté à travers la promotion de l'emploi ainsi que l'impact des campagnes d'IEC programmées et visant au changement de comportement des populations cibles en matière d'assainissement, déterminer la pertinence des démarches, objectifs poursuivis, mesurer l'efficacité de l'utilisation des ressources utilisées, évaluer l'impact actuel et futur du projet, formuler des conclusions et recommandations visant à améliorer la performance du projet et à assurer la pérennisation de son impact.

A cette fin, la méthode de l'interview couplée à une revue documentaire et aux visites de terrain a été privilégiée. Il s'agit d'une interview structurée reposant sur une grille (reproduite en annexe) d'une quarantaine de questions bâtie autour de six axes d'évaluation définis au point 2 du présent rapport. Les questions ont été chaque fois adaptées en fonction de la qualité et du niveau d'implication de l'interlocuteur.

Nous avons rencontré une cinquantaine de personnes et personnalités.

Nous avons par ailleurs procédé à une analyse détaillée de la documentation disponible et fait un bon usage du rapport d'évaluation à mi-parcours dont certaines des conclusions et recommandations demeurent pertinentes dans la mesure où elles n'ont pas encore été mises en application.

Les conclusions et recommandations préliminaires de ce rapport ont fait l'objet d'une séance de débriefing avec le Bureau du BIT de Yaoundé et de restitution avec les parties prenantes rencontrées qui s'est tenue à la Cellule d'exécution du PADY puis le lundi 11 octobre 2010.

#### **4. EXAMEN DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET**

En raison du temps mis à constituer l'équipe d'appui du BIT, cette dernière n'a pu prendre part aux phases préliminaires du PADY. La Composante infrastructure du PADY à laquelle est liée celle du BIT (Développement des capacités et IEC) a connu un retard dû à de multiples facteurs cités plus bas et qui a eu un impact négatif sur la mise en œuvre des activités d'assistance technique du BIT.

En effet, le retard mis à sélectionner l'entreprise adjudicatrice, les modifications introduites au niveau des travaux d'infrastructures (diminution de la longueur du canal, utilisation de tracés rectangulaires à la place des trapézoïdaux prévus, le retard pris dans les aménagements paysagers prévus, le retard accumulé au niveau du lancement des activités de pré collecte, ...) n'ont pas permis de maximiser l'utilisation de l'approche HIMO et donc de créer le nombre d'emplois prévus. Par ailleurs, les PME et ONG formées et qui ont soumissionné à certains marchés dont l'exécution aurait permis la création d'emplois et la mise en œuvre concrète des techniques apprises n'ont souvent pas eu gain de cause. Les contrats communautaires entre mairies d'arrondissement et OCB prestataires de services n'ont pour diverses raisons évoquées plus bas pas pu être signés et exécutés (trois contrats sur dix) et cela a contribué à retarder les activités de pré collecte.

Les activités de compostage ne sont pas rentables à leur démarrage et si elles ne sont pas subventionnées à ce stade, elles risquent de ne jamais atteindre le point mort et donc de disparaître.

Les campagnes d'IEC n'ont pas toutes été réalisées (trois sur quatre) même si soixante dix mille personnes (70000) ont été touchées et l'arrêt de cette activité risque de compromettre à terme le but ultime du projet qui vise à obtenir un changement de comportement des populations en matière d'assainissement.

Les différentes contraintes ainsi énumérées de façon non exhaustive représentent certains des défis qu'il convient de relever si le projet PADY devait continuer et connaître des résultats plus probants.

#### **5. ANALYSE DES RESULTATS DE L'EVALUATION**

##### **5.1 Pertinence et adaptation stratégique du projet**

Il s'agit de savoir si le PADY en général et la composante BIT du projet en particulier constitue une réponse appropriée aux problèmes d'assainissement de la ville de Yaoundé, à celui de formation des décideurs, de PME, de BE et OCB, à la maîtrise et à la mise en œuvre de la technique HIMO et à celui du changement de comportement des populations cibles en matière d'assainissement.

Il ressort des discussions avec les parties prenantes que le projet d'infrastructure ainsi que la composante « Développement des capacités » correspondent à un besoin pertinent (arrêter les inondations de la ville et leurs conséquences et améliorer les conditions de vie

des populations) basé sur une analyse préalable et une implication des structures et populations concernées et qui s'alignent sur la stratégie nationale de réduction de la pauvreté, les plans nationaux de promotion de l'emploi ainsi que sur la déclaration du Gouvernement en matière d'HIMO et sur la version modifiée du code des marchés publics en cours d'adoption.

## **5.2. Validité de la conception du projet**

Cette rubrique s'attache à vérifier que les objectifs et résultats poursuivis sont pertinents au regard de la situation qui prévaut dans la ville de Yaoundé avant le lancement du PADY et si les interventions du projet sont logiques, cohérentes et réalistes et si les indicateurs retenus sont réalistes.

De l'avis général les résultats et objectifs sont jugés pertinents, réalistes, logiques et cohérents par rapport à la situation ex-ante.

Cependant, on estime que l'élaboration des indicateurs de performance, les activités de suivi-évaluation et celles de l'Observatoire urbain ont démarré en retard, les résultats de la composante BIT se retrouvent donc tributaires du retard accusé au niveau des travaux d'infrastructure.

Les produits attendus présentent un lien direct et cohérent avec l'objectif à long terme et les objectifs immédiats.

Même si les moyens destinés au PADY sont jugés généralement satisfaisants ceux destinés aux campagnes d'IEC sont nettement en dessous du souhaitable ;

Les principaux risques entrevus au départ sont la lenteur au niveau des processus de passation des marchés qui risquent d'entraîner un retard dans l'exécution du projet ; la protection du canal contre le déchargement de déchets solides par les populations riveraines ainsi que le changement de comportement des populations en matière d'assainissement.

Il était prévu que ces risques soient atténués par l'impact des campagnes d'IEC et la fourniture d'équipements aux ONG chargées de la pré collecte.

## **5.3. Etat d'avancement et efficacité du Projet**

Les principaux objectifs prévisionnels du PADY sont les suivants (voir document original de projet) :

- 20 cadres et 10 agents de maîtrise des commune d'arrondissement de la CUY sont formés ;
- 14 associations/ONG de la zone du projet sont formées ;
- 20 PME, 12 BET sont formés ;
- 4 campagnes d'IEC sont menées ;
- 14 contrats tripartites (ONG-Association-Représentants des populations-CUY) pour la pré collecte des déchets sont signés ;
- 7 cadres des communes d'arrondissement de Yaoundé et un cadre de la Direction des services technique de la CUY, 2 cadres de l'Observatoire Urbain de Yaoundé,

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

un cadre du MINDHU et un cadre du MINEE subissent une formation de courte durée à l'étranger dans le métier d'assainissement ;

- 1350 emplois directs et 2350 emplois indirects sont créés.

Le coût total du projet a été estimé à 21, 777 **milliards francs CFA** devant être financés par un don de la BAD sur le Fonds FAD (90%) et une contrepartie du Gouvernement du Cameroun (10 %).

**Tableau n°4 : Les réalisations de la Composante BIT du PADY**

<b>Réalisations</b>
<b>Objectif immédiat 1 : Introduire des clauses propres à l'approche HIMO dans les documents contractuels des travaux et services</b>
2 ONG et 1 PME ont réalisé le curage des collecteurs en HIMO. Une PME formée est attributaire du marché plate forme de compostage. 11 000 m <sup>2</sup> de perrés maçonnés Réalisé en HIMO dans le contrat CWE avec deux sous traitants. Le marché de travaux d'accompagnement est programmé pour 2011
<b>Objectif immédiat 2 : Renforcement des capacités et Formation locale aux techniques HIMO et à la gestion des affaires</b>
3 ateliers réalisés à l'intention des responsables administratifs 2007 Introduction des méthodes HIMO dans les projets urbains 2008 Les projets communautaires 2009 Introduction des méthodes HIMO dans le processus de décentralisations
Deux ateliers théorique et pratique de formation à la pré collecte, au compostage et à la gestion d'un centre de compostage ont été réalisés. 14 associations Soit 1710 hommes jours
Un atelier théorique et un chantier école sont réalisés en 2008. 20 PME et 13 bureaux d'études sont formés
<b>Objectif immédiat 3 : Sensibilisation et éducation des populations à l'hygiène</b>
Un plan de communication à été validé au cours d'un séminaire participatif au CRADAT
trois campagnes réalisées : La première pour la mobilisation contre l'insalubrité dans la ville de Yaoundé, La deuxième pour la sensibilisation pour l'hygiène et contre l'insalubrité dans l'arrondissement de Yaoundé II, par l'entremise d'une association. La troisième sur le lancement de la pré collecte dans les quartiers situés en amont des dégrilleurs
Un séminaire réalisé en 2009
<b>Objectif immédiat 4 : Développer le partenariat avec les groupements communautaires de base et le secteur privé, associer la population dans la mise en place et l'entretien des infrastructures.</b>
La réalisation d'une plateforme de compostage La livraison d'un lot de petits équipements aux projets pilotes est effective Le projet de contrat communautaire a été présenté à la CUY 4 arrondissements ont reçu les projets de contrat communautaire et présentement 2 ont été signés avec 4 association
<b>Objectif immédiat 5 : La formation de courte durée à l'étranger, dans le métier d'assainissement</b>
12 cadres prévus et deux cadres de la CEP ont participé à un voyage d'études de 12 jours au Ghana et Burkina Faso 1 cadre de la CEP a participé à une formation sur la santé et sécurité au travail au Centre international de formation de l'OIT à Turin (CIF OIT Turin) 1 cadre de la CUY a participé à une formation HIMO au CIF OIT Turin

Les DAO et des contrats de travaux de curage des collecteurs ont été réalisés avec l'appui du BIT.

Le renforcement des capacités constitue l'essentiel de l'action du BIT. Des formations adéquates et appréciées par les apprenants ont été dispensées. Il s'agit de formations

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

théoriques couplées avec des activités pratiques et soutenues par des supports multiformes (fascicules pratiques, films, vidéo, etc.) ; certains modules ont été co exécutés avec des institutions spécialisées (Agence de régulation des marchés publics).

En matière de technique HIMO, les chantiers-écoles ont permis d'administrer une formation pratique tout en réhabilitant une voirie de desserte facilitant ainsi le déplacement des populations de la zone.

Les voyages d'études ont permis aux participants de comprendre tout le cycle de traitement de l'eau, de découvrir d'autres méthodes d'enlèvement et d'enfouissement des ordures ménagères (qui sont nettement moins onéreuses qu'au Cameroun), des déchets solides et liquides et de recommander des améliorations au niveau du système d'assainissement pratiqué au Cameroun et qui malheureusement n'ont pas connu un début de mise en œuvre.

Par ailleurs, un total de 588 emplois repartis entre le curage des collecteurs, les travaux du canal, la sous-traitance, les chantiers-écoles et la pré collecte a pu être créé.

Cependant, il convient de remarquer que les heures supplémentaires réglées aux salariés représentent un montant de 30% de l'activité, ce qui a eu pour effet d'augmenter la masse salariale et de réduire en conséquence le nombre d'emplois créés.

En outre, la diminution de la masse globale des travaux (un canal de 3,5km contre 4,3km de prévus), des sections trapézoïdales transformées en sections rectangulaires, la diminution de la surface de perrés maçonnés ramenée à 10791m<sup>2</sup>, le revêtement en pavage remis en cause, les aménagements paysagers non encore réalisés et la pré collecte des ordures ménagères accusant du retard ont réduit d'autant les réalisations de création d'emplois.

En matière d'IEC trois campagnes de sensibilisation sur quatre ont été réalisées et ont touché près de 70.000 personnes. Malheureusement elles n'ont pas été menées conjointement avec HYSACAM qui a une longue expérience dans le domaine et qui est directement concerné par la pré collecte des ordures ménagères.

La faiblesse des moyens qui y ont été consacrés n'a pas permis de mener des actions à grande échelle. Par ailleurs, le travail de sensibilisation aurait été plus efficace s'il avait été mené après que les travaux d'infrastructure aient suffisamment avancé pour faire prendre conscience aux populations des dégâts que peut entraîner le rejet des déchets dans le canal.

Au regard de l'importance stratégique de cette composante les sommes qui y ont été consacrées sont en deçà du minimum nécessaire. Au surplus, les supports qui ont été développés se sont avérés insuffisants au vu de la demande.

Trois contrats communautaires seulement sur dix projetés ont été passés en raison d'une répartition non clarifiée des responsabilités entre la CUY et les mairies d'arrondissement, de l'exigence de conformité avec la fiscalité locale et de l'exigence de certaines OCB de disposer de certaines conditions préalables avant de signer (disposer d'un terrain de compostage, d'équipements et d'outils, de subvention pour rentabiliser les opérations).

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

Les OCB et l'ensemble des personnes rencontrées estiment que le CTP du Projet a été efficace en matière de formation et de conseil et souvent présent sur le terrain. Le chantier a connu des troubles qui ont entraîné une série de grèves des travailleurs qui ont aggravé quelque peu le retard pris par les travaux d'infrastructure et qui ont estimé que leur droit au regard des conventions internationales du travail ratifiées par le Cameroun n'ont pas été respectés. Une action concertée de la fédération des syndicats du bâtiment, du ministère du travail et de la sécurité sociale et du BIT a permis d'améliorer les conditions de rémunération et de travail des ouvriers sur le chantier.

En outre, le BIT a veillé au respect de la protection des travailleurs en conformité avec la réglementation Camerounaise notamment le code du Travail. Lors de l'embauche des travailleurs le BIT a assisté l'entreprise pour que les contrats de travail prévoient la couverture des travailleurs par une assurance qui prend en charge les risques dus aux accidents du travail de même pour que les cotisations soient versées auprès de la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS). Pour les travaux du canal qui étaient planifiés pour deux ans, des élections des délégués du personnel ont permis de désigner quatre représentants et quatre suppléants. Cela a facilité le dialogue lors des conflits et a permis de les régler à la satisfaction du personnel sans trop perturber l'avancement des travaux.

Le BIT a identifié plusieurs facteurs d'exposition des travailleurs du secteur de la construction à l'infection par le VIH notamment : (i) leur grande mobilité due à la nature de leur activité; (ii) leur vulnérabilité socio-économique puisque employés assez souvent sur base temporaire, (iii) leur accès limité aux offres de soins de santé et d'information; (iv) les chantiers de construction constituent des pôles d'attraction des hommes et femmes pour divers intérêts -travailleurs, chercheurs d'emploi, travailleuses de sexe à la recherche de moyen de subsistance. C'est pour répondre à cette préoccupation que le projet a programmé des actions de sensibilisation des travailleurs sur le VIH/SIDA.

Concernant la sensibilisation au VIH/SIDA, une séance de sensibilisation destinée à 300 ouvriers de CWE sur la prévention, la stigmatisation et la lutte contre le VIH/SIDA sur les lieux de travail, a été faite, en collaboration avec la Spécialiste SIDA et le Coordonnateur national du projet SIDA/COOP du BIT. Elle a eu lieu le 16 décembre 2009, sur la base du chantier et l'entreprise CWE a participé à l'édition de dépliants pour la prévention et le dépistage de la maladie (dépliants). En plus 600 condoms (féminins et masculins) et divers autres matériels éducatifs (journaux, brochures, affiches et dépliants) ont été distribués à la fin des échanges.

L'entreprise adjudicatrice (CWE) affirme avoir pris conscience de cet aspect de ses responsabilités et en tirer les conséquences. En tout état de cause, le BIT devra veiller s'il est associé à une phase 2 du PADY à l'intégration de cette dimension dans les documents contractuels.

Par ailleurs, ces activités transversales conduites par le BIT à travers l'action de son équipe multidisciplinaire ont contribué à l'amélioration de l'efficacité globale de la composante développement des capacités du PADY.

Au surplus la BAD (représentation régionale) est globalement favorable à la prolongation du PADY qu'elle considère comme un projet important et a déjà mobilisé des fonds pour supporter une phase 2. Elle apprécie l'action du BIT au niveau stratégique et opérationnelle, apprécie les avancées obtenues en matière de conditions de travail sur le

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

chantier grâce à son action. Elle considère que le montant de l'avenant proposé par le BIT pour une extension de son assistance technique est élevé.

Par ailleurs, la mission BAD de supervision du PADY qui était conduite en même tant que la présente évaluation a estimé à juste titre que pour qu'elle puisse se prononcer sur le bien fondé de l'extension de l'assistance du BIT, elle devrait disposer au plus vite d'un bilan final des réalisations de la composante BIT du PADY indiquant ce qui a été exécuté, ce qui ne l'a pas été et pourquoi ? En outre, elle estime que les mairies d'arrondissement doivent être la cheville ouvrière du processus d'assainissement ne sont pas suffisamment impliquées notamment en matière de campagnes d'IEC. Au surplus elle n'a pas reçu un rapport financier détaillé justifiant de l'utilisation des fonds alloués. Elle considère que les retards au niveau de la passation des contrats communautaires n'ont pas été justifiés et en matière de communication le DVD élaboré par le BIT pour présenter le PADY ne met pas en lumière l'action des autres partenaires stratégiques au Projet.

En définitive les activités de la composante BIT malgré l'impact du retard accusé au niveau des travaux du canal sont globalement satisfaisantes et conformes au protocole d'accord signé entre lui et le Gouvernement.

### **Analyse de l'état d'exécution financière du budget Composante BIT**

Le montant total de la composante BIT du PADY s'élève à 687 millions de francs CFA, soit un peu plus de 3% du montant global dudit projet. Son taux d'exécution s'élève à près de 92% (Source FISEXT, le logiciel financier du BIT).

Le ratio total coûts du personnel sur coûts opérationnels a été maintenu comme prévu dans le budget initial.

Cependant les dépenses prévues pour la mise en œuvre des activités de formation et chantiers de démonstration ont été dépassées par rapport aux prévisions. Le gap a été financé hors budget PADY par des contributions externes mobilisées par le projet. Les lignes ayant reçu ces fonds additionnels d'un montant total de 53.631339\$ US (4,16% du budget de la composante) sont les lignes frais de voyage, formation des communautés de base et ONG, formation des collectivités et ministères. Ces financements additionnels proviennent des projets BIT/APERP (Appui à la Promotion de l'Emploi et la Réduction de la Pauvreté), des fonds RBSA du Bureau de l'OIT de Yaoundé et des bourses octroyées par le Centre de formation International de l'OIT à Turin.

Cinq révisions budgétaires ont été conduites pour permettre d'approvisionner les lignes à provisions insuffisantes. Elles n'ont pas induit de changement dans le budget total. Toutes ces révisions ont été portées à la connaissance du bénéficiaire (Délégué de la commune urbaine de Yaoundé) et du Coordonnateur de la Cellule d'Exécution du Projet. Enfin des rapports d'étape annuels ont régulièrement été fournis par le BIT assortis de rapports financiers, approuvés conjointement par le Conseiller Technique Principal et le Coordonnateur de la CEP.

#### **5.4. Efficacité de l'utilisation des ressources :**

Globalement les fonds destinés à la mise en œuvre du projet ont été mis à disposition dans des délais en phase avec les exigences de l'avancement des travaux. Concernant les ressources destinées aux activités IEC eu égard au caractère stratégique et à l'impact de celles-ci et au niveau de celles attribuées à la formation, elles sont jugées nettement insuffisantes pour obtenir le type d'impact attendu.

D'une façon générale, la structure du budget de la composante assistance du BIT est jugée déséquilibrée lorsque la rubrique « activités » par exemple est comparée à celle du personnel.

Ainsi les partenaires au niveau de la CEP estiment que le pourcentage du budget alloué aux frais de personnel (60%) est important et impacte négativement le niveau des ressources destinées au financement des activités propres du projet.

La contrepartie du Gouvernement a été libérée à temps et dans les proportions requises.

#### **5.5. Efficacité du dispositif institutionnel :**

Les capacités de gestion de la CEP sont jugées suffisantes et les ressources financières et humaines adéquates à ce stade développement du PADY. Cependant ce projet semble souffrir d'un manque de rigueur dans la planification. Il n'y a pas de visibilité sur la fin du projet (plusieurs dates différentes ont été annoncées).

La planification des travaux est mensuelle et le suivi du projet doit s'adapter d'autant plus que certains travaux planifiés sont perturbés soit par les intempéries, soit par des prestataires extérieurs tels que les concessionnaires qui ne suivent pas les prévisions de travaux.

Les personnes concernées par l'exécution du projet ont une vision claire de leur rôle et responsabilité. Le projet reçoit un soutien politique, technique et administratif adéquat de la part des différentes parties prenantes.

Les canaux de communication entre les partenaires concernés et le BIT qui fonctionnent formellement gagneraient pour l'efficacité du projet à opérer de façon plus diligente et plus systématique, une plus grande osmose doit se réaliser entre l'équipe de l'assistance technique et celle de la CEP. Les campagnes de communication menées pour développer la visibilité du projet n'ont pas été effectuées conjointement (bénéficiaires, bailleur de fonds et assistance technique).

L'assistance technique du BIT a été jugée conforme aux accords passés entre lui et le maître d'ouvrage. En revanche si certaines méthodes de gestion de la coopération technique multilatérale telles que les revues tripartites (le Bénéficiaire de l'assistance – le Bailleur de fonds – l'Agence d'exécution) avaient été mises en œuvre, les échanges d'information et la communication au sein du projet et entre lui et les différentes parties prenantes auraient été meilleures.

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

La coordination du projet estime que les modalités de prestation de l'assistance technique ainsi que celle du backstopping ne sont pas adaptées et que l'action de l'assistance doit être plus spécifique et ponctuelle.

En ce qui concerne le suivi évaluation du projet, il ya lieu de constater que l'observatoire urbain bien qu'équipé n'a pas effectivement entamé son travail d'observation. Le Comité de suivi et de concertation se réunit périodiquement mais n'est pas très actif entre les sessions et semble fonctionner plus comme une chambre d'enregistrement et n'est pas proactif ; le Bureau de contrôle TECSULT poursuit ses missions mais a connu un taux de turn over élevé pouvant avoir un impact négatif sur son efficacité ; le Bureau de suivi-évaluation n'est devenu opérationnel qu'au début de l'année 2010 et vient seulement de produire son premier rapport.

Le Gouvernement (Délégué du Gouvernement auprès de la Communauté Urbaine de Yaoundé, MINEPAT, MINDUH) suit de près le projet à travers des visites de terrain et divers audits.

L'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) a participé à l'animation de séances de formation et a vérifié la conformité des acquisitions de services par le PADY.

Enfin la BAD a régulièrement mis en œuvre ses missions de supervision et de suivi du projet à travers sa représentation locale et ses missions de suivi du projet. Les Maires d'arrondissement au niveau desquels s'exercent les activités du projet estiment n'avoir pas été suffisamment impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet et ne disposent pas d'équipements, notamment informatique pour faciliter leur travail de suivi évaluation et améliorer leur capacité à poursuivre les activités mises en œuvre par le projet à la fin de ses missions.

Des signaux conflictuels générés par une coordination insuffisante entre la CUY, les Communes d'arrondissement et la CEP sont préjudiciables à la performance du PADY. En effet, dans certains quartiers pendant que les OCB mènent leur campagne de sensibilisation à l'assainissement la CUY donne des instructions de déguerpissement aux populations concernées.

La Direction du Bureau Pays de l'OIT à Yaoundé s'est investie dans le projet et a entretenu des rapports fréquents et réguliers avec le Gouvernement, le Projet et la BAD.

Il ne semble pas que les données collectées exploitées et ventilées sur le fonctionnement du projet aient pour l'instant pris en compte la dimension genre et jeunes.

Par ailleurs un système formel de coordination et de collaboration du PADY avec d'autres projets relatifs à l'assainissement ou aux activités connexes (approvisionnement en eau) et qui aurait pu améliorer son efficacité n'a pas encore été développé.

### **5.6. Orientation et durabilité de l'impact :**

Etant donné que le projet (Composante Infrastructure) a accusé du retard et que les travaux sont toujours en cours et que certains effets ne sont mesurables qu'à moyen

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

terme, il est difficile d'établir un lien de causalité entre certains changements observés et les interventions du PADY.

Cependant on observe déjà qu'avant le projet sur 20 pluies tombées à Yaoundé, 16 provoquaient des inondations et entraînaient des pertes économiques de l'ordre de 800 millions de FCFA.

A mi parcours du projet seulement 7 à 8 pluies inondent le centre ville. Par ailleurs dans les quartiers où la pré collecte a commencé, on constate une amélioration de la gestion des ordures ménagères.

Depuis le lancement des campagnes d'IEC les bacs à ordures se remplissent plus rapidement, HYSACAM augmente son tonnage et des déchets qui auraient dus finir dans le canal sont enlevés.

Par ailleurs et pour poursuivre et renforcer cette tendance il est impératif qu'à l'issue de la troisième campagne d'IEC en cours la pré collecte s'installe, le cas échéant les populations concernées risquent de revenir à leurs habitudes antérieures surtout qu'après ces campagnes et en l'absence d'activités de pré collecte certains groupes mal intentionnés profitent de l'occasion pour arnaquer les populations (collecte de fonds pour la pré collecte des déchets).

La participation des intervenants du PADY aux différents séminaires organisés et relatifs à la promotion des techniques HIMO a contribué à faire évoluer des textes tels que le code des marchés publics, les contrats de ville, en vue de l'intégration des mesures favorables à l'emploi décent.

Un certain nombre d'ouvriers camerounais non qualifiés au démarrage du chantier ont même pu devenir des conducteurs d'engins.

Les résultats, réalisations et bénéfices obtenus ont des chances d'être durables et intégrés dans les institutions nationales à condition que certaines dispositions soient prises en compte. Il s'agit notamment d'un programme d'entretien permanent et périodique du canal, du curage des caniveaux, d'un système efficace de pré collecte des ordures ménagères, du renforcement continu des capacités des acteurs, ainsi que des campagnes suivies d'information, d'éducation et de communication.

L'approche et les résultats du projet peuvent être répliqués et amplifiés par des partenaires nationaux à condition qu'une masse critique de structures et d'individus soit formée à la maîtrise des techniques et outils élaborés par le projet.

## **CONCLUSIONS GENERALES ET RECOMMANDATIONS**

### **CONCLUSIONS GENERALES**

La Composante BIT du projet PADY qui correspond à un besoin concret, pertinent et réaliste subit les conséquences du retard accusé au niveau des travaux d'infrastructure (17 mois) et cela impacte négativement sur le volet renforcement des capacités qui à la demande du maître d'ouvrage doit prendre fin dès épuisement des ressources (Voir Lettre du Délégué de la Ville de Yaoundé à la Directrice du Bureau de l'OIT au Cameroun).

Cette décision pourrait porter préjudice à l'impact global du projet compte tenu du caractère stratégique de la composante IEC qui conditionne le changement de comportement des populations ; changement qui lui seul permet de résoudre durablement le problème de l'assainissement ainsi que la composante HIMO choisie comme levier de promotion de l'emploi décent par les autorités nationales. Cette activité, qu'elle soit appuyée par le BIT ou tout autre structure sous la forme actuelle ou sous une autre forme devra à notre avis se poursuivre dans le temps.

L'état d'avancement du projet est globalement satisfaisant, la quantité et la qualité des produits obtenus sont jugés satisfaisantes, le taux de réalisation du budget de la composante du BIT se situe autour de 92% (voir le document justificatif) mais d'importantes activités liées aux techniques HIMO, à la collecte des ordures ménagères et l'IEC demeurent inachevées et c'est pour cela qu'un arrêt prématuré de l'assistance technique du BIT quelque soit la forme qu'elle emprunte serait dommageable à l'atteinte satisfaisante des objectifs à moyen et long termes du projet.

Malgré le retard accusé au niveau des travaux d'infrastructure au demeurant partiellement résorbé, les travaux du canal seront exécutés de façon satisfaisante. Les résultats obtenus par le BIT malgré l'impact du retard accusé par le PADY sont satisfaisants et conformes au protocole d'accord.

Le dispositif institutionnel du projet a globalement bien fonctionné même si l'action de l'Observatoire Urbain et celle de la société de suivi et évaluation tardent à atteindre la vitesse de croisière et que les revues tripartites (Gouvernement-Bénéficiaires-Assistance technique) comme stipulé dans le protocole d'accord n'ont pas été tenues.

Par ailleurs, malgré les modifications réalisées sur les travaux d'infrastructure et le retard pris au niveau des travaux paysagers et la pré collecte près de 600 emplois directs ont été créés et tous les objectifs en matière de formation ont été atteints.

Enfin, pour assurer la pérennisation de l'impact du projet un certain nombre de mesures conservatoires développées au niveau des recommandations du présent rapport devront être prises.

Le budget de la composante BIT du PADY jugé par ailleurs déséquilibré (ratio frais du personnel/budget total) a été exécuté selon les règles en vigueur dans le système des nations unies. La BAD qui estime que le PADY est un projet pertinent envisage d'ores et

déjà avec les autorités nationales le lancement d'un PADY 2. Ce projet présente de réelles chances d'impact à moyen et long termes sur l'assainissement au Cameroun et sur la maîtrise et la mise en œuvre des techniques HIMO par une masse critique de décideurs, d'entreprises et d'OCB et donc sur la promotion de l'emploi et de la réduction de la pauvreté. La condition sine qua none est qu'un entretien suivi du canal et des collecteurs soit assuré et que les activités de développement des capacités soient poursuivies ainsi que des campagnes ciblées d'IEC.

### RECOMMANDATIONS

Pour assurer un impact durable de ce projet, il serait nécessaire qu'un certain nombre de dispositions soient prises notamment assurer une extension de l'assistance technique du BIT (développement des capacités en technique HIMO et campagnes d'IEC) à travers un avenant au protocole d'accord entre le BIT et le Gouvernement. (Gouvernement, Délégué de la CUY, Coordonnateur CEP, BAD, BIT).

Ledit avenant se justifie par les raisons suivantes : le Gouvernement du Cameroun a adopté une stratégie de promotion de l'approche HIMO considérée comme un levier central de la politique nationale de promotion de l'emploi. Elle se traduit par :

- un engagement à promouvoir les approches HIMO dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets d'investissements ;
- le développement de ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre de l'approche HIMO par toutes les catégories d'acteurs concernés (décideurs nationaux et locaux, opérateurs économiques, organisations de la société civile, etc.) ;
- la création d'un comité interministériel de suivi-évaluation de la stratégie HIMO ;
- l'encadrement/appui aux PME/PMI engagées à promouvoir l'utilisation de l'approche HIMO.

Par ailleurs, un atelier sur la promotion de l'emploi a adopté un avant projet de code révisé des marchés publics contenant 15 recommandations favorables à la promotion de l'emploi dont l'une d'entre elles porte sur la simplification des consultations d'entreprises et d'OCB en matière de passation de lettres de commande et des marchés ne nécessitant pas une méthodologie particulière et dont la vérification de conformité aux spécifications techniques ne requiert pas une évaluation en sous commission.

Au surplus, il y est stipulé que les conditions d'exécution des marchés publics doivent intégrer l'instauration d'un système d'inspection permettant de vérifier le respect des conditions de travail, l'introduction dans les marchés de clauses imposant le respect des conventions internationales du travail ratifiées par le Cameroun. Les conditions d'exécution des marchés doivent privilégier chaque fois que c'est possible l'utilisation des techniques HIMO. En outre les organisations de la société civile intéressées par la commande publique sont assujetties aux conditions dudit code. Pour s'assurer au plan institutionnel de la mise en œuvre de cette déclaration et du code des marchés publics modifiés, un comité interministériel de suivi-évaluation de la stratégie HIMO a été créé, un plan d'action du gouvernement dont la responsabilité de la mise en œuvre a été confiée au Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire a été adopté. Pour que cette déclaration puisse être opérationnelle et porte ses fruits à moyen et

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

long termes, en plus des dispositions stratégiques et institutionnelles prises par le Gouvernement, un certain nombre de conditions doivent être remplies à savoir :

- une masse critique de PME, Bureau d'études, OCB qualifiés dans les techniques HIMO doit être créée ;
- des structures de fabrication de matériaux locaux, d'équipements et d'outils adaptés et produits à un coût abordable doivent être lancées, subventionnées au démarrage si nécessaire ;
- une masse critique de ressources humaines au niveau des décideurs centraux et des structures décentralisées doit être formée aux techniques HIMO et des modules de formation pour ingénieurs et techniciens supérieurs intégrés au cursus des établissements de formation technique ;
- un large réseau de praticiens où les expériences s'échangent doit être créé.

La mise en œuvre de la méthode HIMO qui intéresse des secteurs aussi variés que la construction, la réhabilitation et l'entretien des routes rurales, de systèmes d'irrigation, de construction de petits barrages, d'approvisionnement en eau, de conservation des sols, de reforestation, de routes en pavé, de système de drainage, de bâtiments, de collecte et traitement d'ordures ménagères, etc. exige dans le contexte de décentralisation qui est celui du Cameroun un effort soutenu de formation sur le moyen et long termes. La composante BIT du Projet PADY constituant en la matière une expérience pilote intéressante et qu'il convient de valider, il serait dommage de l'arrêter à ce stade en raison de la capitalisation qui pourrait et devrait être faite de ses réalisations qui gagneraient à être répliquées dans la ville de Yaoundé et dans le reste du Cameroun.

Par ailleurs, la composante Campagnes d'IEC du projet qui n'est pas terminée représente une dimension essentielle du PADY car elle concerne une condition sine qua none de réussite de toute l'entreprise à savoir celle du changement de comportement des populations en matière d'assainissement. En effet, si, les populations cibles ne sont pas convaincues de la relation de cause à effet entre leur bien-être physique et matériel et l'assainissement de leur environnement la probabilité de voir le canal du Mfoundi à nouveau rempli de déchets et le spectre des inondations resurgir demeure élevée.

C'est pour cette raison que mettre fin à l'assistance technique du BIT à ce stade ci aurait un impact dommageable sur l'efficacité du PADY à terme. Cette activité doit du reste être permanente et revêtir des formes diverses et variées (information, sensibilisation à travers des contacts suivis avec la communauté urbaine de Yaoundé et les mairies d'arrondissement, les OCB et les populations, talk shows sur les radios FM, distribution de prospectus, réalisation et diffusion de films documentaires sur l'assainissement et la gestion de l'environnement, visites des ouvrages, adresses en langues nationales, visites des marchés et des écoles, etc.).

En raison de ce qui précède, il est fortement recommandé de poursuivre l'assistance technique du BIT essentiellement sous sa forme actuelle pendant une période de 9 mois à compter de la fin du mois d'octobre 2010 pour coïncider avec la date prévisionnelle de fin des travaux du canal par la CWE. Son coût s'élèverait à environ 300.000 dollars US (trois cent mille). Durant cette période et au-delà l'assistance technique du BIT et toutes les parties prenantes au PADY s'attacherait à :

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

- mettre au point un mécanisme d'entretien et de maintenance des ouvrages à travers un cahier des charges précis et la contractualisation des PME et ONGs et l'implication effective des Maires d'arrondissement et des OCB y compris les grandes entreprises dont les installations longent le canal (pétroliers société des eaux, etc.) (BIT, Délégué de la CUY, la CEP, les Mairies d'arrondissement, les OCB) ;
- adapter le kit de formation des formateurs en technique HIMO au contexte camerounais définissant les méthodes pédagogiques en vue de former une masse critique de PME, BET, décideurs, OCB, etc. en délivrant un certificat d'aptitude à l'instar du système GERME, et introduire l'enseignement de la méthode HIMO dans le cursus des écoles d'Ingénieurs et de Techniciens Supérieurs (BIT, CEP) ;
- continuer à élargir les campagnes d'IEC (BIT, CUY, CEP, BAD, OCB et mairies d'arrondissement) ;
- associer davantage les populations cibles, les OCB, les partenaires sociaux et les mairies d'arrondissement aux activités du Projet (Gouvernement, CUY, CEP, BIT) ;
- développer d'autres centres de compostage pour vulgariser la méthode HIMO et former plus d'associations et d'ONGs. (CUY, CEP, BIT, BAD) ;
- aider à prévoir dans les marchés de travaux des clauses contraignantes concernant le respect des normes du travail internationales ratifiées par le Cameroun et les conditions de travail décent et définir ex ante un pourcentage d'emplois à créer par la méthode HIMO (Gouvernement, CUY, Partenaires sociaux, BIT, CEP) ;
- aider à préparer un document de projet PADY 2, Composante Développement des capacités (BIT, CEP, BAD, CUY, Gouvernement) ;
- assurer la capitalisation des acquis de cette phase en intégrant de façon cohérente les outils, procédés, supports de formation élaborés en matière de technique HIMO et d'IEC en vue d'assurer leur réplique au niveau de Yaoundé et des autres villes du Cameroun en matière d'assainissement et achever la base de données élaborée et approfondir les contacts initiaux établis avec l'Union Européenne pour voir dans quelle mesure elle pourrait participer au financement d'une réplique à grande échelle des acquis de la composante BIT en termes de technique HIMO et d'IEC (BIT, CEP, CUY, Gouvernement) ;
- aider à décentraliser au maximum les opérations d'assainissement (pré collecte des ordures ménagères, recyclage, compostage) et mettre les moyens requis à la disposition des mairies d'arrondissement qui doivent jouer un rôle central en matière de mise en œuvre et de suivi évaluation du PADY (Gouvernement, CUY, BIT, BAD, CEP) ;
- organiser la pré collecte des déchets comme faisant partie intégrante de la chaîne de l'assainissement et lier les actions des OCB à celles d'HYSACAM notamment

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

en ce qui concerne les quartiers d'habitat spontané (Gouvernement, CUY, HYSACAM, BIT, Mairies d'arrondissement) ;

- désagréger la dotation du Gouvernement à HYSACAM en pré collecte, collecte et enfouissement ; étendre cette action, à l'ensemble des 44 quartiers de Yaoundé concernés par les problèmes d'assainissement ; repartir les marchés en lots permettant ainsi de réduire les montants de base des marchés et ceux des cautionnements, facilitant ainsi l'accession des PME et OCB aux marchés d'assainissement ; et promouvoir des activités connexes génératrices de revenus autour du projet (curage, entretiens d'ouvrage, désherbages). Un système optimum en la matière consisterait à combiner la pré collecte des ordures par les populations (ONG, associations) sous la responsabilité des communes d'arrondissement et la collecte et l'enfouissement par HYSACAM avec une meilleure délimitation des missions des communes et de la CUY en matière d'assainissement (Gouvernement, CUY, HYSACAM, CEP, BIT) ;
- envisager un système de subvention des activités de compostage lors du démarrage, pour permettre aux entreprises et OCBs d'atteindre le point mort et développer d'autres centres de compostage pour vulgariser la méthode HIMO et former plus d'associations et d'ONG (cette démarche doit s'appuyer sur une étude sérieuse de faisabilité à mener avec l'assistance technique du BIT) (Gouvernement, CUY, CEP, BAD, BIT) ;
- aider à organiser les PME, BET, OCBs intervenant dans le domaine de l'assainissement et des techniques HIMO en groupements suffisamment solides pour défendre leurs intérêts (BIT, CEP, Gouvernement, partenaires sociaux et OCB) ;
- organiser tous les deux ans un Forum de l'assainissement où tous les acteurs se rencontrent pour échanger expériences et procédés et où les matériaux et équipements mis au point par la Mission de promotion de matériaux locaux (MIPROMALO) sont exposés (Gouvernement, CUY, CEP, MIPROMALO, CA) ;
- aider à mettre au point un indice synthétique de mesure du niveau de développement durable des quartiers concernés par le projet et qui serait composé d'indicateurs renseignant sur : le taux d'accroissement de la population, l'accès à l'eau potable, le taux de scolarisation des enfants, le taux de prévalence des maladies hydriques et du VIH/SIDA, le tonnage d'ordures enlevées, le nombre d'emplois créés, masse salariale versée, nombre de commerces et autres activités génératrices créées, nombre de voies d'accès aménagées et qui permettra l'élaboration d'un rapport périodique sur la situation de l'assainissement de la ville de Yaoundé et ses conséquences socioéconomiques (Société de suivi et d'évaluation, Gouvernement, BIT, CEP, BAD).

Si l'extension de l'assistance technique du BIT devrait se réaliser, comme nous le recommandons il serait indispensable que les revues tripartites statutaires qui permettent entre autres d'améliorer la communication et une meilleure participation de toutes les

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

parties prenantes au Projet soit régulièrement tenues. Ces revues doivent être basées sur les rapports d'avancement élaborés par le CTP et distribués aux parties prenantes (Bénéficiaires-Bailleur de fonds-Agence d'exécution) pour discussion et adoption de mesures correctives éventuelles.

Il serait souhaitable pour mettre toutes les parties prenantes au même niveau d'information que ce rapport une fois adopté par le BIT soit largement diffusé.

## **ANNEXES**

**Annexe 1 : Termes de référence**

**Annexe 2 : Guide d'interview**

**Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées**

**Annexe 1 : Termes de référence**

**TERMES DE REFERENCE POUR UNE EVALUATION FINALE DE  
L'ASSISTANCE TECHNIQUE DU BUREAU INTERNATIONAL DU  
TRAVAIL AU PROJET PADY**

**1. Contexte et justification de l'évaluation**

Le Gouvernement a élaboré un Plan directeur pour l'assainissement de la ville de Yaoundé (PDA), financé par la Banque Africaine de Développement (BAD). Ce plan qui s'est achevé en juillet 1996 a servi de base à la définition d'un projet destiné à réaliser les travaux de la phase d'urgence de l'assainissement pluvial pour lutter contre les inondations dans la ville de Yaoundé qui comprend principalement le recalibrage du Mfoundi, le curage des collecteurs ainsi que l'aménagement paysager des abords du canal et la mise en place d'un système de pré collecte des ordures ménagères.

Le projet d'assainissement de Yaoundé (PADY) a pour objectif global de contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu urbain. Ses objectifs spécifiques sont de contribuer à la réduction des effets des inondations qui perturbent totalement les activités socio-économiques de la ville et plus particulièrement, celles des quartiers précaires pauvres. En plus de l'adoption de la méthode des travaux HIMO pour l'exécution des travaux de maçonnerie, le projet prévoit la mise en place d'activités d'accompagnement (aménagement paysagers, places publiques comprenant des maisons de femmes, de jeunes, des kiosques et réceptacles destinés à la pré-collecte des déchets solides) pour améliorer le cadre de vie de la population de Yaoundé.

La durabilité du projet repose notamment sur la capacité de la CUY à exécuter le projet dans les normes et dans les délais, et à assurer l'entretien et la maintenance des infrastructures qui vont être mises en place. A cet effet, il est prévu l'exécution des plans d'entretien et de maintenance d'ouvrages et des espaces verts par les services techniques communaux, avec la participation des ONGs et des PME, dans le cadre du partenariat public-privé (PPP).

**2. Envergure de l'Assistance technique du BIT**

A la demande du Bénéficiaire, le BIT consent à fournir une assistance technique pour la mise en œuvre et la supervision des services du PADY liés aux formations, à l'animation et la sensibilisation des populations, des communautés locales, des associations de quartiers, des ONGs, des PME, des bureaux d'études, des communes d'arrondissements, de la Communauté Urbaine de Yaoundé et des Ministères impliqués dans le projet (Ministère du Développement Urbain et de l'Habitat (MINDUH) et le Ministère de l'Eau et de l'Energie (MINEE).

L'appui du BIT aura pour finalité de contribuer à la création d'emplois et pour effets immédiats sur l'amélioration des revenus et la réduction de la pauvreté au profit des groupes vulnérables, notamment par la fourniture de conseils, d'outils de gestion, de manuels de formation à la Cellule d'Exécution du Projet, aux communautés locales, aux associations de quartiers, aux Organisations Communautaires de Base OCB, aux PME, aux bureaux d'études et aux cadres des ministères impliqués dans le PADY.

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

L'accord de don de ce projet couvre la période d'avril 2006 au 31 décembre 2010 Période au cours de laquelle l'ensemble des travaux structurant à haute intensité d'équipement HIEQ et travaux d'accompagnement HIMO devaient s'achever. Des retards dans le déroulement des travaux HIEQ ont entraîné la reprogrammation des travaux HIMO au cours de l'année 2011.

Les objectifs immédiats de l'assistance technique sont :

Objectif immédiat 1 : Introduction des clauses propres à l'approche HIMO dans les documents contractuels des travaux et services.

Objectif immédiat 2 : Renforcement des capacités à la gestion des affaires par la formation locale aux techniques HIMO de 20 cadres et 10 agents de maîtrise des Communes d'arrondissement (CA) et de la CUY, 14 Associations/ONGs de la zone du projet, 20 PME et 12 bureaux d'études.

Objectif immédiat 3 : Sensibilisation et éducation des populations à l'hygiène par l'organisation de 4 campagnes d'information, d'éducation et de communication (IEC).

Objectif immédiat 4 : Développement du partenariat avec les groupements communautaires de base et le secteur privé, association la population dans la mise en place et dans l'entretien des infrastructures par la signature de 14 Contrats tripartites (ONGs-Associations/Représentants des populations/CUY) pour la pré-collecte des déchets.

Objectif immédiat 5 : la formation de courte durée, à l'étranger, dans le métier d'assainissement de : 6 cadres des communes d'arrondissement de Yaoundé, 2 cadres de la Direction des Services Techniques de la CUY, 2 cadres de l'Observatoire Urbain de Yaoundé, 1 cadre du MINDUH et 1 cadre du MINEE.

### 3. Objectif de la mission et Descriptif des tâches

La mission de revue finale a pour objectif d'estimer les effets des interventions de l'appui technique du BIT au projet PADY, à travers :

- l'analyse des dispositifs institutionnels, techniques et de gestion, les activités réalisées, les résultats atteints, les contraintes rencontrées, les solutions adoptées dans la cadre de l'assistance technique à l'exécution du projet PADY, et si nécessaire de faire des propositions d'amélioration et de réajustement des objectifs, en vue d'atteindre les résultats attendus du projet.
- l'analyse de l'intégration et de l'adoption des techniques HIMO spécifiquement dans les travaux et services pour la réduction de la pauvreté.

Selon les procédures du BIT, cette évaluation finale du projet est obligatoire. Il s'agit d'une évaluation externe.

Pour ce faire, le consultant travaillera étroitement avec la Cellule d'exécution du projet et les partenaires du projet PADY pour évaluer la performance de l'appui technique du BIT au PADY sur les tâches spécifiques suivantes :

- le projet répond-t-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décent ?

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

- les mandants nationaux se sont-ils appropriés le concept et l'approche du projet ? Y a-t-il de ce point de vue des différences d'appréciation entre les mandants entre eux ?
- Des attentes non satisfaites en termes de nature d'objectifs (visés ou qui auraient mérités de l'être) et d'activités (réalisées ou qui auraient du l'être) sont-elles exprimées ?
- Les activités menées sont-elles efficaces par rapport aux objectifs du projet ?
- quantifier et apprécier les progrès dans les réalisations des effets visés à travers les produits proposés ;
- analyser les facteurs exogènes (politiques, institutionnelles, sociologiques, économiques, etc.) qui ont affecté de façon positive ou négative les effets ;
- identifier les différents canaux de transmission ayant contribué à la réalisation des effets;
- analyser l'adéquation de la structure des programmes et des produits aux effets escomptés;
- analyser la pertinence des effets attendus par rapport au contexte ;
- apprécier la durabilité des effets escomptés (transferts de compétences, renforcement institutionnel, prise en charge des coûts récurrents, appropriation du changement par les bénéficiaires, etc.) ;
- quantifier, dans la mesure du possible, l'impact des effets obtenus en termes de lutte contre la pauvreté, notamment sur la création des emplois, d'utilisation des matériaux locaux, de promotion de l'entrepreneuriat privé local, le renforcement des capacités des acteurs locaux, et d'amélioration de la qualité des services des PME et BET ;
- analyser la pertinence des indicateurs d'objectifs et d'échéancier (Rapport d'évaluation du projet PADY, Cadre des résultats stratégiques du projet) et leur adaptation à la mesure des effets attendus ;
- analyser le phasage de la mission du BIT avec les autres activités du projet PADY et en apprécier l'effet de complémentarité sur l'exécution globale du projet PADY.
- l'assistance technique du BIT reposant sur des transferts de compétences et un renforcement des capacités des mandants, les partenaires nationaux (ministères impliqués, CUY, CUAY et leurs administrations, représentants des travailleurs et représentants des employeurs, associations/OCBs, PME et BET) ont-ils bien été associés à la mise en œuvre des activités du projet ?
- L'approche et les résultats du projet peuvent-ils être reproduits ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs ?
- apprécier les partenariats en termes de qualité et proposer des articulations du PADY avec les autres programmes financés par le C2D, l'Union Européenne et la Banque Africaine de Développement, et étudier la possibilité de recourir à d'autres sources de financement pour améliorer la couverture d'intervention des travaux HIMO en matière d'assainissement dans la ville de Yaoundé ;
- Quelles sont les principales leçons et les bonnes pratiques tirées du projet ? Les actions futures proposées pour les conforter et les divulguer ?
- Par rapport aux difficultés qui auront pu être identifiées, quelles sont les mesures à prendre et le cas échéant selon quel ordre de priorité et selon quels délais ?
- A quelles conditions, la mise en œuvre du projet pourrait-elle être améliorée ?
- Quels sont les avantages et les inconvénients de la dimension locale du projet et le cas échéant quelles seraient les conditions pour en améliorer les performances ?
- proposer à la cellule d'exécution du projet des activités pertinentes concernant le volet renforcement des capacités afin d'améliorer le document de projet de la phase 2 du PADY.

#### 4. Méthodologie d'intervention

La revue finale nécessite l'analyse des données collectées auprès des différents acteurs du projet. Ainsi, le Consultant effectuera des contacts auprès des partenaires suivants :

- La Communauté Urbaine de Yaoundé (Maître d'ouvrage), la cellule d'exécution du projet (Maître d'ouvrage délégué),
- Les contractants de la CEP dans le projet, Bureau de contrôle, Bureau de suivi évaluation, entreprises et sous traitants.
- Les administrations, les bureaux d'études techniques et les entreprises qui ont été formés dans le cadre de ce projet,
- Les OCB qui ont participé aux actions de sensibilisation et ont été formés en pré collecte et compostage des ordures ménagères.
- Les représentants des employeurs et des travailleurs

Sur la base des données à collecter auprès de ces partenaires, des documents consultés au Bureau sous-régional de l'OIT pour l'Afrique Centrale et des visites de terrain,

- Il proposera une méthode d'évaluation portant sur la mesure des effets et de la portée des activités et des produits. Il devra juger de la pertinence, de l'efficacité et de la durabilité des actions.
- Il notera les résultats positifs acquis pendant cette première phase, les insuffisances et les difficultés rencontrées auxquelles il faut apporter des solutions.
- Il tirera de cette phase prioritaire les enseignements et apportera les recommandations pour orienter l'exécution d'un programme HIMO urbain et des actions futures.
- Il devra en outre comparer l'avancement des activités du BIT avec l'avancement global des travaux du canal et proposer des recommandations pour la phase 2 du projet.

#### 5. Résultats attendus de l'évaluation

Cette évaluation, considérée comme une évaluation formative et prospective, vise à améliorer les performances obtenues lors de la première phase. Ainsi, il est attendu au terme de la prestation la production d'un rapport d'évaluation d'effets. Ce rapport d'évaluation comprendra les constatations des visites sur le terrain, les constatations clairement identifiées, l'état des effets (réalisation et pertinence), les facteurs affectant les effets, les conclusions et recommandations, les leçons apprises, les bonnes pratiques potentielles et les modèles d'intervention efficaces qui sera soumis à l'approbation du BIT. Il établira ensuite, après avis du BIT, un rapport définitif.

Ce rapport final sera structuré de la façon suivante :

- i) Page de couverture comportant les données essentielles du projet et de l'évaluation.
- ii) Résumé
- iii) Objet, étendue et clients de l'évaluation.
- iv) Méthodologie.
- v) Examen de la mise en œuvre,
- vi) Présentation des conclusions relatives aux résultats du projet,

- vii) Conclusions,
- viii) Recommandations,
- ix) Enseignements tirés,
- x) Annexes (document de projet, plans de travail annuels, TdR de l'évaluation, programme de la mission d'évaluation, liste des personnes rencontrées et entretiens ainsi que les autres documents jugés pertinents).

## 6. Méthodologie utilisée

Afin de mener à bien son étude, la mission d'évaluation finale devra procéder de la façon suivante :

- I) Briefing : rencontre avec les personnes chargées de la mise en œuvre, du suivi et du backstopping du projet ainsi que celles chargées de diriger l'évaluation.
- II) Consultation des documents et rapports : Aide Mémoire de supervision du projet, relevés de conclusions des comités de suivi et concertation ainsi que les rapports d'étape, rapport de la revue à mi-parcours du projet, comptes rendus d'activités ponctuelles, documents pédagogiques, rapports de mission, publication et tout autre document en relation avec le projet.

### III) Entretiens individuels sur le terrain

- Partenaires nationaux
- Autorités nationales et locales
- Partenaires d'exécution (bureaux d'études, suivi-évaluation)
- Partenaires sociaux (ONG, associations)

### IV) Visites sur le terrain

Le (la) Consultant(e) recevra l'appui du Conseiller technique principal du projet pour faciliter ses recherches documentaires et organiser ses rencontres, y compris sur le terrain.

Le (la) consultant(e) pourra demander à ce que soient organisées une ou plusieurs visites sur le terrain afin de se rendre compte des activités pratiquées et de rencontrer les personnes concernées par le projet.

### V) Réunion de débriefing

A l'issue de ses visites sur le terrain, le (la) consultant(e) devra organiser une courte réunion d'une demi-journée maximum, afin de partager ses constatations, conclusions et recommandations préliminaires avec les responsables, partenaires et bénéficiaires du projet. Les observations formulées par les participants devront être prises en compte dans le rapport.

A la fin de la mission, une réunion de débriefing aura lieu au siège de la Cellule d'Exécution du projet, avec les commanditaires de l'évaluation et les responsables du projet.

I- Plan de travail et délais impartis à la mission

**7. Durée et calendrier**

La durée totale de la mission du Consultant est de 14 jours. Elle pourra se dérouler suivant le calendrier provisoire ci-après :

Prestations	Délai (jour)	Lieu
Briefing initial et consultation de la documentation au projet et au BIT	1,5	PADY Yaoundé
Séance de travail avec la Direction	0,5	BSR Yaoundé
Séances de travail avec la CEP et le Bureau de contrôle	1	CEP Yaoundé
Séances de travail avec la CUY	0,5	CUY Yaoundé
Séances de travail avec les Ministères, organisation des employeurs et travailleurs et certains membres du comité de suivi et de concertation du projet.	0,5	Yaoundé
Séance de travail avec les représentants des 7 communes d'arrondissement	0,5	CA Yaoundé 1 à 7
Séance de travail avec les BET et les PME,	0,5	PADY Yaoundé
Séance de travail avec les OCB	1	PADY Yaoundé
Visite des chantiers	0,5	Yaoundé
Séances de travail avec les bailleurs de fonds	0,5	Yaoundé
Elaboration du rapport provisoire	2,5	Yaoundé
Débriefing et présentation du rapport provisoire	0,5	BSR Yaoundé
Elaboration du rapport final	4	A domicile

Le Consultant remettra son rapport provisoire à la fin de sa mission à Yaoundé. La durée de mission à Yaoundé est de 10 jours. Le rapport définitif sera remis au plus tard 4 jours, après avis du BIT. Ainsi la mission sera rémunérée sur une durée totale de 14 jours ouvrables.

**8. Profil du consultant**

L'expérience du Consultant International doit comprendre :

- ✓ Des connaissances pertinentes du développement social et/ou économique.
- ✓ Au moins 10 années d'expériences dans la conception, la gestion et la réalisation de projets de développement et d'infrastructures communautaires. Avoir des compétences en matière d'analyse des effets et impacts résultant des actions du développement local.
- ✓ Une vaste expérience des évaluations dans le système des Nations Unies ou un autre cadre international, en tant que chef d'équipe.

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

- ✓ Une bonne connaissance opérationnelle des acteurs institutionnels du projet, et une expérience concrète des problématiques de la lutte contre la pauvreté.
- ✓ Une expérience régionale pertinente, de préférence, avoir déjà travaillé dans la sous-région.
- ✓ L'expérience dans le domaine des questions liées à l'emploi et la formation professionnelle notamment des méthodes intensives en emploi.
- ✓ Une très bonne connaissance du français.

ANNEXE

**LISTE DES DOCUMENTS/RAPPORTS PRODUITS PAR LE PROJET PADY**

N°	Titre du rapport	Partenaires impliqués	Période
1	Etudes sur la mise en œuvre d'un système de pré collecte et de revalorisation des ordures ménagères	BIT Consultant local	Septembre 2007
2	Renforcement des capacités des cadres en matière de conception et de supervision des projets et travaux HIMO d'assainissement urbain (Rapport final de la première session)	10 cadres de ministères (MINDUH, MINEE, MINEP, MINPLAPDAT, MINEPAT), 11 cadres de la CUY, 11 agents techniques de la CUY ET CUAY, 06 cadres de la CEP.	du 22 au 25 octobre 2007
3	Renforcement des capacités des cadres dans la mise en œuvre des projets et contrats communautaires (Rapport final de la deuxième session)	Idem	du 19 au 21 février 2008
4	Rapport de la visite du chantier de curage des collecteurs souterrains du Centre ville	1er adjoint au Délégué CUY, 12 Cheftaines et Régisseurs de marché, 2 syndicalistes (CSTC et CGT-Liberté), les représentants d'ONGs	10 avril 2008, du carrefour Warda à l'arrière de la SNEC Centrale
5	LE BIT sensibilise au VIH-SIDA les travailleurs employés pour le curage de collecteurs souterrains de Yaoundé, Cameroun	75 travailleurs des ONGs SARKAN et FORCARFE	le 18 Mars 2008 et le 15 Mai 2008
6	Atelier de formation théoriques des bureaux d'études techniques et des petites et moyennes entreprises sur l'approche HIMO dans la Conception et le suivi des travaux urbains	20 PME et 13 BET	Du 02 au 10 juillet 2008
7	Atelier de formation théoriques des organisations communautaires de base (OCB) en pré collecte et compostage des ordures ménagères	34 hommes et femmes des associations, ONGs, CAD et CA	Du 09 au 13 juin 2008
8	Rapport final de la 1 <sup>ère</sup> Campagne IEC de Mobilisation contre l'insalubrité dans la ville de Yaoundé sous le thème : « Stop aux inondations	Les sous-préfets, les commissariats, les communes, 90 pairs-éducateurs comprenant les chefs de quartiers, les chefs de bloc, les régisseurs de marché, les CAD, les associations de quartiers et des marchés.	Du 05 au 28 juin 2008

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

	dans notre ville, jetons nos ordures dans les poubelles »		
9	Appel d'offres national ouvert pour les travaux de construction des infrastructures nécessaires au compostage des ordures ménagères (Projet Pilote)	ONG/Associations et PME	Septembre 2008
10	Rapport de mission accompagnement du voyage d'études à Kumasi (Ghana) et Ouagadougou (Burkina Faso)	7 cadres des CUAY, 1 cadre de la CUY, 2 de l'Observatoire Urbain de Yaoundé, 1 du MINDUH, 1 du MINEE, le Coordonnateur et l'ingénieur de la CEP, CREPA et KMA	du 1 au 13 décembre 2008
11	Rapport final Chantier école pour la formation des des BET et PME sur les méthodes HIMO adaptées aux travaux urbains	20 Petites et Moyennes Entreprises et 13 Bureaux d'Etudes Techniques	3 nov au 5 décembre 2008
12	Rapport d'évaluation intérimaire du projet BIT au PADY	BIT Consultant international	Avril 2009
13	Rapport final du cycle de formation pratique des OCB en pré collecte et compostage des ordures ménagères	14 représentants des CUAY, 1 de la CUY, 1 du MINDUH, 2 de la CEP, 28 OCB	De juillet à décembre 2009
14	Rapport final de l'atelier de formation des magistrats municipaux et des responsables administratifs à l'intégration de l'approche HIMO dans le processus de décentralisation (Activité réalisée conjointement avec le MINEPAT)	les représentants des communes urbaines et communes d'arrondissements du Cameroun (21), des administrations centrales (5) et déconcentrées (21) à savoir MINEPAT, MINEFOP, MINTP, MINDUH, MINTSS, MINPMEESA, FNE, FEICOM, ARMP, CEP, BIT et des organisations de la société civile (5)	Du 24 au 27 novembre 2009
15	Rapport d'évaluation de la phase pilote du Centre de pré collecte et compostage des ordures ménagères	SARKAN et CEP	Février 2010
16	Rapport final de la 2 <sup>ème</sup> Campagne IEC en matière de sensibilisation pour l'hygiène et contre l'insalubrité	ONG Tam Tam Mobile et CEP	D'octobre 2009 à janvier 2010
17	Etude sur l'organisation de la pré collecte et définitions des aménagements nécessaires pour le compostage dans trois quartiers de la ville de Yaoundé (Nlongkak, Etoa-Meki et Mimboman)	BIT Stagiaire	Mai 2010
18	Rapport de la 3 <sup>ème</sup> Campagne IEC en matière de sensibilisation pour l'hygiène et contre l'insalubrité (en cours)	les Associations Tam Tam Mobile, ACHE, AFAIRD, CVM et ASC CHOC, AJAN, A.V.T.A. et la CEP	D'août à septembre 2010
19	Rapport final de l'atelier de	les représentants des communes urbaines	Du 24 au 27

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

formation des magistrats municipaux et des responsables administratifs à l'intégration de l'approche HIMO dans le processus de décentralisation (Activité réalisée conjointement avec le MINEPAT)	et communes d'arrondissements du Cameroun (21), des administrations centrales (5) et déconcentrées (21) à savoir MINEPAT, MINEFOP, MINTP, MINDUH, MINTSS, MINPMEESA, FNE, FEICOM, ARMP, CEP, BIT et des organisations de la société civile (5)	novembre 2009

### LISTE DES RAPPORTS D'ETAPE PRODUITS PAR LE PROJET PADY

N°	Titre	Partenaires impliqués	Période
1	Rapport d'étape	Equipe BIT et CEP	de janvier 2009 à décembre 2009
2	Rapport d'étape	Equipe BIT et CEP	de janvier 2008 à décembre 2008
3	Rapport d'étape	Equipe BIT et CEP	2007

### LISTE DES DOCUMENTS UTILISES PAR LE PROJET PADY

N°	Titre du rapport	Partenaires impliqués	Période
1	Memorandum du projet PADY : - Rapport d'évaluation, - Protocole d'accord du don	BAD	04 octobre 2005
2	Manuel de procédures du projet PADY	BAD	Février 2006
3	Tranche prioritaire des travaux d'assainissement de la ville de Yaoundé – Plan de gestion environnementale et sociale (Rapport final)	TECSULT, MINVILLE	Juin 2004
4	Etude d'avant projet détaillé des travaux prioritaires d'assainissement de la ville de Yaoundé (Rapport final – Volume I)	TECSULT, MINVILLE	Octobre 2004
5	Etudes d'aménagement paysager le long du canal du Mfoundi à Yaoundé (Avant-projet détaillé, rapport provisoire)	Le Competing-BET, CUY	Juin 2008

## LISTE DES ACRONYMES

ACHE	Association Comité d'Hygiène et Salubrité de Yaoundé IV
AFAIRD	Association des Femmes Africaines intègres pour la recherche et le développement
AJAN	Association des Jeunes Actifs de Nkolndongo
ARMP	Agence de régulation des marchés publics
ASC CHOC	Association Sportive et Culturelle Choc de Mvog-Ada
AVTA	Association des Volontaires pour Travaux d'Assainissement
BAD	Banque Africaine de Développement
BIT	Bureau International du Travail
CA	Commune d'Arrondissement
CAD	Comités d'animation et de développement
CEP	Cellule d'Exécution du Projet PADY
CREPA	Centre Régional pour l'eau potable et l'assainissement à faible coût
CUAY	Commune Urbaine d'Arrondissement de Yaoundé
CUY	Communauté Urbaine de Yaoundé
CVM	Club des Volontaires de Mvog-Ada
CVUC	Communes et villes unies du Cameroun
FNE	Fonds National de l'Emploi
FOCARFE	Fondation camerounaise d'actions rationalisées et de formation sur l'environnement.
FEICOM	Fonds spécial d'équipements et d'intervention intercommunale.
HYSACAM	Hygiène et Salubrité du Cameroun
IEC	Information, Education et Communication
KMA	Centre « Waste Management Kumasi Metropolitan Assembly »
Le Competing-BET	Complexe d'études d'ingénierie
MINDUH	Ministère du Développement Urbain et de l'Habitat
MINEP	Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature
MINEE	Ministère de l'Energie et de l'Eau
MINPLAPDAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'aménagement du Territoire

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie sociale et de l'Artisanat
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MINTP	Ministère des Travaux Publics
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PADY	Projet d'Assainissement de Yaoundé
SARKAN	Association pour la préservation de l'environnement et le progrès social
SOCATRAF	Bureau de suivi-évaluation

**Annexe 2 : Guide d'interview**

**ANNEXE : GUIDE D'INTERVIEW - EVALUATION DU PADY**

**I. Questions générales**

**1. Pertinence Projet**

**1.1.** Le projet répond- il à un besoin pertinent ? Une analyse préalable des besoins a – t- elle été faite au préalable ? Ces besoins sont – ils toujours pertinents ? De nouveaux besoins sont– ils apparus ?

**1.2.** Les partenaires se sont – ils appropriés le concept et l'approche du projet ?

**1.3.** Le Projet soutient – il, s'aligne t- il sur la stratégie nationale de réduction de la pauvreté et les plans nationaux de promotion de l'emploi ?

**1.4.** Le Projet complète – t – il, est il en synergie avec les autres projets et Projets d'assainissement et de lutte contre la pauvreté ?

**2. Validité conception du PADY**

**2.1.** Les objectifs et résultats prévus du PADY sont – ils pertinents et réalistes par rapport à la situation qui prévaut ? Ont- ils besoin d'une adaptation ? Si oui dans quel sens ?

**2.2.** Le Projet est il logique, cohérent et réaliste ? Que faut-il ajuster éventuellement ?

**2.3.** Les produits programmés sont – il directement liés aux objectifs immédiats et à l'objectif de développement ? Les hypothèses causales de base sont-elles plausibles ?

**2.4.** Quels sont les principaux moyens d'action du Projet ? Sont –ils appropriés et efficaces dans la réalisation des objectifs ?

**2.5.** Quels sont les risques et hypothèses de base de la logique du projet ? Combien essentiels sont –ils pour la réussite du projet ? Combien réalistes sont –ils ? Jusqu'à quel niveau le Projet peut-il les contrôler ?

**2.6.** Les indicateurs du Projet sont –ils appropriés et utiles à l'évaluation du projet ? Les valeurs de l'indicateur sont- elles réalistes et peuvent-elles être suivies ? Quelles modifications sont jugées nécessaire éventuellement ?

**3. Avancement et efficacité :**

**3.1.** L'état d'avancement du Projet est –il satisfaisant ? Le Projet va-t-il atteindre ses objectifs à terme ?

**3.2.** La quantité et la qualité des produits obtenus jusqu'ici sont –elles satisfaisantes ?

**3.3.** Les partenaires du Projet utilisent-ils les produits ? Les produits ont-ils été transformés en réalisation par les partenaires ?

**3.4.** Les produits contribuent-ils à la réduction de la pauvreté par la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes ?

**3.5.** Comment les parties prenantes au Projet ont-elles été impliquées dans la mise en œuvre du Projet ? Le Projet répond-il de façon satisfaisante aux besoins des populations cibles ..... ?

**3.6.** Le Projet s'adapte-t-il de façon adéquate aux changements politiques, juridiques, économiques, institutionnels...qui se produisent dans l'environnement depuis le lancement du PADY ?

**3.7.** L'approche du projet a-t-elle donné des résultats probants ?

**3.8.** Dans quels domaines (géographique, sectoriel, d'intérêt ...) le Projet a-t-il obtenu ses meilleurs résultats et pourquoi ? Quels facteurs sont-ils en œuvre ? Comment le Projet peut-il tirer partie de ses réalisations ou les développer ?

**3.9.** Dans quels domaines a-t-il le moins réussi ? Quels ont été les facteurs contraignants ? Pourquoi ? Comment les surmonter ?

**3.10.** Quelles stratégies alternatives, le cas échéant auraient été plus efficaces pour atteindre les objectifs ?

#### **4. Efficacité utilisation des ressources :**

**4.1** Les ressources (fonds, ressources humaines, délais, connaissances spécialisées...) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir des résultats ?

**4.2** Ces ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités d'appui à la mise en œuvre de la stratégie adoptée ont-elles été rentables ? Les résultats obtenus justifient-ils les coûts ? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources et comment ?

**4.3** Les fonds du Projet ont-ils été mis à disposition et les activités entreprises en temps voulu ?.....

#### **5. Efficacité du dispositif de gestion du PADY**

**5.1.** Les capacités de gestion de la CEP sont-elles suffisantes ?

**5.2.** La gestion du Projet favorise-t-elle l'obtention de bons résultats ? Toutes les personnes concernées ont-elles une vision claire de leurs rôles et responsabilités ?

**5.3.** Le Projet reçoit-il un soutien politique, technique et administratif suffisant de la part des partenaires ? Les parties prenantes assurent-elles une mise en œuvre efficace du Projet ?

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

- 5.4. Les structures nationales de supervision du Projet ont-elles une bonne compréhension de la stratégie du PADY ? Comment contribuent-elles à sa réussite ?
- 5.5. Y-a-t-il une bonne communication entre le Projet et les partenaires nationaux concernés ?
- 5.6. Le PADY reçoit-il de la part du BIT (CTP, BSR, SIEGE) un soutien technique suffisant et adapté ? Si non comment améliorer l'appui requis ?
- 5.7. La Direction du PADY assure-t-elle un suivi efficace de l'exécution et des résultats du PADY ?
- 5.8. L'Observatoire urbain et le comité de suivi et de concertation ont-ils été efficaces dans leur rôle de suivi et d'évaluation du PADY ?
- 5.9. Des moyens appropriés de vérification ont-ils été définis pour le suivi des progrès ?
- 5.10. Des informations et données pertinentes sont-elles collectées et exploitées et ventilées en tenant compte des dimensions genre et jeunes ?
- 5.11. Une analyse de l'information collectée est-elle conduite régulièrement pour éclairer les décisions de gestion ?
- 5.12. La coopération avec les partenaires du PADY est-elle jugée efficace ?
- 5.13. Le PADY a-t-il essayé de coordonner et de collaborer avec d'autres Projets, d'autres donateurs du pays en vue de renforcer son efficacité et son impact ?

### **6. Durabilité de l'impact :**

- 6.1. Les changements observés (concernant les comportements, les capacités, les institutions...) peuvent-ils avoir un lien de causalité avec les interventions du PADY ?
- 6.2. Dans quelle mesure le PADY apporte-t-il une contribution importante à un impact sur la lutte contre la pauvreté dans la zone du projet ? Ou quelle est la probabilité pour qu'il l'apporte dans le moyen et le long terme ? La stratégie et le management du Projet visent-ils à cela ?
- 6.3. Les sources actuelles de financement du PADY et le présent rythme de décaissement permettent-ils d'en assurer le succès ?
- 6.4. Le PADY a-t-il réussi à créer ou à renforcer un environnement favorable (législation, politique, comportement des groupes cibles, etc.) ?
- 6.5. Les résultats, réalisations et bénéfices atteints ont-ils des chances d'être durables ? Sont-ils intégrés dans les institutions nationales ?
- 6.6. L'approche ou les résultats du PADY peuvent-ils être reproduits ou amplifiés par des partenaires nationaux ? Qu'est ce qui favoriserait cela ?

**6.7.** A-t-on pu constater des effets positifs ou négatifs involontaires ou imprévus à la suite de l'action du PADY ? Si oui, lesquels ?

**6.8.** Le PADY doit-il continuer pour consolider les réalisations ? Si oui, sous quelle nouvelle forme éventuelle ? (Fusion avec d'autres structures, élargissement ou restriction du champ d'action pratique, Synergie, Accent particulier sur un objectif particulier par rapport aux autres, ....) ?

## II. Questions spécifiques

**BIT :** Situation mise en place, Mécanismes contractuels d'exécution et de gestion, pré collecte de déchets solides, Infrastructures d'assainissement, aménagements, formation des ONG, association pour la collecte et la mise en place d'unités de transformation de déchets plastiques et domestiques, renforcement des capacités des experts, situation de la déclaration du Gouvernement sur l'approche HIMO, le calendrier d'exécution est-il respecté ? Sinon pourquoi ? Etude de l'impact du projet sur l'emploi, introduction des normes du travail décent dans les contrats.

**CEP :** Dotation ? Mode de fonctionnement ? Manuel de procédures élaborés et utilisé ? Contrat de performance signé et respecté ? Le suivi et l'évaluation ont-ils été effectués en utilisation le cadre de mesure des performances, les missions de supervision du FAD ont-elles été effectuées selon les prévisions ? L'audit annuel des comptes par un cabinet externe a-t-il été réalisé ? L'agence de régulation des marchés publics a-t-elle réalisé l'audit du processus d'acquisition des services du projet.

**Comité de suivi et de concertation (CSC) :** le CSC a-t-il été constitué à temps ? S'est-il réuni régulièrement ? A-t-il élaboré le rapport requis ? Quels sont les résultats obtenus ? Les difficultés, les alternatives.

**PME/GIE/Associations/BE :** les contrats avec le projet ont-ils été exécutés correctement ? La formation en technologie HIMO et en gestion a-t-elle été dispensée à satisfaction ? Vous sentez-vous capable de continuer à fournir des services de qualité aux populations en matière d'assainissement ? Pensez-vous pouvoir assurer efficacement l'entretien des ouvrages bâtis ? Les cas échéant quel type d'assistance supplémentaire devrait vous être apporté ?

### **Etat de mise en œuvre des recommandations de la mission d'évaluation intérimaire d'avril 2009.**

**Gouvernement :** mesures prises pour résoudre les difficultés rencontrées par l'entreprise CWE dans l'exécution des travaux du canal. Niveau de coopération de la CWE en matière d'introduction de la méthode HIMO. Mise en œuvre de la recommandation relative au code des marchés publics. Dispositions prises par le Gouvernement en concertation avec les collectivités décentralisées pour corriger les dysfonctionnements responsables du retard des travaux. Situation du respect des travailleurs sur le chantier du canal (y compris la représentation des syndicats de travailleurs et d'employeurs). Démarches auprès des bailleurs de fonds notamment l'UE et la BAD pour l'extension de l'assistance du BIT. Les voyages d'études sur l'assainissement ont-ils donné les résultats escomptés ?

## Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

**BIT :** Points sur les démarches entreprises pour obtenir le financement de l'extension de l'assistance technique du BIT. Etat d'avancement de la base de données sur le déroulement des opérations du projet. La pré collecte des déchets solides a-t-elle été intégrée dans une stratégie d'ensemble d'assainissement ? Quelles activités de plaidoirie et autres ont-elles été entreprises pour la prise en compte des normes du travail décent dans le déroulement des travaux du canal. Résultats des recommandations sur la transformation des déchets (compostage, production de briques, etc.).

**CEP/CUY :** Les voyages d'études sur l'assainissement ont-ils donné les résultats escomptés ? Résultats des recommandations en matière de transformation des déchets ? Qu'est ce qui a été fait en matière de respect du droit des travailleurs et de contrôle des travaux HIMO.

**Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées par l'évaluateur  
(selon l'ordre des rencontres).**

**Organisation Internationale du Travail  
(Bureau sous-régional pour l'Afrique Centrale)  
Projet d'Assainissement de Yaoundé (PADY)**

N°	Noms et Prénoms	Fonction	Institutions	Contact
1	Mme Binyam Marlyse	Présidente	Association AJAN Nkoldougo	Tél. bur : Cel : 94445874 e-mail : ajannkoldougo@yahoo.fr
2	Mlle Djuissi WAFO Rosine FLORE	Animatrice	Association ACHE	Tél. bur : Cel : 97 88 27 67 e-mail
3	Mme Balog Constance	Animatrice	Association ACHE	Tél. bur : 77 63 17 87 Cel : 99 96 37 05 e-mail
4	M. Ibrahim Mahamat Salissou	Coordinateur	Association SARKAN	Tél. bur : 22 11 74 41 Cel : 77 57 62 78 e-mail : acs_94@yahoo.fr
5	NJANJO Alain Jacob	Coordinateur	Association AVTA	Tél. bur : Cel : 77 80 43 36 e-mail
6	Manda Many ERIC	Coordinateur	Association ASC CHOC MVOG-ADA	Tél. bur : 22 65 93 32 Cel : 75 88 44 00 e-mail
7	M. Engoudou	Coordinateur	Association C V M	Tél. bur : Cel : 70 33 45 67 e-mail
8	M. Many Essomba Guy	Membre	Association ASC CHOC	Tél. bur : Cel : 75 48 50 17 e-mail
9	M. Masend Joseph	Directeur projet et programme	BET CODEV	Tél. bur : Cel : 77937265/996826 e-mail : joemased@Hotmail.com
10	M. Ngoune Fulbert Hilaire	Représentant PME ECODIS	PME ECODIS. SARL	Tél. bur : Cel : 99 81 80 24 e-mail : saindkam1@yah
11	Mme Kemmegne Nathalie	Présidente AFAIRD	Association	Tél. bur : 99 32 9143 Cel : 99 92 46 09 e-mail : spstogo@yaho
12	M. Etoga Simon Pierre	Président Tam- Tam Mobile	Association	Tél. bur : Cel : 97 32 50 22 e-mail
13	M. Rakotondrafara Louis Desiré	Chef de mission de contrôle	AECOM TECSULT	Tél. bur : Cel : e-mail
14	M. Zhao Yuquan	Directeur des	CWE	Tél. bur :

Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

N°	Noms et Prénoms	Fonction	Institutions	Contact
		travaux		Cel : e-mail
15	M. Mbagha Jean	Président Fédération de travailleur du bâtiment	Organisation syndicale des travailleurs	Tél. bur : Cel : 99 96 65 38 e-mail :
16	M. Bissala Isaac	Président UGTC	Organisation syndicale des travailleurs	Tél. bur : Cel :99 68 626 sindio2@yaho
17	M. Essindi minkoulou Pierre	Président FSTBC	Organisation syndicale des travailleurs	Tél. bur : 22 23 12 24 Cel :99 77 06 23 ttchoyaga@yahoo.fr
18	Mme Tchouanga Thérèse	CEA	GICAM	Tél. bur : 22 22 35 87 Cel :75 16 75 73 e-mail
19	Mme Mabiom née Ngallé louisette	Chef de division de l'Environnement Social Urbain	DESU / MINDUH	Tél. bur : 77 52 63 15 Cel : echiram@yahoo.fr
20	M. Inoussa Ngamdarouna	Cadre	DESU/ MINDUH	Tél. bur : Cel : e-mail
21	M. Zuchuon Rodrigue Raoul	BIT/APERP	CNP	Tél. bur : 22 20 50 44 Cel :75 29 69 23 zuchuon@ilo.org
23	M. Ndzana Arnauld Philippe	Directeur des Services Techniques	CUY	Tél. bur : Cel : e-mail
24	M. Mbongo Evina Abraham	Chargé d'Etude, Observatoire Urbain	CUY	Tél. bur : Cel : 99 90 68 33 e-mailmbongoo@yahoo.fr
25	M. Ngougo Jean	Délégué Général Adjoint/CUY	CUY	Tél. bur : 96 63 07 78 Cel : e-mail
26	M. Kane Racine	Représentant Résident	BAD	Tél. bur : 22 20 27 65 Cel : 96 95 85 46 <a href="mailto:r.kane@afdb.org">r.kane@afdb.org</a>
27	M. Tounkara Samba	Chargé de programme	BAD	Tél. bur : 22 20 27 65 Cel : 96 11 17 36 e-mail
28	M. Mba Samuel	Expert Infrastructures	BAD	Tél. bur : 22 20 27 61 Cel :77 75 78 15 s.mba@afdb.org
29	M. Oum Eloma	Directeur Général de la Planification	MINEPAT	Tél. bur : 22 23 00 80 Cel :77 38 08 86 e-mail:fanoeloma1@yahoo.fr
30	M. Fany Félix Aubry	Chargé d'Etude Assitant, Point Focal	MINEPAT	Tél. bur : Cel : 99 84 20 42 ffaub@yahoo.fr

Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

N°	Noms et Prénoms	Fonction	Institutions	Contact
		HIMO		
31	M. Zangue Angos	Chef de division de la préparation des programmes et projets au MINIPAT	MINEPAT	Tél. bur : Cel :96 60 55 39 e-mail
32	M. Book Nyobe Aurelien	Chef de mission Suivi évaluation projet PADY	SOCATRAF	Tél. bur : Cel :77 02 99 38 <a href="mailto:aurehenbbn@yahoo.fr">aurehenbbn@yahoo.fr</a>
33	M. Mbome Nguite Jonas	Ingénieur de suivi responsable informatique	SOCATRAF	Tél. bur : Cel : 75 70 46 65 <a href="mailto:brismbosome@yahoo.fr">brismbosome@yahoo.fr</a>
34	Mme Yebel Founa Laurette	Responsable Communication	HYSACAM	Tél. bur : 22 22 13 79 Cel :99 68 48 95 e-mail
35	M. Soun Soon Philipe	Responsable propreté urbain	HYSACAM	Tél. bur : Cel :77 11 72 33 <a href="mailto:sounphilippe@yahoo.fr">sounphilippe@yahoo.fr</a>
36	Mme Ntego Viviane	Comptable CEP	PADY	Tél. bur : Cel :99 53 56 94 e-mail
37	Mme Kayap Sandrine	Environnementaliste CEP	PADY	Tél. bur : Cel : 75 12 29 13 e-mail
38	M. Owona Léon	Socio-Economiste CEP	PADY	Tél. bur : Cel : 75 14 18 31 e-mail
39	M . Si Angoula	Ingénieur Eau et Assainissement CEP	PADY	Tél. bur : Cel : 77 81 75 31 e-mail
40	M. Tsague Fracois	Ingenieur CEP	PADY	Tél. bur : Cel : e-mail
41	M. Dongue Paul	Coordonnateur CEP	PADY	Tél. bur : Cel : 99 92 58 39 e-mail
42	M. Fouda Joseph	Chef service Hygiène Mairie Ydé 5	CAY 5	Tél. bur : 77 61 18 9 Cel : 96 92 70 15 <a href="mailto:e-mailjosephda2001@yahoo.fr">e-mailjosephda2001@yahoo.fr</a>
43	M. Kendep Denis Kessel	Chef de service Technique Mairie Ydé 6	CAY 6	Tél. bur : Cel :77 42 86 91 <a href="mailto:e-mailkesse15@yahoo.fr">e-mailkesse15@yahoo.fr</a>
44	M. Priso Victor Emmanuel	Chef Cabinet Mairie Ydé 1 <sup>er</sup> Point Focal PADY	CAY 1ER	Tél. bur : Cel : 99 84 70 74 <a href="mailto:e-mailprisovictor@yahoo.fr">e-mailprisovictor@yahoo.fr</a>

Rapport d'évaluation finale assistance technique du BIT au PADY

N°	Noms et Prénoms	Fonction	Institutions	Contact
45	M. NKodo Jean Gaspard	Point Focal PADY Mairie Ydé 7	CAY 7	Tél. bur : 22 22 76 17/ 99 88 61 06 <a href="mailto:jorkodo@yahoo.fr">jorkodo@yahoo.fr</a>
46	M. Assiga Assiga Richard	Point Focal PADY Mairie Ydé 3	CAY 3ème	Tél. bur : 22 31 00 44 Tél. bur : 96 45 90 24 <a href="mailto:richassiga@yahoo.fr">richassiga@yahoo.fr</a>
47	M. Sea Hervé	Spécialiste des activités des travailleurs	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
48	M. Toure Ousmane	Spécialiste des activités des employeurs	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
49	M. Da Vera Cruz Tomas	Spécialiste HIMO	BIT	Tél. bur : Cel : <a href="mailto:cruz@ilo.org">cruz@ilo.org</a>
50	M. Kemmegne Joseph	CNP Projet SIDA-coop	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
51	Mme Farah Razafiarisoa	Spécialiste VIH	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
52	M. Etende NKodo	CNP PN2R	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
53	M. Guiguet Benoit	Spécialiste Normes	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail
54	Mme Mayenga Dayina	Directrice	BIT	Tél. bur : Cel : e-mail <a href="mailto:dayina@ilo.org">dayina@ilo.org</a>
55	M. Allard Yves	CTP Projet PADY	BIT	Tél. bur : Cel : 75 29 68 38 <a href="mailto:allard@ilo.org">allard@ilo.org</a>
56	Mme Mbacfou Véronique	AAF Projet PADY	BIT	Tél. bur : Cel : 77 50 04 43 e-mail