

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
PAIX – TRAVAIL – PATRIE



Revue du Programme Pays pour un Travail Décent (PPTD) 2010-2015

Rapport

December 2012

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	1
RÉSUMÉ	2
LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS	7
1. CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE ET LOGIQUE D'INTERVENTION DU PPTD	9
2. BUT, OBJECTIFS, CHAMP ET DESTINATAIRES DE LA REVUE	10
3. METHODOLOGIE DE LA REVUE	11
4. BILAN ET ANALYSE GENERALE DE LA CONCEPTION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PPTD	13
4.1- Résultats généraux de la revue sur la conception et le cadre de mise en œuvre du PPTD.....	13
4.1.1- Pertinence et cohérence du PPTD.....	14
4.1.2- Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT	16
4.1.3- Application de la gestion axée sur les résultats	18
4.1.4- Partenariat, stratégies et relations inter agences	21
4.1.5- Gestion et partage des connaissances	22
4.2- Capacités des mandants tripartites	22
4.3- Considérations transversales.....	23
4.3.1- Promotion de l'égalité de genre	24
4.3.2- Promotion de l'emploi des jeunes et des groupes vulnérables.....	24
4.4- Progrès réalisés vers des résultats tangibles.....	24
4.4.1- Réalisation1 : Amélioration du cadre institutionnel.....	24
4.4.2- Réalisation2 : Accroissement des opportunités d'emplois décents et productifs.....	26
4.4.3- Réalisation3 : Renforcement du dialogue social.....	29
4.4.4- Réalisation4 : Extension du système de protection sociale.....	32
5. CONCLUSION	34
6. RECOMMANDATIONS	34
7. LEÇONS APPRISES	37
ANNEXES	38
Annexe1 : Etat d'avancement dans la mise en œuvre des produits du PPTD	38
Réalisation 1	38
Réalisation 2	45
Réalisation 3	48
Réalisation 4	49
Annexe 2 : Récapitulatif des principales réalisations des programmes spécifiques du BIT	50
Annexe 3 : Termes de référence.....	54
Annexe 4 : Références bibliographiques	64

RÉSUMÉ

Alors que l'économie camerounaise subissait de plein fouet les affres de la crise économique en 2008-2009, le Cameroun a entrepris l'élaboration d'un PPTD dans la foulée de l'adoption du pacte mondiale sur l'emploi et de la déclaration de Ouagadougou sur l'emploi décent en Afrique. Le processus, basé sur une approche participative, a abouti à la validation du Programme, en septembre 2009 au cours d'un atelier national tripartite présidé par le Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale.

En dépit de l'absence de la ratification qui devait conférer au PPTD le caractère officiel de cadre formel de coopération entre le Gouvernement du Cameroun et le BIT pour la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, le biennium 2010-2011 s'est soldé par la mise en œuvre de plusieurs activités qui avaient été retenues dans le Programme.

La formulation initiale du PPTD du Cameroun retenait une seule priorité déclinée en quatre réalisations comme suit :

Priorité	<i>« Des emplois décents pour jeunes, femmes et groupes vulnérables dans un cadre de dialogue social renforcé ».</i>
Réalisation 1 :	Le Cameroun améliore son environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive
Réalisation 2 :	Des opportunités d'emplois décents et productifs sont accrues, particulièrement pour les jeunes (les filles et garçons) et groupes vulnérables par la promotion, de micro, petites et moyennes entreprises, et des approches HIMO
Réalisation 3 :	Les mandants tripartites participent activement aux différents mécanismes de gouvernance à travers le dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail
Réalisation 4 :	Le Gouvernement et les partenaires sociaux développent et mettent en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale

Impliqués dans l'élaboration du PPTD, il était attendu que les partenaires du Gouvernement, les Organisations des travailleurs, des employeurs s'impliquent également amplement dans la mise en œuvre du Programme. Par ailleurs, le Comité de pilotage prévu n'a pas été mis en place et l'opérationnalisation du document n'a pu se faire de manière structurée.

La présente évaluation a été réalisée à travers une combinaison d'activités dont l'exploitation des ressources documentaires, les entretiens structurés avec les experts du BIT et des représentants des mandants tripartites, un atelier regroupant les mandants tripartites et la contribution d'un consultant national. Suivant les recommandations du Biennial Country Program Review Evaluation Guidance, la revue a porté sur l'évaluation des facteurs de performances et sur l'évaluation des progrès accomplis.

S'agissant des facteurs de performances, l'évaluation trouve que la mise en œuvre du PPDT a été "**Modérément insuffisante**" avec un score moyen de 3,16 comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

Critère de performance	Notation	Commentaires BIT	Commentaires Mandants
A. Pertinence et cohérence	4,1	PPTD bien aligné aux cadres de référence internationaux (Agenda pour le Travail décent en Afrique, UNDAF) et nationaux (DSCE). Il se pose cependant un problème de définition des priorités dans les cadres nationaux surtout en ce qui concerne les questions d'emplois.	La revue devrait permettre d'améliorer la cohérence du document car les actions menées dans les administrations et même par le BIT n'y ont pas été intégrées.
B. Partenariats	2,8	La non signature officielle du PPTD n'a pas permis de mobiliser tous les partenariats potentiels pour la mise en œuvre du PPTD.	Il est désormais nécessaire d'impliquer amplement tous les partenaires
C. Gestion axée sur les résultats	3,0	La conception du PPTD présentait quelques lacunes dans la conception de la chaîne des résultats et la définition des indicateurs appropriés. L'ensemble des activités menées par le BIT n'y était pas intégré et des responsabilités claires non pas été définies pour la mise en œuvre des activités. De même, un système de reporting adéquat n'avait pas été défini.	Les mandants souhaitent une revue des priorités de manière à mettre l'accent sur la promotion et la création des emplois, la vulgarisation des normes, la promotion du dialogue bipartite et tripartite et l'extension du système de protection sociale.
D. Montage institutionnel	3,8	Aucune organisation spécifique n'a été mise en place pour la mise en œuvre du PPTD. Cette carence a pesé sur son appropriation et n'a pas permis de disposer d'un cadre d'échanges nécessaire autour de ce programme.	La spécialisation des experts du BIT faciliter son interaction avec les mandants. La coordination entre les spécialistes et les programmes de coopération mériterait cependant d'être améliorée. Il transparait une certaine dualité dans l'orientation des actions entre les départements techniques et la coordination au niveau local, ce qui ne facilite pas l'intégration des activités.
E. Partage de la connaissance	2,1	En l'absence d'un plan de suivi-évaluation précis, les parties prenantes ont continué à utiliser les systèmes de reporting usuels.	Le suivi et l'évaluation des résultats du PPTD a été handicapé par le non fonctionnement du Comité y dédié.
Moyenne	3,16		
Points totaux	15,8		

Le PPTD a été élaboré en cohérence avec les différents cadres de référence existants au niveau national et international. Sur le plan opérationnel, sa capacité à adresser les préoccupations des mandants tripartites a cependant été limitée par celles de ces mandants à exprimer et à prioriser clairement leurs attentes. Les projets de coopération ne développent pas suffisamment de synergies avec les autres programmes alors que ceux réalisés sur le budget autonome impliquent mieux les différentes expertises. Un accent devrait ainsi être mis sur la codification de l'approche intégrée dans les actions du BIT.

Le BIT a joué un rôle de précurseur dans la mise en œuvre du PPTD au Cameroun, suppléant en grande partie l'absence de l'interface tripartite de suivi qui n'a pas été mise en place comme prévue. Les mandants l'associent systématiquement aux travaux ayant une connotation avec la promotion de l'emploi et reconnaissent l'efficacité de ses contributions techniques. Cependant, ils déplorent

L'insuffisance des ressources humaines et l'absence de lisibilité sur les ressources financières (déjà limitées) que le BIT peut mobiliser.

Dans sa conception, le PPTD présentait quelques lacunes dans la définition de la chaîne des résultats et des indicateurs. L'ensemble des activités menées par le BIT n'y était pas intégré et des responsabilités claires non pas été définies pour la mise en œuvre des activités. De même, un système de reporting adéquat n'avait pas été défini.

De l'avis de l'ensemble des parties prenantes, la non signature officielle du PPTD n'a pas permis de mobiliser tous les partenariats potentiels pour la mise en œuvre du PPTD. Ils relèvent que la synergie du BIT avec les autres agences reste insuffisante et demande à être améliorée.

En l'absence d'un plan de suivi-évaluation précis, les parties prenantes ont continué à utiliser les systèmes de reporting usuels. Le suivi et l'évaluation des résultats du PPTD a, en outre, été handicapé par le non fonctionnement du Comité y dédié.

L'efficacité du PPTD a également été moyenne en ce qui concerne la résorption des disparités pourtant bien identifiées sur le marché de l'emploi. Les seules discriminations explicitement adressées par le PPTD concernent celles relatives aux femmes et aux personnes vivant avec le VIH/SIDA. Aucune action spécifique n'a été envisagée pour les jeunes, les personnes handicapées, les minorités marginales (peuples indigènes et tribaux), les populations vivant en zone rurale et dans les régions septentrionales (Adamaoua, Nord, Extrême-nord). Cette omission est particulièrement surprenante pour les minorités marginales lorsqu'on sait que le BIT a mis en œuvre, au cours de ce biennium, un programme de promotion des peuples indigènes et tribaux (PRO 169).

La revue révèle que malgré quelques avancées notables, la plupart des résultats escomptés restent attendus. Plusieurs chantiers prévus n'ont pas encore été engagés et un cadre institutionnel adéquat pour la mobilisation des parties prenantes et le suivi des actions reste à définir.

Réalisations	1	2	3	4
A. Adéquation de ressources	2,5	2,3	2,0	2,0
B. Atteinte des résultats	4,0	2,8	2,5	3,3
C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles	3,0	3,0	3,0	4,3
D. Progrès accomplis	4,0	3,3	3,5	3,5
E. Risques et opportunités survenus	4,0	3,8	3,0	4,0
Score moyen	3,1	2,9	3,0	3,4
Total	18,5	17,2	18,0	20,1

D'une manière générale, l'on note que l'inadéquation des ressources par rapport aux objectifs a particulièrement été un handicap pour toutes les réalisations. Non officialisé, le PPTD n'a pas servi de cadre de mobilisation des ressources comme prévu. Les ressources budgétaires limitées mobilisées par le BIT n'ont pas été comblées par le Gouvernement, qui en dépit de sa volonté, ne parvient pas encore à prioriser clairement les actions de promotion de l'emploi décent et à y affecter les ressources adéquates.

La réalisation 4 relative à la promotion du dialogue social obtient le meilleur score en termes d'atteinte des résultats tandis que "l'accroissement des opportunités d'emplois" (réalisation 2) a beaucoup souffert

du manque d'une stratégie claire et partagée en la matière, de même que la réalisation 3 "promotion du dialogue social" qui pâtit globalement du non fonctionnement approximatif des principaux cadres de dialogue social, de l'absence de concertation entre les organisations d'employeurs et celles des travailleurs. Toujours s'agissant de cette réalisation, le renforcement des capacités de l'administration de travail reste à entreprendre.

L'Appropriation par les partenaires et les groupes cibles est jugée "Modérément insuffisante" pour l'ensemble des réalisations. Celle-ci aurait pu être meilleure si le PPTD avait bénéficié d'une plus grande publicité, surtout s'il avait été officiellement signé et institué comme cadre de référence de l'appui du BIT au Cameroun.

L'évaluation de l'état d'avancement dans la mise en œuvre des produits montre d'importantes disparités dans leur mise en œuvre, mais surtout met en évidence le caractère imprécis de la plupart d'entre eux. Des indicateurs ne leur avait pas été systématiquement associés. Qu'à cela ne tiennent quelques progrès significatifs méritent d'être relevés : les avancées dans la ratification de la Convention 144, la mise en évidence des préoccupations liées à l'emploi au premier plan de la stratégie nationale de développement, la veille effective sur l'amélioration du droit national au regard des NIT et l'appui à l'organisme en charge de la sécurité sociale dans le cadre de l'évaluation actuarielle de ces différents régimes.

Malgré l'insuffisance observé dans la mise en œuvre des produits, les plupart des parties prenantes ont affiché un grand optimisme pour les périodes à venir au regard des opportunités induits par les changements intervenus entre temps. L'avènement de nouveaux exécutifs et l'entrée en vigueur de budgets programmes ont été perçus comme des facteurs favorables pour la période à venir. La volonté du Gouvernement de donner un contenu plus visible au contenu "emploi" de sa stratégie de développement augure également de perspectives favorables pour ce Programme.

Les principaux risques perceptibles se rapportent à l'environnement économique global, qui malgré la tendance positive actuelle (5% de croissance), reste menacé par la morosité de l'économie mondiale en général. Les parties prenantes se sont montrées également préoccupées par les risques latents d'instabilité institutionnelle que pourrait induire le retard observé dans la mise en place de certaines institutions devant jouer un rôle important en cas de transition politique.

RECOMMANDATIONS

Pertinence et cohérence du PPTD

- i. Il faudrait vulgariser les procédures pour la mise en œuvre de l'approche intégrée pour mieux codifier et systématiser cette approche. La définition des produits devrait, autant que possible, coller aux concepts et aux déclinaisons opérationnelles des programmes et projets en cours ou envisagés par les différentes institutions.

Partenariat, stratégies et relations inter agences

- ii. Le BIT gagnerait à s'appropriier les approches des autres agences de coopération pour développer ses interventions dans son principal champ de compétence, la coopération technique, en cohérence avec les activités mises en œuvre par les autres agences qui disposent davantage de ressources. Pour certaines activités, il conviendrait d'impliquer les représentants des autres agences pour leur permettre de cerner le champ d'actions du Bureau.

Gestion axée sur les résultats

- iii. La mise en place de l'instance tripartite de suivi et évaluation de la mise en œuvre du PPTD doit être considérée comme la première priorité pour assurer le suivi-évaluation du PPTD. L'élaboration d'un plan de suivi-évaluation complet est en outre nécessaire.

Mécanismes institutionnels

- iv. La coordination entre les spécialistes et les programmes de coopération mériterait d'être améliorée de manière à aplanir la dualité qui transparaît parfois dans l'orientation des actions entre les départements techniques et la coordination au niveau local. Une telle démarche faciliterait l'implémentation de l'approche intégrée dans la mise en œuvre des activités.

Partage des connaissances

- v. Il faudrait instituer un mécanisme de suivi qui produira des rapports d'étape sur une base semestrielle. Ces rapports devraient alimenter les sessions de l'interface tripartite du suivi de la mise en œuvre. Par ailleurs, des responsabilités claires doivent être attribuées aux responsables des programmes et aux spécialistes du Bureau en matière de production des rapports de suivi du PPTD.

Capacités des mandants tripartites

- vi. Les besoins en renforcement des capacités des mandants devraient être mieux identifiés et ciblés ; certains ayant observé que le BIT ne leur propose souvent que des formations pré définies. Les représentants des mandants tripartites pourraient être impliqués dans la conception des produits du PPTD comme première étape du processus du renforcement des capacités. Les mandants non gouvernementaux pourraient également être sollicités pour exprimer officiellement leurs priorités et besoins sur le moyen terme.

Ressources

- vii. Il conviendrait, pour le BIT, de définir une stratégie locale appropriée de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du PPTD. Une évaluation plus affinée des coûts est en outre nécessaire et il conviendrait d'évaluer et intégrer les ressources nationales connues et attendues.

Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT

- viii. Pour renforcer son rôle précurseur et catalyseur, un renforcement des effectifs de ressources humaines du BIT est nécessaire. Une meilleure lisibilité sur les ressources financières (déjà limitées) que l'Agence peut mobiliser est également nécessaire.

Questions transversales

- ix. Des produits et des actions spécifiques doivent être envisagés pour adresser toutes les principales discriminations observées sur le marché du travail, notamment celles géographiques.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

APERP	Programme d'Appui à la Promotion de l'Emploi et la Réduction de la Pauvreté
BAD	Banque Africaine de Développement
BIP	Budget d'Investissement Public
BIT	Bureau International du Travail
BSR/AC	Bureau Sous Régional de l'OIT pour l'Afrique Centrale
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CEACR	Commission d'Experts pour l'Application des Conventions et des Recommandations
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CRADAT	Centre Régional Africain d'Administration du Travail
CNLS	Comité National de Lutte contre le Sida
DEL	Développement Economique Local
DSCE	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
DSRP	Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté
ECAM3	3ème Enquête Camerounaise Auprès des Ménages
EESI	Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel au Cameroun
ENAM	Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
FMI	Fonds Monétaire International
GICAM	Groupement Inter-Patronal du Cameroun
GTZ	Service allemand de développement
HIMO	Haute Intensité de Main d'œuvre
IADM	Initiative d'Allégement de la Dette Multilatérale
IMF	Institution de Micro Finance
IPEC	Programme de lutte contre le travail des Enfants
MINAS	Ministère des Affaires Sociales
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINFI	Ministère des Finances
MINTSS	Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale
MINSANTE	Ministère de la Santé publique
NIT	Normes Internationales du Travail
OE	Organisations d'Employeurs
ONEFOP	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONT	Observatoire National du Travail
ONUSIDA	Organisation des Nations-Unies pour la lutte contre le SIDA
OT	Organisations de Travailleurs

PADY	Projet d'Assainissement De la ville de Yaoundé
PAJER-U	Programme d'Appui à l'insertion des Jeunes en milieu Rural et Urbain
PAMODEC	Programme de Promotion de la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail
PMEESA	Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
PERR/HIMO	Projet pilote d'Entretien des Routes Rurales par les approches HIMO
PN2R	Projet d'assistance à la mise en œuvre du Programme de Réhabilitation et construction des Routes Rurales
PNE	Politique Nationale de l'Emploi
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Partenariat Public Privé
PPTD	Programme par Pays pour le Travail Décent
PPTE	Pays Pauvres Très Endettés
PRO169	Projet de Promotion de la Convention 169 sur les peuples indigènes et tribaux
RISC	Réseau Intersyndical du Cameroun
SIDA-COOP	Projet de Mobilisation des Coopératives et du secteur informel pour la lutte contre le VIH/Sida
SNU	Système des Nations-Unies
TC RAM	Projet de promotion du Travail Décent pour la réduction de la pauvreté dans les zones vulnérables au Trafic des enfants.
UCSC	Union des Confédérations Syndicales du Cameroun
UNDAF	Programme-cadre de coopération des Nations Unies
UNICEF	Fonds des Nations-Unies pour l'Enfance
VIH-SIDA	Virus de l'immunodéficience humaine – Syndrome de l'immunodéficience Acquis
WACAP	Lutte contre le travail des enfants dans les plantations de cacao en Afrique de l'Ouest et du Centre

1. CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE ET LOGIQUE D'INTERVENTION DU PPTD

Alors que l'économie nationale subissait de plein fouet les affres de la crise économique en 2008-2009, le Cameroun a décidé d'élaborer son PPTD dans la foulée de l'adoption du pacte mondial sur l'emploi et de la déclaration de Ouagadougou sur l'emploi décent en Afrique. Le PPTD a été élaboré avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes clés pour la période 2010-2015. Le processus mis en place à cet effet a été approuvé par le mécanisme d'assurance qualité du BIT et validée en septembre 2009 au cours d'un atelier national tripartite présidé par le Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale.

L'exercice de formulation du PPTD a débuté au cours du bienium 2008-2009 avec l'analyse des priorités nationales consignées dans les documents cadres, suivi de la rédaction d'un premier projet soumis aux mandants pour observations. Celles des partenaires sociaux ont été recueillies par ses spécialistes responsables des activités d'Employeurs et de Travailleurs. Le 27 novembre 2008, le même document a été soumis aux responsables du Gouvernement pour observations au cours d'une réunion à laquelle ont participé les responsables des Ministères du Travail et de la Sécurité Sociale, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, des Travaux Publics, de l'Economie du Plan et de l'Aménagement du Territoire et les Experts du BIT.

Les observations issues de ces recommandations ont fait l'objet d'un second projet validé au cours d'un atelier organisé par le Bureau sous Régional de l'OIT pour l'Afrique Centrale le 17 Août 2009. Ce document tient également compte du cadre de développement économique et social local dans le contexte de politiques de décentralisation et de gouvernance locale et fournit une réelle occasion de donner une résonance pratique à l'Agenda pour le travail décent au plus près de ses bénéficiaires sur le terrain.

Le Programme définit les priorités en matière de coopération technique entre le Gouvernement, les partenaires sociaux et l'Organisation internationale du travail (OIT). Celles-ci visent la formulation et la mise en œuvre des politiques et programmes en vue de l'opérationnalisation du concept de travail décent. Cependant, la signature qui confèrera au PPTD le caractère officiel de cadre formel de coopération entre le Gouvernement du Cameroun et le BIT pour la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, tel que recommandé par les mandants tripartites du BIT, n'a pas pu avoir lieu.

Vu le temps écoulé depuis sa validation et étant donné que Monsieur Grégoire OWONA, Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale est disposé à diligenter le processus devant conduire à sa signature moyennant sa mise à jour, il est nécessaire et urgent de procéder à une revue dudit PPTD. En effet, durant la période d'attente de l'onction officielle du Gouvernement, les activités de coopération menées avec l'appui technique du BIT, au cours du biennium 2010-2011, se sont inscrites dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme. A ce stade, une revue du PPTD permettrait d'évaluer les réalisations accomplies depuis sa validation, et d'actualiser la planification des activités non réalisées, en prenant en compte les nouvelles données parmi lesquelles, les domaines sur lesquels le MINTSS et les partenaires sociaux souhaitent mettre l'accent et les priorités rappelées par le Gouvernement dans le cadre de la coopération avec le Système des Nations Unies (UNDAF 2013-2017).

Le PPTD du Cameroun repose sur une seule priorité

« Des emplois décents pour jeunes, femmes et groupes vulnérables dans un cadre de dialogue social renforcé ».

Cette priorité est déclinée en quatre réalisations comme suit :

Réalisation 1 :	Le Cameroun améliore son environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive
Réalisation 2 :	Des opportunités d'emplois décents et productifs sont accrues, particulièrement pour les jeunes (les filles et garçons) et groupes vulnérables par la promotion, de micro, petites et moyennes entreprises, et des approches HIMO
Réalisation 3 :	Les mandants tripartites participent activement aux différents mécanismes de gouvernance à travers le dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail
Réalisation 4 :	Le Gouvernement et les partenaires sociaux développent et mettent en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale

En vue d'optimiser l'atteinte des résultats escomptés dans le PPTD du Cameroun, il est opportun de faire une évaluation de ce qui a été accompli de 2010 à 2011. C'est ce qui justifie cet exercice de revue à mi-parcours de la mise en œuvre du PPTD.

2. BUT, OBJECTIFS, CHAMP ET DESTINATAIRES DE LA REVUE

La Revue a pour objectif de passer en revue la conception du PPTD, examiner les performances récentes par rapports aux résultats escomptés, mettre en évidence ce qui a été accompli, vérifier si les produits déjà réalisés sont entrain d'être transformés en résultats escomptés, s'assurer que les stratégies utilisées jusqu'ici sont efficaces et efficientes.

De même, elle examinera la collaboration de l'OIT et des partenaires et la cohérence du PPTD dans un contexte plus large multi-agence, identifiera des domaines d'améliorations et mettra en exergue les leçons apprises pour éclairer la seconde phase de la mise en œuvre du PPTD.

Les résultats de l'évaluation seront capitalisés pour réviser le PPTD du Cameroun avant son adoption officiel. Ses conclusions serviront aux mandants mettant en œuvre le PPTD, à L'Equipe d'Appui Technique au travail décent pour l'Afrique Centrale et Bureau de pays de l'OIT pour le Cameroun, l'Angola et Sao Tomé et Príncipe, au bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et aux sièges sociaux de l'OIT. L'évaluation passe en revue la pertinence et la cohérence de la conception du PPTD en abordant des questions d'emploi et de travail au Cameroun, et examine le progrès accomplis jusqu'ici dans l'obtention des résultats.

L'évaluation examine également l'utilité des stratégies et les partenariats noués, y compris le niveau d'application des questions transversales comme le genre. La revue identifie les principaux défis, faiblesses et forces du PPTD et examine son ancrage à l'Agenda pour le Travail décent en Afrique et à l'United Nation's Development Assistance Framework (UNDAF).

En conclusion, l'évaluation identifie des leçons et propose des recommandations pour le prochain DWCP. Le mandat spécifique est en annexe 1.

3. METHODOLOGIE DE LA REVUE

La revue du PPTD du Cameroun a été réalisée à travers une combinaison d'activités dont l'exploitation des ressources documentaires du programme, les entretiens structurés avec les experts du BIT et des représentants des mandants tripartites, un atelier regroupant les mandants tripartites et la contribution d'un consultant national.

A toutes les étapes du processus, la revue a porté sur deux dimensions :

- Une évaluation des facteurs de performances,
- Une évaluation des progrès accomplis.

Pour chacune de ces deux rubriques, l'évaluation s'est faite sur la base de critères précis définis dans le Guide du BIT.

Chaque critère devait alors être noté de 1 à 6 suivant le barème suivant :

Tableau : Barème d'appréciation utilisé pour l'évaluation

1	2	3	4	5	6
Très insuffisant	Insuffisant	Modérément insuffisant	Modérément satisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant

Pour la première rubrique portant sur l'évaluation des facteurs de performances, les critères retenus visent à apprécier la pertinence, la cohérence, le niveau d'appropriation ainsi que d'implication des partenaires dans la mise en œuvre du PPTD au cours des deux années en revue (2010-2011). Les six critères prescrits par la Guide se présentent ainsi qu'il suit :

Tableau : Critères utilisés pour l'évaluation des facteurs de performances

Critère	Questions clés
Critère A : Pertinence et cohérence	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ? • L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ? • La stratégie de mise en œuvre du PPTD est-elle cohérente et basée sur une approche intégrée ? • Le BIT prend-t-il en compte les préoccupations exprimées par les mandants tripartites ?
Critère B : Partenariat, stratégies et relations inter- agences	<ul style="list-style-type: none"> • Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ? • Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions du BIT et l'UNDAF ? • L'OIT travaille-t-elle avec les mandants dans le contexte d'un plus grand effort national, contribuant où ils ont la voix, un intérêt et un avantage comparatif ? • L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ? • Y a-t-il une vision claire et une stratégie avec les principaux moyens d'action bien comprise par tous les partenaires pour la réalisation du PPTD ?
Critère C : Gestion axée sur les résultats	<ul style="list-style-type: none"> • Le PPTD a-t-il défini une chaîne de résultats clairs et évaluables ? • Y a-t-il véritablement un lien causal entre chaque réalisation et les produits

	<p>correspondants et entre chaque priorité du PPTD et les réalisations correspondantes ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Est-ce que les réalisations escomptées dans le PPTD justifient le niveau des ressources qui sont entrain d'être dépensées ? • Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?
Critère D : Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT	<ul style="list-style-type: none"> • Les opérations de l'OIT correspondent-elles au plan du PPTD ? • La mobilisation des ressources est-elle réalisée effectivement et efficacement ? • Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir le plan de mise en œuvre du PPTD ?
Critère E : Partage des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> • Les performances sont-elles effectivement contrôlées et rapportées ? • Les informations sont-elles partagées et aisément accessibles aux partenaires nationaux ? • Des réseaux de connaissances nationaux et des bases de connaissances sont-ils utilisés et renforcés ?
Critère F : Capacités des mandants tripartites	<ul style="list-style-type: none"> • Les mandants nationaux appuient-ils les stratégies pour assurer les résultats attendus de la collaboration comme explicité dans le PPTD ? Prennent-ils des responsabilités dans ce sens ? • Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? • Les capacités des mandants tripartites sont-elles efficacement mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD ?

Pour la deuxième rubrique sur l'évaluation des progrès accomplis, divers rapports de projet et documents de politique ont été passés en revue pour évaluer des développements et l'exécution du PPTD. Cette analyse documentaire a été complétée par les appréciations obtenues des différents partenaires sur les volets les concernant. Les critères de performances sont explicités ci-dessous.

Tableau : Critères utilisés pour l'évaluation des progrès accomplis

Critère A :	Niveau et la qualité des ressources mobilisées pour cette réalisation (<u>Adéquation de ressources</u>)
Critère B :	Résultats atteints s'agissant de cette réalisation (<u>Atteinte des résultats</u>)
Critère C :	Niveau d'Appropriation par les partenaires et les groupes cibles de la réalisation (<u>Appropriation par les partenaires et les groupes cibles</u>)
Critère D :	Progrès accomplis s'agissant de cette réalisation (<u>Progrès accomplis</u>)
Critère E :	Risques et les opportunités survenues pendant la mise en œuvre du PPTD en relation avec la réalisation (<u>Risques et opportunités</u>)

L'idée de cette démarche est de savoir si les ressources sont adéquates pour chaque réalisation (critère A), si les produits/résultats planifiés sont effectivement réalisés (critère B), si ces produits sont ou ont tendance à être effectivement consommés par les destinataires (critère C), si la consommation de ces produits/résultats apporte ou a tendance à apporter les changements recherchés sur les bénéficiaires (critère D), si des risques et opportunités émergents doivent être pris en compte pour garantir l'obtention des changements souhaités au niveau de chaque réalisation (critère E).

4. BILAN ET ANALYSE GENERALE DE LA CONCEPTION ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU PPTD

Les résultats de la revue sont présentés suivant les deux volets : les résultats généraux concernant les facteurs de performances et l'examen des progrès accomplis.

4.1- Résultats généraux de la revue sur la conception et le cadre de mise en œuvre du PPTD

Malgré la non ratification officielle du Programme, les actions inscrites dans le PPTD ont été déroulées et suivies dans le cadre normal de l'accompagnement que le BIT apporte aux mandants tripartites. L'évaluation montre que les parties prenantes sont "Modérément peu satisfaits" de la conception et des différents arrangements mis en place autour du PPTD.

Tableau : Tableau récapitulatif des scores enregistrés pour l'évaluation des résultats généraux de la revue du PPTD : conception et cadre de mise en œuvre

Critère de performance	Notation	Commentaires BIT	Commentaires Mandants
A. Pertinence et cohérence	4,1	PPTD bien aligné aux cadres de référence internationaux (Agenda pour le Travail décent en Afrique, UNDAF) et nationaux (DSCE). Il se pose cependant un problème de définition des priorités dans les cadres nationaux surtout en ce qui concerne les questions d'emplois.	La revue devrait permettre d'améliorer la cohérence du document car les actions menées dans les administrations et même par le BIT n'y ont pas été intégrées. La formulation des produits du PPTD devrait, autant que possible, émaner des documents de programmation des mandants
Commentaires de l'évaluateur : La priorité et les réalisations retenues dans le PPTD sont en cohérence avec les différents cadres de référence existants au niveau national et international. La cohérence est moins évidente au niveau opérationnel et l'intégration des activités reste limitée.			
B. Partenariats	2,8	La non signature officielle du PPTD n'a pas permis de mobiliser tous les partenariats potentiels pour la mise en œuvre du PPTD.	Il est désormais nécessaire d'impliquer amplement tous les partenaires
Commentaires de l'évaluateur : En l'absence d'une signature officielle, la mobilisation des partenaires n'a pas été suffisamment efficace.			
C. Gestion axée sur les résultats	3,0	La conception du PPTD présentait quelques lacunes dans la conception de la chaîne des résultats et la définition des indicateurs appropriés. L'ensemble des activités menées par le BIT n'y était pas intégré et des responsabilités claires non pas été définies pour la mise en œuvre des activités. De même, un système de reporting adéquat n'avait pas été défini.	Les mandants souhaitent une revue des priorités de manière à mettre l'accent sur la promotion et la création des emplois, la vulgarisation des normes, la promotion du dialogue bipartite et tripartite et l'extension du système de protection sociale.
Commentaires de l'évaluateur : le montage du PPTD présentait des lacunes dans la définition de la chaîne des résultats, la détermination des indicateurs, l'attribution des responsabilités et la définition du système de reporting.			
D. Montage institutionnel	3,8	Aucune organisation spécifique n'a été mise en place pour la mise en œuvre du PPTD. Cette carence a pesé sur son appropriation et n'a pas permis de disposer d'un cadre d'échanges nécessaire autour de ce	La spécialisation des experts du BIT faciliter son interaction avec les mandants. La coordination entre les spécialistes et les programmes de coopération

		programme.	mériterait cependant d'être améliorée. Il transparaît une certaine dualité dans l'orientation des actions entre les départements techniques et la coordination au niveau local, ce qui ne facilite pas l'intégration des activités.
Commentaires de l'évaluateur : Le BIT s'est efforcé à suppléer l'absence du Comité de suivi mais la cohérence entre les coordinations technique et la coordination locale devrait être améliorée.			
E. Partage de la connaissance	2,1	En l'absence d'un plan de suivi-évaluation précis, les parties prenantes ont continué à utiliser les systèmes de reporting usuels.	Le suivi et l'évaluation des résultats du PPTD a été handicapé par le non fonctionnement du Comité y dédié.
Commentaires de l'évaluateur : Aucun mécanisme de reporting diffusion et de dissémination spécifique n'a été mis en place.			
Moyenne	3,16		
Points totaux	15,8		

4.1.1- Pertinence et cohérence du PPTD

- Ancrage du PPTD à l'Agenda pour le Travail Décent en Afrique

Le portefeuille des mesures préconisées par l'Agenda du Travail Décent en Afrique (2007-2015) comprend notamment : (i) le plein emploi productif et le développement des entreprises ; (ii) la protection sociale pour tous et ; (iii) l'amélioration de la gouvernance dans le monde du travail et sur le marché du travail.

Le PPTD a été formulé et validé au cours d'un atelier national tripartite au cours duquel le document a été relu sous l'angle du Pacte mondial pour l'emploi. Elaboré après l'adoption de l'Agenda régional de travail décent, le PPTD a défini une priorité et quatre réalisations ancrées aux objectifs de ce cadre international de référence. Des liens logiques ont été établis entre les réalisations retenues dans le PPTD et les priorités de l'Agenda pour le Travail Décent en Afrique.

Tableau : Aperçu des relations de cohérence entre le PPTD et l'Agenda régional de travail décent

Priorités et réalisations du PPTD	Liens avec les priorités de l'Agenda régional de travail décent
Réalisation 1 : Le Cameroun améliore son environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive	Intégration de l'agenda du travail décent dans les politiques macroéconomiques
Réalisation 2 : Des opportunités d'emplois décents et productifs sont accrues, particulièrement pour les jeunes (les filles et garçons) et groupes vulnérables par la promotion, de micro, petites et moyennes entreprises, et des approches HIMO	Promotion des emplois décents pour les jeunes
Réalisation 3 : Les mandants tripartites participent activement aux différents mécanismes de gouvernance à travers le dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail	Renforcement des capacités des mandants à influencer les politiques et programmes par le Dialogue social
Réalisation 4 :	Extension de la protection sociale

Le gouvernement et les partenaires sociaux développent et mettent en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale

Source : PPTD Cameroun

- Ancrage aux priorités nationales de développement et à l'UNDAF

Au Cameroun, le travail décent est l'un des piliers du document de stratégies pour la croissance et l'emploi (DSCE 2010-2020) adopté en 2009. L'ensemble des agences du système des nations-unies a participé activement à la formulation du DSCE et le BIT a veillé afin que les mandants tripartites participent également. Les activités menées dans le cadre du PPTD tiennent leur origine des préoccupations exprimées par les mandants et découlent des orientations contenues dans les cadres de référence nationaux.

Priorités et réalisations du PPTD	Liens avec les cadres de développement nationaux et leurs priorités
<p>Réalisation 1 : Le Cameroun améliore son environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive</p>	<p><u>Vision 2035 :</u> objectif général : réduire la pauvreté à un niveau socialement acceptable</p> <p>objectifs spécifiques macro-économiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réduire les écarts entre riches et pauvres par l'amélioration des systèmes de redistribution - Augmenter l'offre, la qualité et l'adéquation de la formation
<p>Réalisation 2 : Des opportunités d'emplois décents et productifs sont accrues, particulièrement pour les jeunes (les filles et garçons) et groupes vulnérables par la promotion, de micro, petites et moyennes entreprises, et des approches HIMO</p>	<p><u>Vision 2035 :</u> objectif général : réduire la pauvreté à un niveau socialement acceptable</p> <p>objectifs spécifiques macro-économiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faire de la population un facteur effectif de développement - Promouvoir la création d'une masse critique d'emplois décents - Réduire les écarts entre riches et pauvres par l'amélioration des systèmes de redistribution - Augmenter l'offre, la qualité et l'adéquation de la formation
<p>Réalisation 3 : Les mandants tripartites participent activement aux différents mécanismes de gouvernance à travers le dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail</p>	<p><u>Vision 2035 :</u> objectif général : Consolider le processus démocratique et renforcer l'unité nationale</p> <p>objectifs spécifiques macroéconomiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer une plus grande participation des populations - Consolider les libertés sociales (expression, association,...) - Renforcer la sécurité des personnes et des biens - Affermir la décentralisation et le développement local
<p>Réalisation 4 : Le gouvernement et les partenaires sociaux développent et mettent en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale</p>	<p><u>Vision 2035 :</u> objectif général : réduire la pauvreté à un niveau socialement acceptable</p> <p>objectifs spécifiques macro-économiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Faire de la population un facteur effectif de développement - Améliorer l'offre et garantir l'accès de la majorité aux services de santé de qualité - Améliorer la protection et la sécurité sociales

Source : PPTD Cameroun

La priorité et les réalisations retenues dans le PPTD étaient ainsi bien alignées aux priorités nationales. Cependant, la déclinaison opérationnelle en produits a parfois semblé en déphasage des activités contenues dans les cadres opérationnelles des différentes parties prenantes ; certains ne se retrouvant pas dans les formulations adoptées. La définition des produits devrait, autant que possible, coller aux concepts et aux déclinaisons opérationnelles des programmes et projets en cours ou envisagés par les différentes institutions.

La capacité du PPTD à se présenter comme le cadre fédérateur des différentes initiatives du BIT reste cependant insuffisante. Il est apparu que certains projets et certaines activités du BIT n'avaient pas été suffisamment intégrés au PPTD à l'image des projets COSUP et PRO 169. Par ailleurs, le Bureau et la plupart des projets de coopération ont une vocation sous régionale et les rapports produits portent généralement sur les activités menées dans plusieurs pays.

- Prise en compte de l'approche intégrée

Le BIT met un accent sur la promotion de l'approche intégrée dans la mise en œuvre des programmes. Il s'agit de développer les synergies entre les différents objectifs pour réaliser des économies d'échelle et obtenir des résultats plus probants. La stratégie est de faire participer les différents experts aux différentes phases des différents programmes et projets.

Cependant, en l'absence de procédures normalisées, certains projets de coopération technique ont tendance à être menés de manière dissociée, se comportent comme des activités à part. A l'opposé les projets réalisés sur budget autonome développent de meilleurs mécanismes "informels" pour impliquer les différentes expertises en amont et en aval de leur cycle de vie. Le projet VIH-COOP a été cité comme modèle d'intégration des activités.

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Critère A : Pertinence et cohérence	4,1	Le PPTD a été élaboré en cohérence avec les différents cadres de référence existants au niveau national et international. Sa capacité à adresser les préoccupations des mandants tripartites est cependant limitée par celles de ces mandants à exprimer et à prioriser clairement leurs attentes. Les projets de coopération ne développent pas suffisamment de synergies avec les autres programmes alors que ceux réalisés sur le budget autonome impliquent mieux les différentes expertises.

4.1.2- Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT

Le PPTD du Cameroun a été formulé avec la participation des mandants tripartites impliqués dès le début du processus et à toutes les phases de formulation au moyen des consultations et de la prise en compte de leurs préoccupations. C'est en prenant en compte le souci de l'indivisibilité, de la complémentarité et de support mutuels des 4 objectifs stratégiques que le consensus de n'avoir qu'une seule priorité sur la période 2010-2015 s'est fait. Aussi bien dans la phase de formulation, de mise en œuvre que de suivi, le BIT était appelé à jouer un rôle de précurseur et de catalyseur, à la fois

pour soutenir les mandants dans leurs efforts, susciter des synergies et inciter les uns et les autres à être plus efficaces. L'efficacité de l'action du BIT devait être appréciée à l'aune de la fréquence et de la propension des mandants à mettre à profit les connaissances ou instruments de l'OIT pour élaborer des politiques concernant le développement économique local, la création d'emplois décents, la lutte contre la pauvreté, l'amélioration des conditions de travail, de la santé et de la sécurité au travail ou encore pour améliorer leur capacité à participer dans les cadres de concertation sur la politique sociale du travail.

- Efficacité comparative du BIT

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Critère D : Arrangements institutionnels	4,1	Le BIT a joué un rôle de précurseur dans la mise en œuvre du PPTD au Cameroun, suppléant en grande partie l'absence de l'interface tripartite de suivi qui n'a pas été mise en place comme prévue. Les mandants l'associent systématiquement aux travaux ayant une connotation avec la promotion de l'emploi et reconnaissent l'efficacité de ses contributions techniques. Cependant, ils déplorent l'insuffisance des ressources humaines et l'absence de lisibilité sur les ressources financières (déjà limitées) que le BIT peut mobiliser.

Le BIT a joué un rôle de précurseur dans la mise en œuvre du PPTD au Cameroun. En effet, le fait que l'interface institutionnel prévu ne soit pas encore mise en place a créé un vide que le BIT a été appelé à combler, apportant des appuis techniques aux mandants dans la mise en œuvre des activités ayant un lien avec les réalisations du PPTD. Bien que l'appropriation des instruments et la mobilisation effective des capacités fournies par le BIT soient difficiles à apprécier de manière intrinsèque, il faut relever que ceux-ci ont de manière quasi systématique associé le BIT aux réflexions et aux projets ayant trait à l'emploi. Pour les échanges ayant trait aux conditions de travail, à la santé e la sécurité au travail, les mandants se réfèrent systématiquement à l'agence perçue comme un organe neutre dans les avis peuvent aider dans la conciliation et la fertilité du dialogue social.

- Adéquation des ressources

En matière de ressources humaines, les mandants reconnaissent que le BIT mobilise une expertise avérée dans ses domaines de compétences à laquelle ils ont régulièrement recours. Selon les mandants, l'efficacité de l'action du Bureau est cependant régulièrement diminuée par les déplacements des spécialistes appelés à couvrir plusieurs pays. Un renforcement en ressources humaines devrait être examiné, de même que la réduction des périodes nécessaires au remplacement de spécialistes ayant quitté leurs postes pour une raison ou une autre (affectation, retraite, ...).

L'autre volet, les ressources matérielles et financières constitue un handicap important à l'efficacité des actions du Bureau. Le costing établi dans le PPTD évaluait l'ensemble des actions à 2 485 000 \$ dont seulement 105 000 \$ (4,2%) était considéré comme acquis. Il s'agissait du montant alloué à l'évaluation actuarielle des régimes de sécurité sociale (Résultat 4.2) par la CNPS. Le PPTD prévoit une interface tripartite de suivi de sa mise en œuvre qui devrait être mise en place par le MINTSS (Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale). Cette interface aura aussi pour tâche, la mobilisation

des ressources tant nationales que du côté des bailleurs multi-bilatéraux. Malheureusement, la création de cette interface comme la signature du document de PPTD n'ont pas été réalisées, rendant la mobilisation des ressources in opérationnelle.

Tableau : Besoin de financement du PPTD (en \$)

Réalisation	Coût estimé	Fonds disponibles	Déficit
R1	800 000	0	800 000
R2	1 030 000	0	1 030 000
R3	260 000	0	260 000
R4	395 000	105 000	290 000
Total général	2 485 000	105 000	2 380 000

Source : PPTD, Calculs

Pour le biennium 2010-2011, le BIT a mobilisé en interne des ressources à partir du RBTC, du budget de la coopération technique ou encore des ressources extra budgétaires notamment, le RBSA.

4.1.3- Application de la gestion axée sur les résultats

- Qualité de la chaîne de résultats

Contrairement aux recommandations du Guide ; le PPTD a retenu la chaîne suivante ; PRIORITE—REALISATIONS--RESULTATS—MOYENS. Certaines terminologies utilisées pour désigner les éléments de la chaîne des résultats prêtent à confusion. La chaîne des résultats telle que conçue par le guide est PRIORITE—REALISATIONS--PRODUITS—ACTIVITES—RESSOURCES.

A la lecture du contenu, on peut comprendre par là qu'à la place de ce qui tient lieu de « Résultats » dans le PPTD actuel on devrait plutôt parler de « Produits ». Ceci est d'autant justifié que dans le tableau 2 où on parle de plan de mise en œuvre, on ne devrait pas avoir les résultats comme éléments de mise en œuvre, mais plutôt des produits, et même si les activités majeures ne sont pas identifiées, on peut tout au moins s'arrêter aux produits et les mettre alors en rapport avec leurs coûts de production qui se trouvent dans le tableau.

Le Document du PPTD pose par ailleurs des problèmes de complémentarité entre les réalisations, et entre les résultats.

Encadré : Illustration de quelques insuffisances dans la chaîne des résultats du PPTD

Complémentarité insuffisante entre les réalisations

Le PPTD a décidé de regrouper les questions relatives au cadre institutionnel (ratification et respect des normes, mise en place des institutions, élaboration des politiques et des stratégies) dans la réalisation N°1. Une telle option, qui peut se justifier au regard de l'importance des défis relatifs au cadre institutionnel laisse penser que des résultats comme l'élaboration d'une stratégie, l'adoption d'une convention ou encore la mise en place d'une administration constitue une fin en soit. Cependant, dans une approche de gestion axée sur les résultats, il ne saurait être considéré comme une fin en soi.

En adoptant cette approche, le PPTD pose un problème de complémentarité entre cette réalisation et les autres. A titre d'exemple, l'adoption d'une politique nationale de l'emploi est un outil nécessaire à l'accroissement des opportunités d'emplois et devrait donc relever de la réalisation N°2. De même, la ratification de la C144 est un instrument de promotion du dialogue social et devrait être rattaché à la

réalisation N°3.

Complémentarité insuffisante entre les résultats

Plusieurs résultats relevant d'une même réalisation posent des problèmes de complémentarité qui ne facilitent notamment pas leurs évaluations. A titre illustratif, les résultats 1.5 (*La convention 122 sur la politique de l'emploi et les conventions 138 et 182 sur le travail des enfants sont appliquées*) et 1.6 (*Les textes, documents et les bonnes pratiques sur le travail des enfants sont capitalisés*) posent un problème de superposition. L'application des conventions 138 et 182 visée par le résultat 1.5 requiert nécessairement la capitalisation des textes, documents et bonnes pratiques sur le travail des enfants, objet du résultat 1.6.

Propositions :

- 1) Renvoyer la question relative à l'application de la convention 122 à la réalisation N°2
- 2) Supprimer le résultat 1.6
- 3) Reformuler le Résultat 1.5 pour le focaliser sur les questions relatives au travail (C138) et à la traite des enfants (C182)

Certains résultats et indicateurs n'ont pas été libellés de manière SMART.

- La plupart des indicateurs inscrits dans le tableau 1 et repris dans le tableau 3 ne remplissent pas les critères de bons indicateurs. Ils ne sont pas SMART. Il se pose surtout le problème du caractère spécifique et de mesurabilité de ces indicateurs

Mesurabilité :

Résultat 1.8 : Le document de Politique National de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (PNEFP) est publié et disponible

La publication visée induit-elle l'élaboration du document ou se limite-t-elle à son édition ? La disponibilité paraît également vague : comment sera-t-elle appréciée ?

Résultat 1.5 : La convention 122 sur la politique de l'emploi et les conventions 138 et 182 sur le travail des enfants sont appliquées

La convention 122 porte sur la formulation et l'application d'une politique active visant à promouvoir le plein emploi. Son objet est différent de celui des C 138 et 182 et son élaboration et sa mise œuvre devraient relever de la réalisation N°2 (*Accroissement des opportunités d'emplois décents et productifs*).

Absence de précisions sur les responsables de la mise en œuvre.

Le PPTD n'a pas suffisamment été précis dans la répartition des responsabilités pour la mise en œuvre des différents produits. Le Tableau 2 : Plan de mise en œuvre se limite à identifier les partenaires à impliquer pour l'obtention des produits ; ce qui n'est pas très efficace puisque les responsabilités ne sont pas clairement définies.

Pour une meilleure imputabilité, le PPTD gagnerait à renforcer la responsabilisation un chef de file pour chaque produit qui devrait être un organe opérationnel d'une administration bien ciblée. Par exemple la Direction de la Promotion économique des femmes (MINPROFF) pour ce qui est actions de promotion de l'entreprenariat féminin ou encore la Division de la programmation des programmes et projets du (MINEPAT) pour ce qui est de la promotion des approches HIMO.

Ces acteurs opérationnels devraient dès lors être explicitement visés et impliqués dans les différentes phases du PPTD.

- Suivi évaluation

Si le suivi-évaluation du PPTD a été clairement envisagé à travers les rapports biennaux, les rapports d'étape ainsi que les revues à mi parcours et les évaluations finales, le suivi du PPTD a pâti de l'absence de son cadre institutionnel de mise en œuvre mais également de l'intérêt apparemment limité que le BIT accorde à la production / la diffusion des rapports infra annuels spécifiques aux actions du PPTD. Les rapports des programmes, bien que produits régulièrement n'ont pas intégré

l'entrée en vigueur du PPTD. Les programmes mis en œuvre simultanément dans plusieurs pays ne produisent pas par exemple des rapports spécifiques pour les composantes nationales. Les ressources allouées à la production des rapports pays sont également limitées et n'avaient pas été intégrées dans la conception du PPTD. Les responsabilités en matière de suivi des résultats indiquées dans le document n'ont pas été implémentées ; la présence d'un chargé du suivi-évaluation actuellement en fonction au bureau de l'OIT à Yaoundé devrait être mise à profit.

Tableau : Répartition des responsabilités du suivi des indicateurs au BIT

Responsables du suivi au BIT	Nombre d'Indicateurs
AM	1
BG	1
JN	2
BG	7
BG/PCN	1
BSR	1
JFR	3
PCN	1
PCN / TO /HS	2
TB	3
TDC	3
TO/HS	3
Total général	28

Tableau : Répartition des Moyens de vérification

Moyens de vérification	Occurrence
Différents documents-cadres / enquête auprès des mandants tripartites	1
Différents documents-cadres et textes réglementaires aménagés / Enquête et exploitation des documents	1
Documents de politiques ou de stratégies	1
Documents de Programme et rapports de mise en œuvre / observation et exploitation des documents	1
Documents de Programme et rapports de mise en œuvre / observation et exploitation des documents	1
documents de Projet	1
Journaux, documents de convocation	1
Rapport de la CEACR	1
Rapport d'enquête	2
Rapport sur l'application des normes CEACR - Observations	1
Rapport sur l'application des normes CEACR - Observations / Exploitation des rapports	1
Rapports d'activité programmes et projets / étude documentaire	1
Rapports d'activité programmes et projets / observation et exploitation des documents	3
Rapports d'activités	4
Rapports d'activités / Etude diagnostic	1
Rapports de formation / Enquête et exploitation des rapports	1
Rapports, documents de programmes/stratégies/politiques gouvernementaux / enquête et exploitation des documents	1

Résultats d'enquêtes	1
Site OIT/ratification des NIT	1
Texte révisés	1
Textes	1
Textes de loi ou réglementaires sur le travail des enfants	1
Total général	28

Le plan se suivi de la mise en œuvre contenu dans le document est resté provisoire et n'a jamais été finalisé. Il était prévu que cette finalisation se fasse par l'interface tripartite du suivi de la mise en œuvre qui n'a jamais été mise en place.

Avec des indicateurs pour la plupart mal formulés (indéterminés dans le temps), le mécanisme de documentation et de vérification n'a pas été précisé.

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Critère C : Gestion pour des résultats	3,0	La conception du PPTD présentait quelques lacunes dans la conception de la chaîne des résultats et la définition des indicateurs appropriés. L'ensemble des activités menées par le BIT n'y était pas intégré et des responsabilités claires non pas été définies pour la mise en œuvre des activités. De même, un système de reporting adéquat n'avait pas été défini.

4.1.4- Partenariat, stratégies et relations inter agences

Le BIT a pris part active à la formulation de l'UNDAF 2008-2012 et l'unique priorité du PPTD Cameroun constitue l'Effet pays n°1 intitulé « les capacités du Gouvernement à promouvoir l'emploi décent pour tous, en particulier pour les femmes et les jeunes sont renforcées » Par ailleurs, le passage de DSRP au DSCE qui constitue un changement majeur de stratégie de lutte contre la pauvreté au Cameroun a amener les nations unies à un repositionnement stratégique de son assistance. Ainsi donc, la revue à mi-parcours de l'UNDAF en 2010 a ramené le nombre de piliers à 03 au lieu de 05 initialement retenus. Mieux encore, la priorité 2 porte sur le travail décent et la protection sociale et est traduite comme Effet UNDAF n°2 reformulé ainsi qu'il suit : « D'ici à 2012, les populations et les institutions nationales améliorent l'accès et l'utilisation par les populations des services de base et de protection, diversifient les opportunités d'emplois durables en faveur des femmes et des jeunes et contribuent à la réduction de la vulnérabilité dans les zones urbaines et rurales ».

Pour développer des synergies avec les autres agences, des initiatives ont été élaborées avec certaines d'entre elles. Engagée de commun accord, la synergie observée pour certaines opérations comme le village du millénaire a du mal à prospérer. La mise en pratique des partenariats se heurterait à un problème d'harmonisation des procédures, des concepts et des approches ainsi qu'à une insuffisante compréhension du rôle et des missions du BIT par les autres agences. L'UNICEF adopte par exemple une approche différente de la protection sociale qui handicape le développement des initiatives communes en la matière avec le BIT. Par ailleurs, chaque agence se déploie sur la base d'un programme élaboré sans tenir compte des relations avec les autres.

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Critère B : Partenariat, stratégies et relations inter-agences	2,8	La non signature officielle du PPTD n'a pas permis de mobiliser tous les partenariats potentiels pour la mise en œuvre du PPTD. La synergie avec les autres agences reste insuffisante et demande à être améliorée.

Au lieu d'attendre que les autres agences rapprochent leurs méthodes des siennes, le BIT gagnerait à s'approprier les approches de ces dernières et développer ses interventions dans son principal champ de compétence, la coopération technique, en fonction et en cohérence avec les activités mises en œuvre par les autres agences qui disposent davantage de ressources. Une telle démarche favoriserait le respect de la répartition des rôles dans les initiatives communes par cluster des Agences faite par le CEB qui est connue de toutes les agences. Le BIT pourrait élaborer un recueil des capacités techniques dont il dispose et des supports qu'il peut apporter aux autres agences dans les différents champs de compétences.

Domaine	Partenaires potentiels
Protection sociale	UNICEF, PAM, PNUD, UNFPA, OMS
Entreprenariat féminin	ONU Femmes
VIH/SIDA	ONUSIDA, OMS

4.1.5- Gestion et partage des connaissances

La communication autour des actions du BIT se limite à un minimum. Les canaux fluides restent à définir et l'absence d'un budget spécifique alloué à la communication ne favorise pas son efficacité. Le BIT dispose d'une salle de documentation qui n'est malheureusement pas suffisamment valorisée. Le site web est régulièrement mis à contribution pour la diffusion des rapports. Les diffusions électroniques sont également utilisées à travers des réseaux ponctuels mis en place.

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Critère E : Gestion et partage des connaissances	2,1	En l'absence d'un plan de suivi-évaluation précis, les parties prenantes ont continué à utiliser les systèmes de reporting usuels. Le suivi et l'évaluation des résultats du PPTD a été handicapé par le non fonctionnement du Comité y dédié.

4.2- Capacités des mandants tripartites

La non-signature, deux ans après sa validation du PPTD, est présentée comme l'illustration du faible niveau de mobilisation des partenaires du BIT.

S'agissant des partenaires gouvernementaux, la dispersion des énergies, l'insuffisance de la coordination et la faiblesse des capacités opérationnelles limitent grandement la portée de ses actions. En dépit de l'inscription des préoccupations liées à l'emploi comme axes majeur de la stratégie de développement, la déclinaison en actions opérationnelles et en allocation de ressources se heurte aux pesanteurs qui caractérisent la chaîne de planification d'une manière générale. L'avènement d'un

nouvel exécutif à la tête de l'administration en charge du travail et l'entrée en vigueur du budget programme pourrait cependant infléchir cette tendance.

S'agissant des employeurs, la principale organisation patronale (GICAM) ne semble pas encore être parvenue à définir une vision propre du partenariat qu'il souhaite entretenir avec le BIT. Quelques initiatives entreprises tardent à prospérer. Le Groupement s'est cependant montré très ouvert pour des partenariats ponctuels, notamment dans le cadre de l'enquête sur l'environnement favorable à l'entreprise durable. De même, il a sollicité des concours du BIT pour mener des activités dont le niveau d'appropriation est jugé satisfaisant par les responsables du Bureau. La perspective de la mise en œuvre effective de la Convention qui le lie au MINSANTE pour l'acquisition des ARV augure également de bonnes perspectives. Cependant, plusieurs observateurs craignent désormais que le mouvement patronal, qui avait jusqu'ici affiché une certaine unité d'action, soit touché par les germes de la division avec le lancement d'un mouvement dissident dénommé ECAM.

S'agissant des organisations des travailleurs, les principaux griefs à leurs égards sont de deux ordres : l'insuffisance de capacités opérationnelles et les querelles intestines qui conduisent à une atomisation du mouvement syndical. Interrogés sur le PPTD, plusieurs représentants d'organisations de travailleurs n'en avaient pas une bonne connaissance. Certains trouvent que les appuis du BIT, même si elles cadrent avec l'orientation stratégique retenue, sont souvent prédéfinis et ne rencontrent pas le besoin immédiat du bénéficiaire. Par ailleurs, toutes les organisations ont souvent tendances à être logées à la même enseigne alors que leurs besoins ne s'expriment pas toujours dans les mêmes termes ou avec la même acuité.

Critères	Note (de 1 à 6)	Explications
Capacités des mandants tripartites	3,8	Les efforts du Gouvernement, bien que louables, sont handicapés par des insuffisances dans la coordination, l'éparpillement des efforts et la faiblesse des capacités opérationnelles. La faible mobilisation des parties prenantes n'a pas permis la contribution optimale de toutes les capacités potentielles.

4.3- Considérations transversales

Le contexte du PPTD était caractérisé par la persistance de nombreuses disparités en matière d'emploi au Cameroun. Les plus significatives en matière d'occupation sont observées en fonction du milieu de résidence, de l'âge, du niveau d'instruction et surtout du sexe. Le chômage se présente comme un phénomène essentiellement urbain (8,1% contre 1,4% en zone rural en 2010). A l'opposé, l'emploi informel et le sous-emploi sévissent davantage en zone rurale (94,9% et 76,9% respectivement) qu'en zone urbaine (79,3% et 55% respectivement).

Les jeunes sont, plus que les autres actifs, confrontés à des difficultés d'insertion sur le marché du travail. Ils sont davantage victimes du chômage que les autres catégories d'actifs. Qu'il s'agisse du chômage (élargi ou non), de l'emploi informel ou du sous-emploi, les femmes se révèlent être plus exposées que les hommes. En 2010, 77,2% des actifs femmes sont concernés par le sous-emploi contre 61,5% chez les hommes. Le taux de chômage des femmes est de 4,5% contre 3,2% chez les hommes.

L'exercice de revue s'est donc intéressé à l'analyse de la prise en compte de ces disparités dans la mise en œuvre du PPTD.

4.3.1- Promotion de l'égalité de genre

La promotion du genre reste une dimension transversale aux actions du BIT. En plus des actions spécifiques déployées pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin, les différents projets et programmes mettent un accent particulier sur l'implication des femmes dans les groupes cibles de leurs initiatives suivant les normes internationales. L'efficacité et l'efficience de la stratégie déployée dans le cadre du PPTD par le BIT est difficile à cerner dans la mesure où des objectifs précis et mesurables n'ont pas préalablement été définis.

Pour la période à venir, il conviendrait d'intensifier les actions en faveur de la promotion de l'entrepreneuriat féminin, notamment auprès des mandants non gouvernementaux, de travailler à la levée des obstacles institutionnels à l'autonomisation des femmes encore existants et de prendre en compte le genre dans les indicateurs de mesure des performances du PPTD.

4.3.2- Promotion de l'emploi des jeunes et des groupes vulnérables

Quoique les discriminations à l'égard des autres groupes vulnérables (personnes vivant avec un handicap, populations marginales, ...) aient été mises en évidence dans le contexte du PPTD, les résultats déclinés n'y ont pas porté une grande considération. On note la persistance de la faiblesse de l'emploi jeune. La structure par âge du personnel employé révèle que la tranche 35-60 ans est la plus importante avec 52,1% des effectifs des entreprises.

Le PPTD n'a pas prévu d'actions spécifiques orientées explicitement vers les jeunes. Cependant les Programme tels que GERME avaient pour cible les jeunes futurs entrepreneurs.

Le BIT a cependant entrepris plusieurs initiatives visant la promotion spécifique des Peuples indigènes et Tribaux à travers le projet Pro 169.

4.4- Progrès réalisés vers des résultats tangibles

Ces progrès sont présentés ci-dessous suivants les quatre réalisations retenues dans le PPTD.

4.4.1- Réalisation1 : Amélioration du cadre institutionnel

La réalisation N°1 du PPTD a été formulée ainsi qu'il suit :

Réalisation 1 :

Le Cameroun améliore son environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive

Tableau : Scoring des résultats liés à la réalisation 1

Champ de performance	Niveau d'appréciation	Commentaires de bureau de l'OIT	Commentaires des mandants tripartites
A. Adéquation des ressources	2,5	L'insuffisante appropriation du PPTD n'a pas permis une mobilisation optimale des ressources	Le PPTD a souffert de son insuffisante vulgarisation. Du coup, il est difficile de se faire une idée précise sur le niveau des ressources mobilisées.
Commentaires de l'évaluateur :			
B. Résultats/extrants obtenus	4,0	Le PPTD a eu du mal à infléchir véritablement les actions des mandants tripartites. Beaucoup sont restés sur leur canevas de fonctionnement habituels mais l'intérêt manifesté par les uns et les autres a produit des résultats appréciables.	Bon nombre de partenaires et mandants tripartites disent ne pas être au courant de l'existence des normes internationales du travail et de leurs contenus. Une intensification de l'activité de vulgarisation des normes devrait être envisagée.
Commentaires de l'évaluateur :			
C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles	3,0	Les principaux groupes cibles de cette réalisation que sont les administrations accordent un grand intérêt à la question du cadre institutionnel. Mais l'application des textes et l'opérationnalisation de certaines institutions rencontrent des pesanteurs.	Le niveau d'implication aurait pu être meilleur si le PPTD avait été mieux vulgarisé et mieux suivi.
Commentaires de l'évaluateur :			
D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)	4,0	Des avancées conséquents ont été obtenues et augurent de bonnes perspectives pour la suite.	Difficile à évaluer car ceux-ci n'ont pas été suffisamment vulgarisés.
Commentaires de l'évaluateur :			
E. Risques et opportunités	4,0	L'engagement nouveau manifesté par les principaux acteurs constitue un réel motif d'encouragement.	En dépit des incertitudes de l'environnement international et économique, l'engagement des acteurs est appréciable.
Commentaires de l'évaluateur : Score moyen : 3,1			
Points totaux	18,5		

A. Adéquation des ressources

L'éparpillement des actions, l'insuffisance de la coordination et d'autres facteurs liées à la nature même de la réalisation ne permettent pas d'avoir une appréciation précise des ressources mobilisées pour améliorer l'environnement institutionnel, législatif et réglementaire de l'emploi et de la formation professionnelle.

B. Résultats/extrants obtenus

Pour cette réalisation, 11 résultats ou produits clés avaient été adoptés par les mandants tripartites. Une revue des progrès accomplis pour chacun de ces résultats auxquels on a rapproché les indicateurs les plus spécifiques est présentée en annexe. Il en ressort que 3 produits ont été entièrement livrés, 5 l'ont été partiellement et 3 n'ont pas connu de début de mise en œuvre. Ainsi plusieurs résultats tangibles ont été obtenus, mais ils restent insuffisants au regard de l'ampleur des problèmes. En plus d'une insuffisante définition des responsabilités, certains outils de référence qui auraient permis de mieux structurer les actions restent attendues.

C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles

La question du cadre institutionnel et réglementaire préoccupe l'ensemble des acteurs. En dépit d'une mobilisation souvent insuffisante sur certaines questions, l'implication des parties prenantes pour cette réalisation peut être jugée satisfaisante. Dans le cadre de l'élaboration des politiques et autres règlements, on observe régulièrement un assez grand engouement de la part des administrations. Malheureusement, plusieurs projets souvent engagés, tambours battants, restent inachevés ; les étapes décisives étant bloquées, de l'avis des administrations, par le manque de moyens.

S'agissant particulièrement de la veille sur le respect des NIT, les capacités acquises par les acteurs (gouvernementaux et non gouvernementaux) semblent avoir été suffisamment valorisées dans la production et la réponse aux observations de la CEACR. Il conviendrait cependant de maintenir cet effort de formation au regard du cycle court de renouvellement des responsables et pour accroître le nombre d'acteurs participant à cette importante activité.

En ce qui concerne les politiques de l'emploi et formation professionnelle, un déficit d'appropriation est à relever. L'utilisation effective des capacités acquises se heurte aux obstacles structurels qui caractérisent l'administration et notamment les faiblesses de son cadre de planification dans l'ensemble.

D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)

La plupart des indicateurs retenus présentent des problèmes de mesurabilité et de spécificité par rapport aux résultats définis. Des avancées significatives ont été obtenues dans la collecte des données, une convention a été adoptée, un nouvel organisme est rentré en fonctionnement. Sur d'autres points, notamment la mise en cohérence des politiques d'emplois, la lutte contre l'exploitation des enfants et la documentation des bonnes pratiques, les progrès paraissent insuffisants.

E. Risques et opportunités

Appréciation moyenne : l'environnement réglementaire et stratégique de promotion du travail décent présente encore de nombreuses défaillances au Cameroun. La mise en œuvre des dispositions existantes se heurte à l'insuffisance des capacités des acteurs que les initiatives parcellaires de formation entreprises çà et là ne permettent pas de combler. Un accent particulier doit continuer d'être accordé à cette problématique dans la 2ème phase du PPTD.

4.4.2- Réalisation2 : Accroissement des opportunités d'emplois décents et productifs

La réalisation N°2 du PPTD a été formulée ainsi qu'il suit :

Réalisation 2 :

Des opportunités d'emplois décents et productifs sont accrues, particulièrement pour les jeunes (les filles et

garçons) et groupes vulnérables par la promotion, de micro, petites et moyennes entreprises, et des approches HIMO

Tableau : Scoring des résultats liés à la réalisation 2

Champ de performance	Niveau d'appréciation	Commentaires de bureau de l'OIT	Commentaires des mandants tripartites
A. Adéquation des ressources	2,3	Les ressources mobilisables sont insuffisantes au regard des besoins.	Insuffisance des ressources
Commentaires de l'évaluateur :.			
B. Résultats/extrants obtenus	2,8	Les actions ont été très parcellaires pour produire des résultats probants.	Ensemble des actions non mises en œuvre et indisponibilité des statistiques pour les apprécier
Commentaires de l'évaluateur :			
C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles	3,0	Les actions des cadres opérationnels de promotion de l'emploi sont limitées.	L'implication des groupes cibles a été très faible. Il est nécessaire de décloisonner l'action des départements ministériels.
Commentaires de l'évaluateur			
D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)	3,3	Une évaluation minutieuse est nécessaire pour apprécier l'impact des différentes initiatives menées.	Des progrès appréciables ont été engagés, mais de nombreux gaps subsistent.
Commentaires de l'évaluateur :			
E. Risques et opportunités	3,8	Trois ans après l'adoption du DSCE et au regard des perspectives de croissance déjà encourageants, le Gouvernement semble désormais mettre l'accent sur le volet emploi de sa stratégie.	Le processus de ratification de plusieurs conventions (04) est en cours.
Commentaires de l'évaluateur : Score moyen : 2,9			
Points totaux	17,2		

A. Adéquation des ressources

L'évaluation des besoins réalisée avait été très sommaire. Aucun système de reporting ne permet d'évaluer le niveau de mobilisation des ressources mais, au regard des besoins, l'adéquation des ressources ne peut être jugée que comme étant insuffisante.

B. Résultats/extrants obtenus

Pour cette réalisation, 09 résultats ou produits clés avaient été adoptés par les mandants tripartites. De prime abord, ces résultats posaient un problème de complémentarité et de mesurabilité pour certains. Il en découle 04 principaux domaines de résultats visés par cette réalisation N°2.

- Renforcement de la prise en compte de l'emploi dans la planification et budgétisation au niveau central et local ;

- Promotion de l'emploi et de l'autonomisation des femmes ;
- Renforcement des capacités en montage de projets (Projet GERME) ;
- Promotion des approches HIMO.

Une revue des progrès accomplis pour chacun de ces domaines auxquels on a rapprochés les indicateurs les plus spécifiques est présentée en annexe. Il en ressort que 1 seul produit a été entièrement livré, 4 l'ont été partiellement et 4 n'ont pas connu de début de mise en œuvre.

L'augmentation des opportunités d'emplois décents apparaît comme une réalisation résultante des actions qui doivent être multifformes. Les efforts déployés manquent de cohérence et leur reporting est difficile. Cependant, les dernières évaluations montrent à suffisance que le système productif national n'arrive pas à secréter les emplois en qualité et en quantité pour couvrir l'importante demande induite par le dynamisme démographique.

C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles

Malgré les orientations et la volonté affichées au niveau politique et stratégique, la déclinaison opérationnelle de la stratégie de promotion de l'emploi reste floue. Malgré le plaidoyer et les appuis du BIT, les approches HIMO souffrent encore d'un déficit d'appropriation (le seul projet ayant vu le jour sur financement propre reste le PN2R qui a essentiellement la vocation de servir de démonstration). Comme déjà indiqué, les cadres de planification (au niveau national et local) présentent de nombreuses insuffisances qui déteignent sur leurs capacités à intégrer l'emploi comme critère de sélection des projets ou des démarches de mise en œuvre. L'introduction de la démarche GERME est encore à ses débuts et il est encore tôt pour apprécier son niveau d'appropriation par les bénéficiaires. S'agissant de l'entrepreneuriat féminin, elle apparaît de plus en plus comme une préoccupation même si la déclinaison opérationnelle de cette volonté reste faible.

D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)

La réalisation N°2 est sans celle qui interroge dans le fond, la stratégie camerounaise de promotion de l'emploi. En dépit de la volonté affichée par les mandants tripartites de faire de la promotion de l'emploi, un axe majeur de développement, le contenu réel des programmes de promotion de l'emploi reste largement insuffisant. D'une manière général, l'emploi continue d'être perçu comme une résultante de la croissance et au regard des besoins, les initiatives entreprises à des échelles restreintes ressemblent à une goutte d'eau dans la mer.

L'INS a élaboré, en avril 2012, un rapport sur la situation de référence dans le cadre de la mise en place d'un dispositif de production des statistiques courantes sur l'emploi et la main d'œuvre. En matière d'offre, l'étude révèle que le secteur formel emploie moins de 10% des actifs occupés tandis que 37% des actifs sont réfugiés dans l'informel non agricole et 53% dans l'informel agricole. Du coté de la demande, la population active constituée de chômeurs et des actifs occupés est estimée à environ 9 401 652 personnes.

Entre cette importante demande sans cesse croissante et l'offre atone, la politique d'emploi consiste, d'une part, à augmenter les possibilités d'emplois et d'autres part, à faciliter l'employabilité à travers la formation et l'intermédiation sur le marché du travail. Ses principales déclinaisons opérationnelles sont entre autres le soutien aux PME et aux micros projets ; l'amélioration qualitative et quantitative du système de formation professionnelle ; la promotion de secteurs économiques cibles. C'est ainsi que nombreux programmes sont exécuté au sein des administrations dédiées et de leurs démembrements opérationnels.

Le FNE déploie ainsi des programmes tels que la formation professionnelle sur le tas, le programme Emplois diplômés (PED), le programme d'Appui au Développement des Emplois ruraux (PADER). Les résultats des programmes du FNE sur la période 2010-2011 ne sont cependant pas disponibles. Le MINEFOP assure la tutelle du Programme Intégré d'Appui aux Acteurs du Secteur Informel (PIASSI) tandis d'autres administrations ont conçu des programmes plus ou moins spécifiques : MINJEUN (PAJER-U, PIFMAS, Fonds d'Insertion des Jeunes -FIJ) ; MINPROFF (Plan d'Action national d'intégration des femmes au Développement (PANID) ; Plan d'Action Nationale pour l'entrepreneuriat féminin -PANEF) ; MINPMEESA (PACD/PME) ; MINADER (PAIJA et autres) ; MINTP (plusieurs programmes).

E. Risques et opportunités

Le renforcement continu de la chaîne de planification, l'introduction des budgets programme et le renforcement de la décentralisation se présentent comme des opportunités importantes.

4.4.3- Réalisation3 : Renforcement du dialogue social

Réalisation 3 :

Les mandants tripartites participent activement aux différents mécanismes de gouvernance à travers le dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail

Tableau : Scoring des résultats liés à la réalisation 3

Champ de performance	Niveau d'appréciation	Commentaires de bureau de l'OIT	Commentaires des mandants tripartites
A. Adéquation des ressources	2,0	Ressources financières insuffisantes	Ressources insuffisantes
Commentaires de l'évaluateur :			
B. Résultats/extrants obtenus	2,5	La plupart des instances de dialogue formalisées sont peu opérationnelles. Les consultations sont ponctuelles et leur résultats insuffisamment suivis.	De nombreux efforts restent à fournir.
Commentaires de l'évaluateur :			
C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles	3,0	Implication moyenne et les partenaires ont très souvent des contraintes en termes de capacités.	Les interventions sont peu structurées.
Commentaires de l'évaluateur :			
D. Progrès accomplis (contre des indicateurs)	3,5	Les avancées obtenues dans le processus de ratification de la 144 illustrent cet aspect.	Le dialogue social est désormais valorisé mais il reste à être structuré.

de réalisations)			
Commentaires de l'évaluateur :			
E. Risques et opportunités	3,0	La volonté du Gouvernement est une opportunité mais il faudrait mettre l'accent sur la cohésion et le renforcement des capacités des mandants.	La volonté des autorités et le concours permanent du BIT permettent de rester optimiste.
Commentaires de l'évaluateur : Score moyen : 3,0			
Points totaux	18,0		

A. Adéquation des ressources

Le renforcement du dialogue social procède davantage d'une volonté que de la disponibilité de moyens. Le niveau de ressources humaines et financières mobilisées pourrait facilement être amélioré. Les besoins en la matière émanent davantage des organisations de travailleurs dont l'émiettement ne permet pas fédérer les énergies.

B. Résultats/extrants obtenus

Pour cette réalisation, quatre résultats (produits) avaient été retenus. Le bilan présenté en annexe indique que 3 peuvent être considérés comme ayant été livrés (même si des indicateurs tangibles n'avaient pas été définis) tandis que 1 n'a pas encore connu un début de mise en œuvre. Le dialogue social est une réalité au Cameroun, tout au moins dans la forme. A plusieurs reprises, les partenaires sociaux ont été consultés par le Gouvernement pour des décisions sensibles. Il reste que ces derniers sont souvent associés tardivement et parfois, estiment que leur implication n'est faite que pour les besoins de la forme. Même si le Cameroun n'a pas ratifié la Convention no. 144 de 1976, il a fait siennes ses dispositions à travers l'adoption de la loi no.92/007 du 14 août 1992 portant Code du travail, qui crée une Commission nationale consultative du travail (CNCT) ainsi qu'une Commission nationale de santé et de sécurité au travail (CNSST). La CNCT est composée à nombre égal de représentants titulaires et suppléants des travailleurs et des employeurs.

Alors que la Convention no. 144 vise uniquement les consultations nationales tripartites sur les activités normatives de l'OIT, comme la ratification et l'application des normes internationales du travail, la CNCT a pour missions essentielles d'examiner les questions de politique sociale et économique comme celles qui concernent les conditions de travail, l'emploi, l'orientation et la formation professionnelles, le placement, les mouvements de main d'œuvre, les migrations, l'amélioration de la condition matérielle des travailleurs, la prévoyance sociale, les syndicats professionnels et d'émettre des avis et formuler des propositions sur la législation et la réglementation à intervenir dans les matières où cet avis est prévu par la loi.

En définitive, si la CNCT remplit sa mission consistant à émettre des avis sur les projets de textes législatifs et réglementaires concernant les matières pour lesquelles cet avis est prévu, la fonction régulatrice assignée par la convention n°144 et qui consiste à faire la promotion du tripartisme et du dialogue social au niveau national en s'assurant que les organisations d'employeurs et de travailleurs sont impliquées à toutes les étapes des activités normatives de l'OIT mérite une attention nouvelle.

C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles

Les organisations des travailleurs et des employeurs affichent une véritable volonté de participer aux cadres de dialogue mis en place par le Gouvernement. Cependant, leur participation est affaiblie par leur multiplicité, l'absence de synergies entre elles ainsi que par l'insuffisance de capacités qui les caractérise. La stratégie du PPTD pour cette réalisation, axée sur le renforcement des capacités, doit être poursuivie. Elle devrait, autant que possible, reposer sur des évaluations spécifiques des besoins de chaque acteur pris individuellement.

D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)

Les deux indicateurs retenus pour cette réalisation étaient transversaux aux résultats.

Nombre de cas où les gouvernements utilisent les mécanismes de dialogue social tripartite nouveaux ou existants pour élaborer et mettre en œuvre les stratégies nationales de développement

Nombres d'institutions de dialogue social fonctionnelles

D'une manière générale, l'on observe qu'en marge du processus de ratification de la C144, le principe des consultations tripartites était déjà relativement en vigueur au Cameroun, tout au moins dans la forme. Les stratégies de développement sont en général adoptées après consultation des organisations représentatives des travailleurs et des employeurs. La nature de la consultation et la place réservée aux observations formulées par les acteurs non-gouvernementaux reste cependant à améliorer.

S'agissant des institutions de dialogue social, plusieurs sont aujourd'hui fonctionnelles :

- ⇒ Conseil d'Administration de la CNPS : Une reconfiguration du décret n° 74-26 du 11 janvier 1974 a été entreprise en 2011 pour assurer l'équilibre de la représentation des différents acteurs
- ⇒ Comité Synergie : Décision n° 027/MINTSS/SG/DRP/SDCS/SIOP du 20 Mars 2006
- ⇒ Commission Nationale Consultative du Travail : MINTSS
- ⇒ Comité de Pilotage du Programme de Lutte contre le VIH et SIDA en Milieu de travail (PLS-MT) : Arrêté n° 042/MINTSS/CAB du 06 octobre 2009 portant création, organisation et fonctionnement du Programme de Lutte contre le VIH et SIDA en Milieu de Travail
- ⇒ Comité d'Orientation de l'Observatoire National du Travail : Arrêté n° 159/CAB/PM du 11 octobre 2010 portant création, organisation et fonctionnement de l'observatoire national du travail
- ⇒ Comité de Recours Gracieux de la CNPS :

L'avènement de l'ONT a offert un nouveau cadre de dialogue en 2010. La conjoncture économique et sociale a occasionné la tenue de plusieurs concertations entre le Gouvernement et les partenaires sociaux.

E. Risques et opportunités

La volonté du Gouvernement d'asseoir une approche participative et concertée du développement milite en faveur du renforcement du Dialogue social au Cameroun. L'adoption de la loi autorisant le Président de la République à ratifier la C144 augure de bonnes perspectives ainsi que les initiatives visant la définition de synergies entre les organisations des employeurs.

4.4.4- Réalisation 4 : Extension du système de protection sociale

La réalisation N°4 du PPTD a été formulée ainsi qu'il suit :

Réalisation 4 :

Le gouvernement et les partenaires sociaux développent et mettent en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale

Tableau : Scoring des résultats liés à la réalisation 4

Champ de performance	Niveau d'appréciation	Commentaires de bureau de l'OIT	Commentaires des mandants tripartites
A. Adéquation des ressources	2,0	Le rythme de mobilisation des ressources suit bien la faisabilité du programme.	Faible niveau des ressources
Commentaires de l'évaluateur :			
B. Résultats/extrants obtenus	3,3		Non prise en compte des activités menées dans les administrations gérant les questions transversales
Commentaires de l'évaluateur :			
C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles	4,3	Malgré la volonté affichée par le Gouvernement, la réforme du système de sécurité sociale reste suspendue à l'adoption d'un texte relevant de sa souveraineté et devant instituer les 3 caisses.	Tous les partenaires sociaux n'ont pas été approchés
Commentaires de l'évaluateur :			
D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)	3,5	Au plan technique, l'appui du BIT a permis de préparer les éléments nécessaires à la réforme du système.	Etude actuarielles menées et recommandations faites pour que le décideur final prenne une décision éclairée
Commentaires de l'évaluateur :			
E. Risques et opportunités	4,0	Les décisions attendues relèvent de la souveraineté du Cameroun et il est difficile de se prononcer.	Faible plaidoyer, faiblesse des synergies entre les différents partenaires
Commentaires de l'évaluateur : Score moyen : 3,4			
Points totaux	20,1		

A. Adéquation des ressources

Grâce à l'implication des acteurs locaux et de la CNPS en particulier, le niveau de mobilisation des ressources pour cette réalisation est satisfaisant.

B. Résultats/extrants obtenus

Pour cette réalisation, six résultats (produits) avaient été retenus. Le bilan présenté en annexe indique que 3 ont été livrés tandis que 1 l'a été partiellement et 3 n'ont pas encore connu un début de mise en œuvre. Le principal produit livré est l'évaluation actuarielle des régimes actuels de la CNPS. Il s'agit d'un produit important dans le processus de réforme engagé par le Gouvernement. Les avancées pour certains produits comme ceux concernant la politique de santé et de sécurité au travail, le code de mutualité restent mitigés.

C. Appropriation par les partenaires et les groupes cibles

Le Gouvernement a affiché une ferme volonté de prendre à corps le défi de l'extension du système de protection sociale au Cameroun. La CNPS a particulièrement œuvré à l'analyse actuarielle des régimes actuels pour lesquels une revue des paramètres techniques était devenue indispensable. Les études réalisées avec le concours du BIT répondaient à des besoins précis et leurs résultats ont été bien utilisés par les bénéficiaires. Il en est de même des renforcements de capacités opérées dans le cadre de cette réalisation.

D. Progrès accomplis (contre des indicateurs de réalisations)

Pour cette réalisation, 6 résultats clés avaient été adoptés par les mandants tripartites. Une revue des progrès accomplis pour chacun de ces résultats auxquels on a rapprochés les indicateurs les plus spécifiques est fournie en annexe. Les indicateurs retenus pour cette réalisation ne lui sont pas spécifiques.

- *Nombre de mutuelles qui appliquent les méthodes de gestion élaborées par le BIT/STEP avant 2012*
- *Nombre de cas où des mécanismes cohérents de création ou de l'extension du système de sécurité sociale de base donnant accès aux soins de santé essentiels, à la protection de la maternité, à des allocations pour les enfants en âge scolaire, à la protection contre les handicaps et à une pension minimale sont mis en place.*
- *Le Cameroun intègre de plus en plus les principes clés du recueil de directives pratiques du BIT sur le VIH-SIDA et le monde du travail dans les politiques relatives au VIH-SIDA mises en œuvre sur le lieu du travail*
- *Les travailleurs, y compris dans l'économie informelle, comprennent mieux les questions liées au VIH-SIDA*
- *Nombre de travailleurs ayant accès à des services d'orientation mis en place sur le lieu du travail sous la coordination des comités bipartites VIH/SIDA.*

En marge des résultats sur les progrès réalisés se rapportant aux résultats retenus dans le PPTD, le BIT a déployés de nombreuses initiatives pour l'amélioration du système de protection sociale au Cameroun. C'est ainsi qu'en octobre 2010, le BIT a appuyé l'organisation d'un colloque régional sur la sécurité sociale qui a débouché sur la déclaration tripartite de Yaoundé sur la mise en œuvre du socle de protection sociale. Par son adhésion à cette déclaration, le Gouvernement a confirmé sa volonté de procéder à l'analyse et l'examen des conditions de faisabilité de la mise en œuvre d'un socle de protection sociale. Le BIT a alors saisi cette occasion pour proposer des modalités de son appui pour y parvenir. Celles-ci prévoyaient la collecte d'informations pour développer une stratégie de mise en œuvre du socle de protection sociale avant décembre 2011, l'inventaire de l'existant en matière de socle de protection sociale au Cameroun à travers une étude diagnostique et la vulgarisation du socle de protection sociale.

En dépit de ces efforts, le système de protection social au Cameroun reste caractérisé par de nombreuses faiblesses (nombre limité de prestations, faible couverture, obsolescence des paramètres techniques, problèmes de gouvernance)

E. Risques et opportunités

Le reprise économique annoncée (taux de croissance supérieur à 5%) permet de rester optimiste quant à la soutenabilité du système de protection dans son ensemble. Les retards pris dans l'implémentation de la réforme du système, pourtant déjà bien ficelée, pourrait être préjudiciable.

5. CONCLUSION

Le PPTD a été conçu et aligné avec les objectifs et les priorités de développement du Cameroun. Le processus d'élaboration a étroitement impliqué le gouvernement, les organisations des travailleurs et des employeurs et le BIT pour s'assurer que les priorités prennent en compte les préoccupations de chaque mandant du BIT.

L'alignement du PPTD à UNDAF a été faite à l'occasion de la révision de ce cadre sous l'impulsion du BIT. Un certain nombre de résultats et de réponses de politique du PPTD ont été alimenté par les orientations de l'Agenda pour le Travail décent en Afrique. Le PPTD a ainsi établi une liaison entre les priorités nationales et cet agenda, notamment en matière d'amélioration du cadre normatif, de promotion des opportunités d'emplois et de renforcement du dialogue social.

Malgré cet ancrage, la mise en œuvre du PPTD a été handicapée par la non signature officielle du document pour lui conférer le poids et l'autorité suffisante pour fédérer les énergies et impulser le plaidoyer pour la mobilisation des ressources. Son suivi s'en est trouvé dès lors limité puisque l'interface tripartite y dédié n'a pas été mise en place. Les différents acteurs, y compris le BIT, ont alors continué à utiliser les canaux de reporting usuels rendant difficile l'appréciation des résultats.

Ces insuffisances n'ont pas permis au PPTD s'insuffler un saut qualitatif dans la coopération entre le Cameroun et le BIT. Les contraintes structurelles telles que la faible coordination des initiatives des différentes administrations, la dilution des responsabilités et l'insuffisance de capacités n'ont ainsi pas pu être atténué.

Au finish, l'évaluation met en évidence une appréciation mitigée qualifiée de "Modérément insuffisante" sur les résultats généraux acquis au cours du bienium. Les résultats spécifiques concernant le progrès effectués par réalisation indiquent également que la plupart des cibles n'ont pas été atteintes.

Pendant la phase suivante, le gouvernement et les mandants devraient être plus étroitement mobilisés. La volonté affichée par les nouveaux exécutifs, la reprise de l'économie nationale, l'entrée en vigueur des budgets programmes et la volonté du Gouvernement de donner un contenu plus lisible au volet emploi de sa stratégie de développement augurent de meilleures perspectives.

6. RECOMMANDATIONS

Pertinence et cohérence du PPTD

- I. Bien que la priorité et les réalisations retenues dans le PPTD fussent alignées aux priorités nationales, la déclinaison opérationnelle en produits a parfois semblé en déphasage des activités contenues dans les cadres opérationnelles des différentes parties prenantes. La définition des produits devrait, autant que possible, coller aux concepts et aux déclinaisons

opérationnelles des programmes et projets en cours ou envisagés par les différentes institutions. L'application de l'approche intégrée dans la mise en œuvre des activités est également restée limitée. Il faudrait vulgariser les procédures pour la mise en œuvre de cette approche intégrée pour mieux la codifier et la systématiser. Pour gagner en pertinence, le PPTD devrait être cadre fédérateur de toutes les initiatives dans lesquelles le BIT apporte un appui. Il est en effet apparu que certains projets, pourtant en cours au moment de l'élaboration du Programme, n'y avaient pas été intégrés. Un effort sera alors nécessaire pour harmoniser la programmation des futurs programmes de coopération (période de référence, période d'évaluation) avec celui du PPTD pour conférer à ce document son rôle de cadre de référence de l'action de coopération du BIT.

Partenariat, stratégies et relations inter agences

- II.** Il est revenu durant l'évaluation que la mise en pratique des partenariats se heurte à un problème d'harmonisation des procédures, des concepts et des approches ainsi qu'à une insuffisante compréhension du rôle et des missions du BIT par les autres agences. Le BIT gagnerait à s'approprier les approches des autres agences de coopération pour développer ses interventions dans son principal champ de compétence, la coopération technique, en cohérence avec les activités mises en œuvre par les autres agences qui disposent davantage de ressources. Pour certaines activités, il conviendrait d'impliquer, en amont, les représentants des autres agences pour leur permettre de cerner le champ d'actions du Bureau. Il ne serait pas superflu d'envisager des partenariats structurés avec certaines agences dans des domaines bien ciblés tels que la Protection sociale (UNICEF, PAM, PNUD, UNFPA, OMS), l'entrepreneuriat féminin (ONU Femmes, PNUD) et le VIH/SIDA (ONUSIDA, OMS).

Gestion axée sur les résultats

- III.** La mise en place de l'instance tripartite de suivi et évaluation de la mise en œuvre du PPTD doit être considérée comme la première priorité. Il conviendrait de déterminer des démembrements opérationnels dans les différents ministères concernés qui seront les points focaux dans la mise en œuvre des activités du PPTD et les associer aux processus en amont. Il conviendrait également de revisiter les indicateurs pour les rendre SMART et les distinguer par niveau de résultats (extrants, effets, impacts). Pour les indicateurs d'impact, des périodes d'évaluation doivent être fixées en tenant compte du calendrier des opérations du système national d'informations statistiques. Par ailleurs, la formulation des indicateurs associés aux réalisations doit tenir compte des capacités et des ressources disponibles et définir des cibles aussi réalistes que possible. Ces éléments devraient constituer la trame du plan de suivi-évaluation du Programme.

Mécanismes institutionnels

- IV.** Au niveau externe, la coordination institutionnelle autour du PPTD a été handicapée par l'absence de l'instance tripartite de suivi. Au niveau du Gouvernement, la mise en œuvre du PPTD interpelle plusieurs administrations (MINTSS, MINEFOP, MNAS, MINPROFF, MINSANTE, ...) et requiert donc que l'autorité de suivi soit accordée par le Premier ministre, Chef du Gouvernement. En interne au BIT, la coordination entre les spécialistes et les programmes de coopération mériterait d'être améliorée de manière à aplanir la dualité qui transparait parfois dans l'orientation des actions entre les départements techniques et la coordination au niveau local. Une telle démarche faciliterait l'implémentation de l'approche intégrée dans la mise en œuvre des activités.

Partage des connaissances

- V. Il faudrait instituer un mécanisme de suivi qui produira des rapports d'étape sur une base semestrielle. Ces rapports devraient alimenter les sessions de l'interface tripartite du suivi de la mise en œuvre. Par ailleurs, des responsabilités claires doivent être attribuées aux responsables des programmes et aux spécialistes du Bureau en matière de production des rapports de suivi du PPTD. Le reporting des activités retenues dans le PPTD s'est fait de façon incidente dans les canevas usuels qui portent souvent sur plusieurs pays en fonction des programmes. A la signature du PPTD, des moyens doivent être mobilisés pour en assurer la plus large diffusion possible et des rencontres particulières avec chaque mandant doivent être envisagées pour expliciter sa responsabilité dans la mise en œuvre du programme.

Capacités des mandants tripartites

- VI. Les besoins en renforcement des capacités des mandants devraient être mieux identifiés et ciblés ; certains ayant observé que le BIT ne leur propose souvent que des formations pré définies. Les représentants des mandants tripartites pourraient être impliqués dans la conception des produits du PPTD comme première étape du processus du renforcement des capacités. Les mandants non gouvernementaux pourraient également être sollicités pour exprimer officiellement leurs priorités et besoins sur le moyen terme.

Ressources

- VII. Il conviendrait de définir une stratégie locale appropriée de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du PPTD. Une évaluation plus affinée des coûts est en outre nécessaire et il conviendrait d'évaluer et intégrer les ressources nationales connues et attendues. L'entrée en vigueur du budget programme constitue, de ce point de vue, une opportunité pour disposer des indications fiables sur les ressources mobilisables par le Gouvernement. Une telle évaluation permettrait une priorisation plus pertinente des actions et une formulation plus réaliste des résultats et des réalisations.

Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT

- VIII. Pour renforcer son rôle précurseur et catalyseur, un renforcement des effectifs de ressources humaines du BIT est nécessaire. Une meilleure lisibilité sur les ressources financières (déjà limitées) que l'Agence peut mobiliser est également nécessaire. Pour conforter sa notoriété de pôle technique par excellence, le BIT doit maintenir sa présence dans toutes les plates formes d'échanges auxquelles il est convié. Un renforcement des relations personnalisées avec les principales administrations et les principales organisations intervenant dans la mise en œuvre du PPTD serait bénéfique.

Questions transversales

- IX. Des produits et des actions spécifiques doivent être envisagés pour adresser toutes les principales discriminations observées sur le marché du travail, notamment celles géographiques. Certaines zones du pays, subissant pourtant de graves discriminations, ne sont couvertes de manière incidente par le BIT. Un rapprochement avec un échantillon de collectivités territoriales décentralisées est souhaitable.

7. LEÇONS APPRISES

Le fait que la signature qui devait conférer au PPTD le caractère officiel de cadre formel de coopération entre le Gouvernement du Cameroun et le BIT pour la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, reste attendue n'a pas permis de structurer les actions et d'enclencher une véritable dynamique autour de sa mise en œuvre.

Pour une meilleure efficacité, le PPTD doit être le cadre fédérateur des différentes initiatives du BIT. L'évaluation a mis en évidence l'insuffisante prise en compte de certains programmes pourtant déjà fonctionnels au moment de l'élaboration du PPTD. Il conviendrait qu'il intègre spécifiquement tous les projets en cours et projetés sur sa période de validité. Cette intégration devra cependant surmonter les disparités dans la programmation des différents projets. Il faudrait que les prochains projets et programmes de coopération harmonisent leur programmation (période de référence, période d'évaluation) avec celui du PPTD pour conférer à ce document son rôle de cadre de référence de l'action de coopération du BIT.

La formulation des résultats devrait s'articuler aux missions des partenaires et aux attributions des différentes composantes du Bureau pour clairement mettre en évidence les responsabilités dans la mise en œuvre et le reporting du PPTD. Les résultats faisant appel aux concours de plusieurs institutions (sans une tête de file clairement identifiée) ont eu plus de mal à être réalisés.

Il sera important de mieux codifier les modalités de mise en œuvre de l'approche intégrée à l'exemple des actions relatives à la prévention du VIH/SIDA, du partenariat avec les autres agences et de promotion des questions transversales comme le genre.

ANNEXES

Annexe1 : Etat d'avancement dans la mise en œuvre des produits du PPTD

Réalisation 1

Résultats	Etat d'avancement
<p><u>Résultat 1.1 :</u> Les cadres de référence DSCE, UNDAF et la vision 2035 ont intégré l'agenda global de l'emploi</p>	<p>Le BIT a pris part active à la formulation de l'UNDAF 2008-2012. La revue à mi-parcours de l'UNDAF en 2010 a ramené le nombre de piliers à 03 au lieu de 05 initialement retenus. Grâce au BIT, la priorité 2 porte sur le travail décent et la protection sociale et est traduite comme Effet UNDAF n°2 reformulé ainsi qu'il suit : « <i>D'ici à 2012, les populations et les institutions nationales améliorent l'accès et l'utilisation par les populations des services de base et de protection, diversifient les opportunités d'emplois durables en faveur des femmes et des jeunes et contribuent à la réduction de la vulnérabilité dans les zones urbaines et rurales</i> »</p> <p>En 2009, le Cameroun a révisé son cadre global de planification en adoptant une Vision de développement à long terme (Cameroun – 2035) et un nouveau cadre stratégique de planification sur 10 ans intitulé "Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi – DSCE".</p> <p>La Vision 2035 a retenu parmi ses objectifs spécifiques de « <i>Promouvoir la création d'emplois décents au Cameroun</i> ». Pour atteindre cet objectif spécifique, il est prévu dans sa première phase de mise en œuvre 2010-2019 diverses stratégies :</p> <ul style="list-style-type: none"> • investir massivement dans les infrastructures, • mettre les PME au centre de la stratégie de création d'emplois, • créer un cadre global incitatif pour la création d'emplois, y compris par l'opérationnalisation de la stratégie HIMO et la prise d'incitations administratives et fiscales en faveur de l'emploi. • améliorer l'adéquation formation-emploi par le développement des filières d'enseignement technique et technologique, la mise à niveau des programmes de formation. <p>Le DSCE place résolument le défi de la croissance et de la création d'emplois au centre de ses actions en faveur de la réduction de la pauvreté. Il adresse la question de l'emploi sous trois angles fondamentaux à savoir : (i) l'accroissement de l'offre d'emplois décents ; (ii) la mise en adéquation de la demande d'emploi ; et (iii) l'amélioration de l'efficacité du marché de l'emploi.</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Les mandants ont recours aux outils du BIT pour rendre l'environnement institutionnel et réglementaire ainsi que les cadres de développement plus favorables à la réalisation de l'Agenda du travail décent d'ici 2015</i></p> <p>L'évaluation de son niveau de réalisation est difficile. Il est cependant observé que les mandants ont régulièrement recours aux outils du BIT pour mettre en exergue des normes internationales de travail. Les directives et les publications du BIT sont régulièrement sollicitées.</p> <p><u>Conclusion :</u> les actions du BIT ont effectivement permis l'intégration de l'emploi dans les cadres de référence et l'UNDAF au Cameroun.</p>
<p><u>Résultat 1.2 :</u> Le droit national est mis à jour et en conformité avec les conventions internationales du travail ratifiées, en tenant compte des commentaires de la Commission d'Expert pour l'Application des</p>	<p>Depuis la publication du Décret n° 2008/2115/PM du 24 juin 2008 portant revalorisation du salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) (de 23 514 F CFA à 28 216 F CFA par mois), la législation nationale sur le travail n'a pas connu une grande évolution. Plusieurs conventions collectives ont été révisées ou élaborées (Industries de transformation, Commerce, SITRAFER, Banques et établissements financiers, Assurances, Eau et assainissements, Accord d'établissement de Guinness) et l'amorce du dialogue pour d'autres secteurs.</p> <p>La révision des conventions a permis des améliorations dans les grilles salariales des secteurs concernées avec pour corollaire, une potentielle amélioration des conditions de travail des travailleurs.</p> <p>Dans le même temps, le processus de révision du code du travail a été engagé et le BIT y</p>

<p>Conventions et des recommandations (CEACR)</p>	<p>contribue significativement.</p> <p>A l'issue de la 81ème session de la CEACR en 2012, des observations relatives à l'application des 13 Conventions suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convention (n° 94) sur les clauses de travail (contrats publics), 1949 (ratification: 1962) ; 2. Convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930 (ratification: 1960) ; 3. Convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957 (ratification: 1962) ; 4. Convention (n° 77) sur l'examen médical des adolescents (industrie), 1946 ; 5. Convention (n° 78) sur l'examen médical des adolescents (travaux non industriels), 1946 (ratification: 1970) ; 6. Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948 (ratification: 1960) ; 7. Convention (n° 95) sur la protection du salaire, 1949 (ratification: 1960) ; 8. Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949 (ratification: 1962) ; 9. Convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951 (ratification: 1970) ; 10. Convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958 (ratification: 1988) ; 11. 1958 (ratification: 1988) ; 12. Convention (n° 158) sur le licenciement, 1982 (ratification: 1988) ; 13. Convention (n° 162) sur l'amiante, 1986 (ratification: 1989) <p>En 2011, la CEACR avait visé 06 (six) conventions : C029, C081, C138, C143, C162 et C182.</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Nombre de cas où des politiques et programmes nationaux visant la réduction du chômage et/ou la lutte contre la pauvreté ont été révisés</i></p> <p>Depuis 2009, aucune politique et aucun programme national ne semble avoir été révisé. La mesurabilité de cet indicateur pose par ailleurs problème.</p> <p><u>Conclusion :</u> Les actions du BIT permettent de maintenir la veille sur l'amélioration du droit national au regard des NIT.</p>
<p><u>Résultat 1.3 :</u> Les rapports de mise en œuvre des principes et droits fondamentaux au travail sont produits à temps par les mandants tripartites</p>	<p>Le Cameroun est à jour dans la production des rapports sur l'appréciation des principes et droits fondamentaux au travail. Il faut néanmoins souligner que seuls quelques partenaires font des commentaires dans les rapports (UGTC, CTUC, ...).</p> <p><u>Indicateur :</u> (1) <i>Nombre de cas où l'application des conventions ratifiées a été améliorée</i></p> <p>En 2010 et 2011, le Cameroun a été interpellé sur l'application de 20 conventions. On peut supposer que l'application des 24 autres conventions déjà ratifiées n'a pas posé de problèmes majeurs.</p> <p>Cet indicateur n'est pas mesurable dans la mesure il ne spécifie pas des critères objectifs pour percevoir l'amélioration dans l'application d'une convention.</p> <p>(2) <i>Nombre de cas de progrès et cas d'intérêts relevés par la Commission d'Experts pour l'Application des Conventions et des recommandations (CEACR)</i></p> <p>La CEACR ne s'est pas prononcé sur des cas de Conventions dont la mise en œuvre a enregistré des progrès en 2010 et 2011 au Cameroun.</p> <p><u>Conclusion :</u> Des efforts sont faits pour que les rapports soient régulièrement élaborés par les partenaires sociaux (syndicalistes) et parviennent régulièrement à la CEACR. Le Gouvernement fait également des efforts pour apporter les réponses aux interpellations qui lui sont adressées.</p>
<p><u>Résultat 1.4 :</u> Des acteurs clés tels que, les magistrats les parlementaires, et les universitaires et grandes écoles sont formés sur les NIT.</p>	<p>La Cameroun a bénéficié de la 2^{ème} phase du Programme d'appui à la mise en œuvre de la Déclaration de 1998 (PAMODEC) du 1er Aout 2006 au 31 décembre 2010. Les objectifs étaient orientés vers l'amélioration de l'application des conventions fondamentales en vue de promouvoir le développement économique et social ainsi que la démocratie dans les pays bénéficiaires. La stratégie de mise en œuvre du programme était basée sur l'IEC (Information - Education - Communication), la vulgarisation, et la réalisation d'études. Les groupes cibles du Programme ont rassemblé les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs, l'administration du travail, les magistrats, les avocats, les Ecoles Nationales d'Administration et de Magistrature, ainsi</p>

	<p>que les journalistes.</p> <p>Un atelier national de formation des juges sur les directives de prise en compte du VIH/SIDA dans le cadre de leur travail a été organisé sur budget régulier. Cet atelier a bénéficié du soutien du département VIH/SIDA du siège. De même, quelques juges ont bénéficié d'un concours du BIT pour des formations à Turin. Faute de moyens, ces initiatives sont cependant restées ponctuelles.</p> <p><u>Indicateur :</u></p> <p>(1) <i>Les mandants ont une expertise avérée pour répondre en toute autonomie au questionnaire sur les normes, et élaborer son rapport adressé à la commission d'expert</i></p> <p>Au regard du nombre de cas portés à l'attention de la CEACR par les mandants et de la qualité de leur participation au différentes rencontres tripartites, on peut estimer les actions du BIT permettent effectivement de renforcer leurs capacités d'analyse.</p> <p>Cet indicateur pose un problème de mesurabilité car l'appréciation de l'existence ou non d'une expertise requiert des critères objectifs.</p> <p>(2) <i>Nombre de Magistrats et Universitaires formés sur les NIT</i></p> <p>La multiplicité des acteurs intervenant dans la formation ne permet pas de disposer des informations pour évaluer cet indicateur.</p> <p><u>Conclusion :</u> Des actions ont été posées pour réaliser ce résultat, mais il manque des bases pour apprécier leur efficience.</p>
<p><u>Résultat 1.5 :</u> La convention 122 sur la politique de l'emploi et les conventions 138 et 182 sur le travail des enfants sont appliquées</p>	<p><u>Politique de l'Emploi (C122) :</u></p> <p>Le Gouvernement a entrepris, en 2007, l'élaboration d'une Politique Nationale de l'Emploi comme boussole de ses actions en synergie avec le secteur privé, la société civile et les partenaires internationaux. Les objectifs spécifiques retenus portaient sur : (i) la mise en cohérence des politiques publiques et la stimulation de la création des emplois ; (ii) le développement des ressources humaines ; (iii) l'amélioration du système d'information et de gestion de l'emploi et la formation ; (iv) la réduction du chômage et du sous-emploi et ; (v) la promotion de l'emploi des jeunes et des autres cibles.</p> <p>Ces objectifs spécifiques étaient déclinés en 18 axes stratégiques dont l'un portait sur la promotion des approches HIMO au Cameroun. A ce sujet, la Stratégie Nationale de Promotion de l'Approche HIMO a été élaborée et validée en mai 2007 avec l'appui de l'OIT.</p> <p>Le Programme APERP 1 a contribué pour que les principales orientations de la politique nationale de l'emploi, formulées avec l'appui du Programme, soient intégrées dans les documents de stratégies de la réduction de la pauvreté au Cameroun.</p> <p>Malheureusement, la politique nationale de l'emploi et la stratégie HIMO connaissent des difficultés importantes de mise en œuvre en l'absence notamment d'un cadre opérationnel spécifique y dédié.</p> <p><u>Travail des enfants :</u></p> <p>En 2011, la CEACR a émis des préoccupations sur l'application des conventions C138 sur l'âge minimum et C182 sur les pires formes de travail des enfants. En relevant des informations statistiques fournis par UNICEF; l'OIT/IPEC; et l'Institut national de la statistique, la CEACR s'est déclarée gravement préoccupée par le grand nombre d'enfants engagés dans des travaux dangereux. Elle a regretté que malgré son évocation depuis 2006, le Plan national de lutte contre le travail des enfants n'a pas encore été élaboré.</p> <p>Elle a exprimé sa profonde préoccupation devant le faible degré d'application de la loi no 2005/015 relative à la lutte contre le trafic et la traite des enfants devant les allégations de complicité d'agents de la force publique à la traite de personnes. Selon le «Rapport 2010 sur la traite des personnes – Cameroun», publié sur le site Internet du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, les autorités ont enquêté sur 26 cas de traite d'enfants, dont aucun n'a donné lieu à des poursuites. La CEACR a souhaité que le Code de protection de l'enfant soit adopté.</p> <p>Selon les résultats d'une enquête de l'association Adolescence-Ideé-Action, on estimerait à 50 000,</p>

	<p>le nombre de cas de viols chaque année au Cameroun. Les moins de 15 ans seraient touchés à plus de 50% ; et la plupart du temps, les auteurs des forfaits sont des proches. (Source : CT N°10168/6369 du 31 août 2012, page 19).</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Les statistiques fiables désagrégées sur l'emploi, le chômage la population active, les jeunes et les femmes sont disponibles</i></p> <p>Une opération statistique d'envergure sur l'emploi (EESI 2) a été réalisée en 2010. Elle fournit une panoplie de statistiques sur l'emploi désagrégées ou désagrégables.</p> <p><u>Conclusion :</u> La mise en œuvre des stratégies nationales de promotion de l'emploi (PNE et stratégie HIMO) rencontrent de nombreuses difficultés. Ces cadres stratégiques requièrent par ailleurs une révision pour les arrimer aux orientations du DSCE et une répartition claire des responsabilités entre les différentes administrations.</p>
<p><u>Résultat 1.6 :</u> Les textes, documents et les bonnes pratiques sur le travail des enfants sont capitalisés</p>	<p>Le Projet de promotion du travail décent pour la réduction de la pauvreté dans les communautés vulnérables à la traite des enfants au Cameroun mis en œuvre d'octobre 2008 à avril 2010 dans le nord-ouest (projet TC-RAM). Il a notamment permis de développer une base de connaissances sur les potentialités des communautés ciblées ; de protéger les filles et les garçons contre la traite et de leur offrir les mêmes opportunités d'éducation, de santé et de formation. Malgré les espoirs suscités par ce projet, il a été arrêté faute de moyens.</p> <p>Le Gouvernement du Cameroun organise, avec l'appui de ses partenaires, de façon régulière et à travers tout le pays, des séminaires et ateliers sur les droits de l'homme en général et les droits de l'enfant en particulier dans le but de donner aux magistrats, travailleurs sociaux, enseignants, forces de maintien de l'ordre, personnels pénitentiaires et de santé ainsi qu'aux membres des organisations de la société civile travaillant avec les enfants, les outils adéquats leur permettant de mieux protéger les droits de l'enfant et éliminer les causes des violences à leur rencontre.</p> <p>Selon le rapport de la cinquante troisième session du comité des droits de l'enfant (11 – 29 janvier 2010), les crédits budgétaires (en chiffres absolus du budget national) alloués à l'application de la Convention relative aux droits de l'enfant dans tout le pays, dans le domaine du trafic et de la traite des enfants, pour les années 2006, 2007 et 2008 sont respectivement de 20 000 000 FCFA, 10 000 000 FCFA et 60 000 000 FCFA.</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Nombre de textes/ documents sur le travail des enfants ou de bonnes pratiques améliorés ou vulgarisés</i></p> <p>Le Gouvernement, avec l'appui du Bureau International du Travail (BIT), a réalisé, à travers l'Institut National de la Statistique (INS), une étude sur le travail des enfants au cours du quatrième trimestre 2007 sur toute l'étendue du territoire. Les résultats de cette enquête ont permis d'établir le lien étroit qui existe entre le travail des enfants, la situation de pauvreté que connaît le pays ainsi que les conséquences dudit travail sur la scolarisation des enfants. L'étude montre que près de 28% des enfants de 5-17 ans sont soumis à des travaux à abolir avec une ampleur plus importante en milieu rural, dans les régions septentrionales et à l'Est du pays.</p> <p>L'indicateur pose un problème de mesurabilité : il est composite.</p> <p><u>Conclusion :</u> Les actions du BIT et des mandants, quoique régulières et ciblées demeurent insuffisantes. Les outils légaux et stratégiques nécessaires pour structurer les actions de lutte tardent à être élaborés malgré les bonnes intentions affichées par le Gouvernement. Par ailleurs, des textes de référence comme le Plan national de lutte contre le travail des enfants et le Code de protection des enfants n'ont pas été élaborés.</p>
<p><u>Résultat 1.7 :</u> La convention 144 de l'OIT sur les consultations tripartites est ratifiée</p>	<p>La Convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976 est en cours de ratification. En décembre 2011, l'Assemblée Nationale du Cameroun a adopté la Loi N°2011/029 du 14 décembre 2011 autorisant le Président de la République à ratifier la Convention N°144 sur les consultations tripartites relatives aux Normes internationales du travail, adoptée à Genève, en Suisse, le 02 juin 1976. Le décret de ratification n'a pas encore été signé à ce jour. Il reste donc à élaborer et présenter les instruments de ratification au Président de la République pour signature.</p>

	<p>Alors même que le processus de ratification était en cours, le Cameroun s'était déjà approprié les dispositions au travers de l'adoption de la loi n°92/007 du 14 août 1992 portant code du travail qui a créé une Commission nationale consultative du travail (CNCT) ainsi qu'une Commission nationale de santé et de sécurité au travail (CNSST).</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Nouvelles conventions ratifiées ou en cours de ratification, notamment la C144</i> Aucune nouvelle convention n'a été ratifiée. Le processus de ratification de la C144 a cependant bien avancé.</p> <p><u>Conclusion :</u> Les efforts du BIT et des mandants ont abouti à une importante avancée. La question de la reconduction de ce résultat doit être examinée.</p>
<p><u>Résultat 1.8 :</u> Le document de Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (PNEFP) est publié et disponible</p>	<p>Un document de Politique Nationale de l'Emploi a été élaboré en 2007 mais pas adopté ni publié. Au cours de la même année, le MINEFOP a élaboré un document de stratégie de la formation professionnelle dont la validation a eu lieu en décembre 2007.</p> <p>La publication qui visait à vulgariser cet important outil n'a cependant pas pu être réalisée, faute de moyens. Avec l'adoption du DSCE, il se pose désormais la question de la pertinence de ce résultat.</p> <p><u>Conclusion :</u> La publication de ce(s) documents de politique nécessite sans doute leur actualisation pour en faire des déclinaisons opérationnelles du nouveau cadre stratégique (DSCE).</p>
<p><u>Résultat 1.9 :</u> Un plan national pour l'emploi des jeunes et groupes vulnérables adopté</p>	<p>Aucune avancée ne semble avoir été enregistrée ! La mauvaise formulation de ce résultat a pesé sur sa mise en œuvre.</p> <p>Le MINEFOP avait, en 2008, élaboré le Plan d'Action National pour l'Emploi des Jeunes (PANEJ), avec pour objectif principal de disposer d'un cadre global d'action, servant d'instrument de mise en œuvre des différentes déclarations, engagements, et autres initiatives nationales pour l'insertion socioprofessionnelle des jeunes. Ce document semble n'avoir jamais été validé !</p> <p>Plusieurs acteurs sont ici interpellés, notamment le MINEFOP et le MINJEUN. Le Ministère de la Jeunesse (MINJEUN) entendait faire de l'emploi des jeunes un des axes stratégiques de la Politique Nationale de la Jeunesse. En marge des activités de routine des CMPJ (Centres Multifonctionnels de Promotion des Jeunes), plusieurs autres initiatives étaient en cours ou envisagées : le programme d'appui à la jeunesse rurale et urbaine (PAJER-U), le Projet d'Insertion socioéconomique des jeunes par la création de micro entreprises de fabrication de matériaux sportifs (PIFMAS) ; la construction de centres multifonctionnels de référence à Yaoundé et à Douala ; la construction d'un centre international de la jeunesse à Kribi ; la réactivation du Service Civique National de Participation au Développement, dont la loi a été promulguée le 16 juillet 2007.</p> <p>S'agissant des groupes vulnérables, le BIT implémente, depuis 2007, un Projet de promotion de la politique de l'OIT auprès des peuples indigènes et tribaux (PRO 169). Ses principaux résultats sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) la formation des formateurs (hommes et femmes) sur la législation et les mécanismes pertinents aux questions indigènes et tribales, ainsi que les processus législatifs et de développement qui concernent ces peuples. Plusieurs ateliers de formation et d'activités de sensibilisation organisés à cet effet ; (ii) le soutien aux réseaux et renforcement des organisations des peuples autochtones. Des appuis apportés au Gouvernement ont permis d'assurer l'intégration de certaines priorités des populations indigènes dans le DSCE ; (iii) la formation et la sensibilisation des partenaires tripartites de l'OIT et les ONGs sur les questions des peuples indigènes et tribaux, et sur les méthodologies de travail avec ces peuples. Un plan d'action national de lutte contre la discrimination à l'égard des peuples autochtones dans l'emploi et la profession a été élaboré. (iv) l'organisation de séminaires de formation et de dialogue sur les principes clés des conventions pertinentes de l'OIT (n° 169 et 111). La stratégie de non discrimination mise

	<p>en œuvre était axée sur la diffusion d'une dizaine de manuels pédagogiques notamment, des bandes dessinées sur la C169, sur la Discrimination dans l'emploi et la profession, des affiches de sensibilisation sur le droit à l'éducation, le droit aux terres, le droit à la justice, le droit au développement.</p> <p>(v) la création de canaux de dialogue entre les acteurs intervenant sur les questions autochtones, notamment à travers le soutien à l'organisation officielle de la Journée internationale des populations autochtones, à l'élaboration d'une étude gouvernementale d'identification des peuples autochtones au Cameroun et d'autres activités pertinentes.</p> <p>(vi) Un plan d'action national en vue de mettre en œuvre les recommandations du dialogue Gouvernement-Parlement sur la problématique des peuples autochtones au Cameroun attend d'être adopté.</p> <p>Le MINAS a déployé une importante action pour la promotion des personnes handicapées. C'est ainsi qu'une loi (Loi N°2010/0002 du 13 avril 2010 portant promotion des personnes handicapées) a été adoptée. Une section spécifique y réservée à l'accès à l'emploi de la personne handicapée. Elle pose le principe de la préférence à accorder aux personnes handicapées, notamment la dispense d'âge, la priorité en cas de qualifications égales, la soumission aux seules épreuves qui leur sont compatibles, le bénéfice d'emplois protégés. Cette loi indique par ailleurs les modalités d'encouragement à l'emploi des personnes handicapées (facilités fiscales et douanières, aide à l'installation, mise à disposition d'encadreurs techniques, garanties de crédits, ...).</p> <p>Au niveau opérationnel, les actions se sont traduites par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La contractualisation au MINFOPRA des personnes handicapées recrutées comme agents temporaires dans l'administration, publique dans le cadre de l'opération pilote lancée par le MINAS en janvier 2005 - Le recrutement de 110 enseignants handicapés titulaires du CAPIEMP ou du Teacher's Grade One Certificate au titre des exercices 2010 et 2011 dans le cadre de l'opération de contractualisation des instituteurs de l'enseignement général au MINEDUB - Le recrutement de plus de 450 personnes handicapées dans le cadre de l'opération de recrutement spécial de 25 000 jeunes diplômés dans la fonction publique au titre de l'exercice 2011 ; - L'octroi des bourses de formation professionnelle et d'apprentissage aux personnes handicapées vulnérables par le MINEFOP au titre de l'année de formation 2010/2011 - La poursuite de la mise en œuvre de plusieurs conventions signées par le MINAS notamment avec l'institut Africain d'Informatique (IAI), l'association nationale des aveugles du Cameroun (ANAC) et l'Association française Valentin HAUY (AVH) ; la CNPS, le FNE, la MIPRMALO. <p>Conclusion : Résultat à reconduire en précisant les responsabilités.</p>
<p><u>Résultat 1.10 :</u> Le Système d'information sur le marché du travail et de la formation professionnelle est amélioré.</p>	<p>L'amélioration de l'efficacité du marché de l'emploi a été retenue parmi les axes majeurs de la stratégie d'emploi du DSCE. L'objectif visé est de rendre transparent le marché de l'emploi et de réussir l'insertion professionnelle du plus grand nombre de demandeurs d'emplois à travers le renforcement des circuits formels de placement des demandeurs d'emplois, le renforcement des capacités d'accueil et d'orientation professionnelles et la bonne communication sur les tendances et évolutions du marché de l'emploi.</p> <p>Dans son rapport de mise en œuvre 2011, il est fait mention du fonctionnement effectif des structures publiques telles que le FNE, l'ONEFOP et l'ONT et des organismes de placement privés. Le FNE a par exemple été impliqué dans le placement de travailleurs locaux dans les grands projets (1 000 personnes à Lom Pangar). En 2010, le MINEFOP dénombrait 14 809 travailleurs mis à disposition par les organismes privés de placement.</p> <p>Parallèlement, un carrefour des métiers et une Bourse de l'emploi ont été organisés respectivement à Yaoundé et à Douala ; de même qu'un portail web d'intermédiation a été mis en service.</p> <p>Le Rapport de mise en œuvre du DSCE 2011 reconnaît que l'insuffisante coordination de l'action gouvernementale, les difficultés liées à l'évaluation de l'emploi et à son suivi et la faiblesse du</p>

	<p>partenariat avec le secteur privé limitent l'efficacité des actions entreprises.</p> <p>Le BIT entreprend de nombreuses études et actions pour améliorer la connaissance du marché du travail, notamment à travers le programme APERP. C'est ainsi que le programme APERP, sur la période 2007-2010, a contribué à l'amélioration de la connaissance du marché du travail sur la base des études réalisées sur le fonctionnement du marché du travail. A partir d'un argumentaire élaboré avec la collaboration du département des Normes, le Programme a sensibilisé les décideurs politiques sur la ratification des conventions et recommandations de l'OIT relatives à l'emploi et à la formation professionnelle (C88, C142 et C181).</p> <p>En vue d'améliorer la connaissance des informations sur le marché du travail, un état des lieux sur le système d'informations du marché du travail a été réalisé. Suite à cela, le Programme a spécifiquement doté l'ONEFOP d'une base de données sur le marché du travail et de l'équipement informatique nécessaire à son exploitation, puis a formé le personnel à son administration.</p> <p>Toujours s'agissant du système d'information, le BIT a entrepris la mise en place d'un Centre pilote d'Orientation Scolaire, Universitaire et Professionnelle de Yaoundé (Projet COSUP).</p> <p><u>Conclusion</u> : Aucun indicateur précis n'avait été retenu pour apprécier les améliorations perceptibles et mesurables apportées sur le marché du travail. Bien que cette préoccupation soit pleinement prise en compte dans les cadres stratégiques, des actions structurées pour relever les défis qui se présentent semblent faire défaut. La question de l'efficacité des initiatives éparpillées qui ont été entreprises reste ouverte.</p>
<p><u>Résultat 1.11 :</u> L'Observatoire National des Statistiques du Travail (ONST) est opérationnel.</p>	<p>Les activités mises en œuvre, notamment dans le cadre du Programme APERP, ont surtout consisté en l'appui à l'ONEFOP pour lui permettre de remplir ses missions se rapportant à la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information sur le marché du travail.</p> <p>Dans l'intervalle, l'ONST, Observatoire National du Travail a été créé par Arrêté N° 159/CAB/PM du 11 octobre 2010. Il a pour rôle de produire des statistiques en matière de travail et est placé auprès du Ministère chargé du Travail et de la sécurité sociale. L'ONST est un cadre permanent de concertation et de coordination dans la cadre de la stratégie de lutte contre la pauvreté et la protection de la santé et la sécurité au travail. L'une de ses missions est de collecter, traiter, analyser et produire les statistiques dans les domaines tels que le climat social, les accidents de travail et les maladies professionnelles et la sécurité sociale. La première session ordinaire de son Comité d'Orientation s'est tenue le 27 Avril 2011 à Yaoundé, sous la présidence effective du Pr. Robert NKILI, Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale, Président dudit Comité.</p> <p>Pour renforcer le suivi-évaluation des progrès vers l'atteinte des objectifs déclinés dans le DSCE, le gouvernement, à travers le MINEPAT, a entrepris la mise en place d'un dispositif de production des statistiques courantes sur l'emploi et la main d'œuvre. Le dispositif statistique en cours de mise sur pied émane des concertations entre les producteurs et les utilisateurs des statistiques et des indicateurs pour le suivi du volet emploi du DSCE. Il vise à proposer un cadre logique et une plate forme complète, consensuelle et cohérente pour le suivi-évaluation des politiques et des actions conduites par les pouvoirs publics et d'autres acteurs dans le domaine de l'emploi et de la main d'œuvre. La mise en application de ce dispositif devra permettre la collecte et le traitement des données indispensables pour mesurer les performances futures à travers des ratios et des indicateurs appropriés. Le rapport sur la situation de référence et l'emploi et le document cadre du dispositif ont fait l'objet d'un atelier de présentation le 07 septembre 2012 à Yaoundé. Ce dispositif sera coiffé par l'INS.</p> <p><u>Conclusion</u> : L'idée était la création d'un seul observatoire des statistiques du travail. Les capacités de l'ONEFOP auraient pu être renforcées. Avec la mise en place de l'ONST, les efforts devraient désormais être orientés vers le renforcement de ces deux institutions.</p>

Réalisation 2

Domaine	Résultats associés du PPTD et Etat d'avancement
Renforcement de la prise en compte de l'emploi dans la planification et budgétisation au niveau central et local	<p>Résultats associés</p> <p><u>Résultat 2.1 :</u> Les collectivités locales décentralisées disposent d'une stratégie d'intégration de l'emploi dans les plans de développement économique local</p> <p><u>Résultat 2.4</u> Un plan de relance de la productivité et de création d'emplois locaux pour les entreprises coopératives est disponible.</p> <p><u>Résultat 2.6</u> La capacité technique des prestataires de service aux entreprises est augmentée</p>
	<p>Etat d'avancement</p> <p>Jusqu'en 2009, la problématique de l'emploi restait très insuffisamment prise en compte dans les outils et les mécanismes de la chaîne de planification. Les tentatives d'intégration de l'emploi comme critère de sélection des programmes et projets n'ont fourni que des résultats très limités. Les quelques projets HIMO recensés çà et là n'ont généralement pu voir le jour qu'en la faveur de facteurs externes au processus PPBS.</p> <p>En 2009, le BIT à travers le projet APERP I, en partenariat avec le MINEPAT, a initié une étude sur l'emploi dans la chaîne de planification au Cameroun dont l'objectif était de être "d'élaborer des mécanismes et outils favorables à l'emploi dans les cycles de sélection, de planification, d'approbation, de programmation, d'allocation, de budgétisation, et de suivi des investissements publics".</p> <p>Le processus de révision des documents méthodologiques de la chaîne PPBS sont en cours. Cependant, il convient de signaler que la version révisée du guide méthodologique de planification stratégique au Cameroun produite en 2011 par la Division de la Prospective et de la Planification Stratégique (MINEPAT) n'a pas pris en compte les propositions de l'étude.</p> <p>(i) Au plan institutionnel, la planification à moyen et long terme ainsi que la préparation du budget se caractérisent par l'intervention d'un grand nombre d'acteurs et un nombre important de documents de référence, posant des défis importants en terme de coordination, de méthodologies et d'harmonisation des instruments et des procédures qui doivent être bien intégrés pour éviter des ruptures dans la chaîne de PPBS.</p> <p>(ii) Au plan technique, peu de secteurs disposent de documents de stratégies élaborés et adoptés de façon participative. En particulier, les Plans d'actions Prioritaires des documents stratégies existants ne fournissent pas toujours des informations détaillées sur les projets retenus, et surtout, n'établissent pas une hiérarchie claire entre les actions. Les CDMT ne sont pas toujours fondés sur les documents de stratégies, et servent rarement de base à l'élaboration du budget de l'Etat et l'ensemble des outils de présentation tels que les fiches de projets n'intègrent pas suffisamment les préoccupations de création d'emplois.</p> <p>(iii) Dans la démarche opérationnelle, le processus souffre également de l'absence d'un calendrier budgétaire annuel officiel qui permettrait de commencer le processus plus tôt dans l'année et laisser ainsi un temps suffisant aux administrations techniques pour préparer leur projet de budget. La notification tardive des enveloppes de base et l'absence d'une limite en matière d'expression des besoins, n'incite pas à approfondir la démarche de définition des priorités. Toutes ses difficultés sont aggravées par de nombreuses insuffisances en ressources humaines, en outils d'orientation (modèles) et les mauvaises conditions de travail.</p> <p><u>Indicateur :</u> <i>Nombre de projets ciblant la création d'emploi et la lutte contre la pauvreté</i> Le caractère non spécifique de cet indicateur ne permet pas son évaluation.</p> <p>Conclusion : Une démarche de renforcement du cadre global de planification semble un préalable.</p>

<p>Promotion de l'emploi et de l'autonomisation des femmes</p>	<p>Résultats associés : <u>Résultat 2.2 :</u> Les femmes entrepreneurs, particulièrement celles des zones rurales, accèdent plus facilement aux micros crédits grâce au réseau des institutions de micro finance féminines <u>Résultat 2.5</u> La capacité nationale renforcée pour créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat féminin <u>Résultat 2.7</u> Un plan d'action national de l'entrepreneuriat féminin est élaboré</p> <p>Etat d'avancement Le MINEFOP et le MINPROFF ont élaboré un Plan d'Action Nationale de développement de l'entrepreneuriat féminin (PANDEF). Les derniers échanges avec le BIT visaient à actualiser ce plan avant son adoption.</p> <p>La dimension genre paraît davantage comme étant transversale aux actions du BIT.</p> <p>Dans le cadre du projet de Mobilisation des Coopérative et des Organisations de l'Economie Informelle pour la lutte contre le VIH et le Sida au Cameroun (OIT/SIDA-COOP), des actions ont été entreprises pour l'amélioration des conditions de vie des femmes infectées et/ou vulnérables par le VIH et le Sida à travers l'entrepreneuriat basé sur le micro crédit. Basé sur une approche de renforcement des capacités sur l'entrepreneuriat en faveur des femmes infectées/affectées, le projet a permis :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le renforcement des capacités de 5 institutions de micro-finance sur l'entrepreneuriat et le suivi-soutien aux femmes infectées par le VIH - L'appui technique en gestion de business/micro-projets générateurs de revenus à 360 femmes infectées ou vulnérables au VIH ; - Le suivi-accompagnement de 148 bénéficiaires de micro-crédits <p>Dans le cadre de ce projet, des synergies entre les projets OIT/SIDA-COOP et OIT/TC-RAM ont été déployées.</p> <p>Les résultats des différents programmes comme GERME mettent en évidence la prise en compte de la dimension genre.</p> <p>Indicateur : <i>Nombre d'emplois créés : le quota d'emplois créés occupés par les femmes</i></p> <p><i>Nombre de cas où les programmes intégrés prennent en compte le développement d'entreprises durables et la création d'emplois décents qui accordent une attention particulière aux femmes chefs d'entreprise.</i></p> <p><i>Augmentation du taux d'activité chez les femmes ou diminution des écarts salariaux</i></p> <p>Les statistiques les plus à jour (EESI 2010) révèlent la persistance des discriminations à l'égard des femmes sur le marché du travail, que ce soit dans l'accès à l'emploi, les conditions de rémunération, de recyclage et de promotion. Compte tenu de leur forte présence dans les activités agricoles et le commerce, les femmes représentent moins de 30% des travailleurs salariés en général et moins de 20% dans les zones urbaines. Il en découle un revenu moyen des femmes plus faible que celui des hommes aussi bien chez les salariés que chez les travailleurs pour propre compte non agricole. L'analyse par catégories socioprofessionnelles révèle que les emplois dans l'apprentissage et l'aide familiale sont majoritairement occupés par des femmes. Elles représentent plus de 65% de ces catégories de travailleurs alors qu'elles représentent à peine le quart des cadres.</p>
<p>Renforcement des capacités en montage de projets (Projet GERME)</p>	<p>Résultats associés : <u>Résultat 2.3 :</u> Le programme GERME est introduit et vulgarisé au Cameroun.</p> <p>Etat d'avancement Dans le cadre du Programme d'appui à la promotion de l'emploi et réduction de la pauvreté (APERP)-Phase 1, le Programme « GERME » du BIT a été lancé au Cameroun. En collaboration avec certains projets de coopération technique du BIT-Yaoundé (Entrepreneuriat féminin, TC-RAM,</p>

	<p>COOP-VIH/SIDA), le Programme APERP a introduit le Programme "Gérez mieux votre Entreprise – GERME) qui est un dispositif innovant conçu par le BIT pour renforcer les capacités entrepreneuriales des jeunes et des femmes. Au terme de cette introduction, le Cameroun dispose désormais de six (06) formateurs certifiés GERME dont trois femmes. Dans le cadre de ce programme, les capacités entrepreneuriales de 280 jeunes, dont plus de la moitié sont des femmes ont été renforcées. Certains ont déjà mis en place leur entreprise, et une bonne majorité dispose de plans d'affaires et sont à la recherche des financements pour concrétiser leur affaire.</p> <p>Le défi de la seconde phase du Programme est de pérenniser la démarche GERME au Cameroun et de l'étendre en Afrique Centrale.</p> <p>Conclusion : En l'absence d'objectifs chiffrés initiaux et d'indicateurs mesurables préalablement définis, ce résultat peut être considéré comme réalisé.</p>
<p>Promotion des approches HIMO</p>	<p>Résultats associés :</p> <p><u>Résultat 2.8</u> Des outils techniques et des méthodologies pour augmenter la part des investissements publics et privés en infrastructure qui sont alloués aux approches à haute intensité d'emplois (HIMO)</p> <p><u>Résultat 2.9</u> La cellule de promotion Emploi-Investissement (HIMO) influence les politiques et développe des programmes sectoriels d'investissements intensifs en emplois</p>
	<p>Etat d'avancement</p> <p>La promotion des approches HIMO constitue l'un des principaux axes de déploiement du BIT. Elle se fait, d'une part, à travers le plaidoyer et l'appui pour sa prise en compte dans le cadre institutionnel et stratégique de développement et, d'autre part, à travers la mise en place de chantiers et de projets de référence.</p> <p>Dans le premier axe, le Programme APERP I a favorisé l'adoption au Cameroun d'une Déclaration gouvernementale de stratégie pour la promotion des approches intensives en emploi (HIMO). Il a aussi œuvré au développement et à la diffusion dans les ministères et les structures publiques et parapubliques concernées des outils permettant un arbitrage favorable à l'emploi lors de la programmation des investissements publics et dans les processus de passation de marchés publics. Le BIT a participé et fourni des contributions aux réunions techniques et aux revues de l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action HIMO organisées par le MINEPAT. Des propositions ont également été faites dans le cadre de la révision du Code des marchés publics.</p> <p>Dans le deuxième axe, les actions du BIT se sont déployées principalement à travers les projets PADY et PN2R. Dans le cadre du PADY, les capacités de la Communauté Urbaine de Yaoundé en matière de maîtrise d'ouvrage des travaux et services conçus pour être réalisés par les approches à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) ont été renforcées. De même, des PME, Bureaux d'études (BET), Groupements d'intérêt économique (GIE) ont été formés dans la conception, exécution et le contrôle et supervision des travaux réalisés avec recours à l'approche et aux techniques à haute intensité de main d'œuvre (HIMO).</p> <p>S'agissant du PN2R, un audit fonctionnel du Centre des Métiers des Travaux Publics d'Akonolinga dans la perspective d'y intégrer département de formation en HIMO, a été réalisé dans le cadre de la mise en place d'un établissement de formation et de recherches sur les approches et techniques HIMO. Plus de 10 responsables administratifs de différents secteurs dont le ministère de la planification et de l'économie, le ministère des travaux publics, le ministère du développement urbain et de l'habitat, l'agence de régulation des marchés publics ont été formés à Turin sur les politiques et les techniques HIMO. Le BIT a contribué à la révision du code général des marchés publics en proposant des clauses pour l'intégration de l'emploi dans le document dont le processus d'adoption est en cours. Des études techniques et socio-économiques ont été réalisées pour trois projets de démonstration de réhabilitation des routes rurales. Une étude de viabilité économique du pavage de routes urbaines par le procédé de revêtement en pavés de béton autobloquants et drainants a été réalisée au profit du Ministère du développement Urbain (MINDUH). Le projet d'un fonds d'équipement d'appui aux PME a été élaboré</p>

	<p><u>Indicateurs :</u></p> <p><i>Les mandants utilisent les approches HIMO dans les programmes visant à promouvoir l'emploi décent, à partir de 2010</i></p> <p><i>Nombre de kilomètres d'infrastructures ouverts</i></p> <p><i>Nombre de sites désenclavés</i></p> <p>Conclusion : De nombreuses initiatives ont été déployées par le BIT mais l'appropriation de cette approche reste limitée.</p>
--	---

Réalisation 3

Résultats	Evaluation
<p><u>Résultat 3.1 :</u></p> <p>Les capacités des organisations de travailleurs sont renforcées</p>	<p>Le BIT a travaillé à la mise en réseau des associations de l'économie informelle pour une unité d'action afin de participer et contribuer au développement économique local. L'un des objectifs recherché est de les amener à développer avec les organisations syndicales de travailleurs des synergies actives pour leur implication effective dans les pôles institutionnels de décisions et pour une prise en compte de leur préoccupation lors de la saisine dans le cadre des mécanismes de contrôle de l'OIT.</p> <p>A cette occasion, leurs capacités ont été renforcées sur les instruments juridiques relatifs à l'artisanat, au code du travail et autres règles administratives portant sur l'occupation du domaine publique.</p>
<p><u>Résultat 3.2 :</u></p> <p>Les capacités des organisations d'employeurs sont renforcées</p>	<p>Dans le cadre du projet de Mobilisation des Coopérative et des Organisations de l'Economie Informelle pour la lutte contre le VIH et le Sida au Cameroun (OIT/SIDA-COOP), le BIT apporte un appui à la mise en œuvre du PPP GICAM-MINSANTE dans le cadre du renforcement de l'implication du secteur privé dans la réponse nationale au VIH.</p>
<p><u>Résultat 3.3 :</u></p> <p>Les capacités du Gouvernement sont améliorées en matière de politique et de législation du travail</p>	<p>Ce résultat rejoint en partie la réalisation N°1 relative à l'amélioration du cadre institutionnel en faveur de l'emploi décent. Les avancées observées y sont retracées notamment la ratification en cours de la convention C144, la mise en évidence de l'emploi dans la stratégie de développement, la mise en place de l'ONT, la négociation des conventions collectives, ...</p> <p>Il convient de signaler que le renforcement des capacités de l'administration du Travail a été entrepris avec le concours du BIT. Dans ce cadre, un rapport diagnostic (d'une mission LABADMIN/Normes et ADMITRA Yaoundé) a été remis au MINTSS en juin 2012.</p>
<p><u>Résultat 3.4 :</u></p> <p>Mise en place d'un Comité National Tripartite de Dialogue Social (CNDS)</p>	<p>Le code du travail prévoit la mise en place d'une Commission nationale consultative du travail (CNCT) ainsi qu'une Commission nationale de santé et de sécurité au travail (CNSSST). Les missions de la première Commission se rapportent à :</p> <p>a) l'étude des problèmes concernant les conditions de travail, l'emploi, l'orientation et la formation professionnelles, le placement, les mouvements de main-d'œuvre, les migrations, l'amélioration de la condition matérielle des travailleurs, la prévoyance sociale, les syndicats professionnels ;</p> <p>b) la formulation des avis et des propositions sur la législation et la réglementation à intervenir dans les matières où cet avis est prévu par la présente loi.</p> <p>Le Comité Synergie mis en place parallèlement à la CNCT par Décision n° 027/MINTSS/SG/DRP/SDCS/SIOP du 20 Mars 2006 a cependant mieux fonctionné que cette dernière.</p> <p>Conclusion : Ce résultat posait un problème de formulation !</p>

Réalisation 4

Résultats	Evaluation
<p><u>Résultat 4.1 :</u> La politique nationale de Sécurité et Santé au Travail est adoptée</p>	<p>Un document de politique de santé et de sécurité au travail aurait été adopté en 2009. Il n'a cependant jamais été traduit en actes car sa vulgarisation et le renforcement des capacités indispensables à son opérationnalisation se sont heurtées à un déficit de ressources.</p> <p>Quelques initiatives ont tout de même été entreprises dans ce domaine. En avril 2011, les capacités des mandants ont été renforcées dans le domaine des systèmes de gestion de la sécurité et santé au travail (SST), à l'occasion de la journée mondiale SST (28 avril 2011). Chaque année, le BIT anime la présentation principale portant sur la thématique retenue de la journée. Le BIT a participé, en tant qu'animateur principal de la journée.</p>
<p><u>Résultat 4.2 :</u> Une évaluation actuarielle des régimes est réalisée</p>	<p>Une évaluation actuarielle des régimes gérés par la CNPS a été faite, complétée de recommandations. Réalisée par un actuairé mis à disposition par le BIT, cette évaluation a abouti à un rapport d'évaluation actuarielle publié, sous forme d'une publication officielle du BIT en 2011. Cette évaluation a été complétée par une mise à niveau des statisticiens dans le traitement des données et dans la préparation des projections actuarielles.</p>
<p><u>Résultat 4.3 :</u> Les capacités des administrateurs et des gestionnaires des régimes de sécurité sociale sont renforcées</p>	<p>Une quinzaine de cadres de la CNPS ont bénéficié de renforcements des capacités en gouvernance financière notamment à travers des séminaires organisés à Turin puis à Bujumbura ; trois d'entre eux ont accompli leur formation à l'Université de Maurice au niveau masters en gouvernance financière de la protection sociale, avec l'appui du BIT.</p>
<p><u>Résultat 4.4 :</u> Un code de mutualité est adopté et vulgarisé</p>	<p>Un projet de texte a été élaboré. Il vise la facilitation de la création et la promotion des conditions de pérennisation des mutuelles, et celles de santé en particulier. Le BIT est en attente de la réactivation de ce processus par la Gouvernement.</p>
<p><u>Résultat 4.5 :</u> Les capacités des mutuelles sont renforcées</p>	<p>Les capacités des mutuelles de santé en planification et en gestion financière ont été renforcées. Le BIT a participé à l'organisation et au financement de cet atelier de renforcement des capacités des mutuelles de la santé et a pris en charge de l'animation dudit atelier. Cet atelier de renforcement des capacités des mutuelles s'est tenu en novembre 2010.</p>
<p><u>Résultat 4.6 :</u> Les bonnes pratiques en matière de VIH /SIDA sont capitalisées</p>	<p>Les contributions du BIT ont concerné aussi bien le niveau stratégique que le niveau opérationnel. Au niveau stratégique, un Plan Stratégique National et un Plan sectoriel des Postes et Télécommunications concernant le VIH et le Sida en milieu du travail a été élaboré et validé avec l'appui technique du BIT. Le Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale s'est approprié et assure le leadership du processus d'élaboration du document de politique nationale en cours sur la base de la Recommandation 200. Le BIT a participé à la rédaction des propositions soumises par le Cameroun au Fond Mondial (Round 8 en 2008, Round 9 en 2009, Round 10 en 2010). Au niveau opérationnel, le projet de Mobilisation des Coopérative et des Organisations de l'Economie Informelle pour la lutte contre le VIH et le Sida au Cameroun (OIT/SIDA-COOP) a œuvré au renforcement des capacités des Coopératives et des Organisations de l'économie informelle ; à l'amélioration de l'accès aux services de prévention et du continuum soins-soutien VIH et Sida aux travailleurs de l'économie informelle et leurs familles. Certaines de ses interventions ont consisté à renforcer l'approche intégrée du BIT dans la foulée des projets PADY et d'autres grands projets</p>

Annexe 2 : Récapitulatif des principales réalisations des programmes spécifiques du BIT

Programmes	Caractéristiques / Etat d'avancement
<p>Projet d'assainissement de Yaoundé (PADY)</p>	<p>Références : CMR060/2M/CMR Budget code: M250 11115 159 Période : 01 avril 2007 au 30 octobre 2010 Donateur : BAD : (US\$) 1.255.913 Principaux résultats : Tous les produits ont été réalisés et les objectifs du projet ont été globalement atteints. 01 : Les capacités de la Communauté Urbaine de Yaoundé en matière de maîtrise d'ouvrage des travaux et services conçus pour être réalisés par les approches à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) 02 : PME, Bureaux d'études (BET), Groupements d'intérêt économique (GIE) formés dans la conception, exécution et le contrôle et supervision des travaux réalisés avec recours à l'approche et aux techniques à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) 03 : Campagnes de sensibilisation à l'intention des départements ministériels des organisations communautaires de base (OCB) sur l'importance de la prise en charge de l'entretien des infrastructures et équipements sociaux de base 04 : Campagnes de sensibilisation des populations sur d'hygiène, l'assainissement et la prévention contre les maladies hydriques</p>
<p>Programme d'appui à la promotion de l'emploi et réduction de la pauvreté (APERP)-Phase 1</p>	<p>Références : RAF/06/10/FRA Période : Novembre 2006 à Décembre 2010 Donateur : France : (US\$) 4'060'913 Principaux résultats : <u>Renforcement des politiques de l'emploi :</u> Le Cameroun a désormais une connaissance de la situation de son marché du travail sur la base de documents qui ont été discutés et validés dans le cadre d'ateliers nationaux tripartites. Le pays dispose d'une connaissance, partagée et validée dans le cadre d'ateliers tripartite, de la situation de leur système d'information sur le marché du travail. L'observatoire national de l'emploi et de la formation professionnelle du Cameroun est désormais équipé d'une base de données à l'utilisation de laquelle ses agents ont été formés. <u>Prise en compte de l'emploi dans les cadres stratégiques :</u> Les principales orientations de la politique nationale de l'emploi, formulées avec l'appui du Programme, ont été intégrées dans les documents de stratégies de la réduction de la pauvreté au Cameroun <u>Prise en compte de l'emploi dans projets d'investissement public :</u> Le Programme a favorisé l'adoption au Cameroun d'une Déclaration gouvernementale de stratégie pour la promotion des approches intensives en emploi (HIMO). Il a aussi œuvré au développement et à la diffusion dans les ministères et les structures publiques et parapubliques concernées des outils permettant un arbitrage favorable à l'emploi lors de la programmation des investissements publics et dans les processus de passation de marchés publics. <u>Promotion des emplois décents :</u> Le Programme « GERME » du BIT a été lancé au Cameroun qui dispose désormais de six (06) formateurs certifiés GERME dont trois femmes, qui ont renforcé les capacités entrepreneuriales de 280 jeunes, dont plus de la moitié sont des femmes.</p>
<p>Projet d'appui à la promotion de l'emploi et réduction de la pauvreté (APERP II)</p>	<p>Références : RAF/10/58/FRA Période : Janvier 2011 à Décembre 2014 Donateur : France : (US\$) 4,574,160 Principaux résultats : <u>Gouvernance du marché du travail :</u> <u>Politiques nationales de l'emploi :</u> <u>Systèmes d'information sur le marché du travail :</u> <u>Elaboration de politiques et de plans d'action pour l'emploi :</u></p>

	<p><u>Insertion des populations vulnérables :</u></p> <p><u>Renforcement des structures en charge de l'emploi :</u></p> <p><u>Etudes filières sur l'emploi :</u></p> <p><u>Renforcement des capacités des mandants tripartites :</u></p>
<p>Mobilisation des Coopérative et des Organisations de l'Economie Informelle pour la lutte contre le VIH et le Sida au Cameroun (OIT/SIDA-COOP)</p>	<p>Références : INT/05/M08/SID Période : 07 July 2007 à 31 December 2010 Donateur : Swedish International Development Agency : (US\$) 4210,000 Principaux résultats :</p> <p><u>1. Renforcement des capacités des Coopératives et des Organisations de l'économie informelle :</u> Evaluation des besoins et des capacités des Coopératives et Organisations de l'économie informelle à contribuer dans la lutte contre le VIH effectuée, ii) Approche d'intégration de la lutte contre le VIH et le Sida au sein des coopératives développée, iii) Intégration des activités VIH et Sida dans le business plan de 22 Coopératives et Organisations de l'économie sociale dans cinq régions/provinces, iv) Outils didactiques de renforcement des capacités des Managers (Point focaux) et des Pairs Educateurs-Conseillers de lutte contre le VIH dans les Coopératives élaborés, v) 142 leaders et manager des Coopératives, et 231 Pairs Educateurs Conseillers formés sur l'offre de service de lutte contre le VIH et le Sida.</p> <p><u>2. Accès renforcé aux services de prévention et du continuum soins-soutien VIH et Sida aux travailleurs de l'économie informelle et leurs familles :</u> Campagnes de sensibilisation et des causeries éducatives organisées et ayant touchées plus de 24,000 membres des Coopératives (64% femmes vs 36% hommes), soit 82% de la cible fixée, ou 58% de l'effectif des membres actifs, iii) Partenariats développés entre les Coopératives et les unités Opérationnelles du Comité national de lutte contre le VIH et le Sida ayant permis de réaliser 28 campagnes de dépistage sérologique du VIH: 3958 personnes ont fait le test, 136 personnes dont le test était positif ont été référées vers les structures de prise en charge médicale et de soutien.</p> <p><u>3. Les conditions de vie des femmes infectées et/ou vulnérables par le VIH et le Sida améliorées à travers l'entrepreneuriat basé sur le micro crédit :</u> Approche de renforcement des capacités sur l'entrepreneuriat en faveur des femmes infectées/affectés élaborée, ii) Capacité de 5 institutions de micro-finances renforcées sur l'entrepreneuriat et le suivi-soutien aux femmes infectées par le VIH, iii) Appui technique en gestion de business/micro-projets générateurs de revenus offert à 360 femmes infectées ou vulnérables au VIH, iv) Suivi-accompagnement offert à 148 bénéficiaires de micro-crédits.</p> <p><u>4. Contribution au renforcement de l'approche intégrée du BIT :</u></p> <p>4.1 Accès des travailleurs du Canal du Mfoundi (projet PADDY) aux services de prévention du VIH : i) 2 campagnes de promotion des comportements à moindre risques vis-à-vis du VIH organisées en faveur des travailleurs de SARKAN, et FOCARFE; ii) deux campagnes d'information et de dépistage sérologiques à la CWE (China Water Enterprise) : 169 travailleurs dépistés (157 hommes, 12 femmes).</p> <p>4.2 Appui à la mise en œuvre du PPP GICAM-MINSANTE dans le cadre du renforcement de l'implication du secteur privé dans la réponse nationale au VIH.</p> <p>4.3 Appui à la mobilisation des ressources pour la lutte contre le VIH et le Sida au Cameroun, et spécifiquement pour étendre et consolider les interventions dans le monde du travail. Participation à la rédaction des propositions soumises par le Cameroun au Fond Mondial (Round 8 en 2008, Round 9 en 2009, Round 10 en 2010)</p> <p>4.4 Synergie entre les projets OIT/SIDA-COOP et OIT/TC-RAM dans le cadre de la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités sur le développement de l'entrepreneuriat en faveur des femmes infectées par le VIH</p> <p>4.5 Synergies développées : Collaboration du projet avec les actions de l'Equipe Conjointe des Nations Unies de lutte contre le VIH et le Sida (ONUSIDA).</p>

<p>Projet de promotion du travail décent pour la réduction de la pauvreté dans les communautés vulnérables à la traite des enfants au Cameroun</p>	<p>Références : CMR/06/50M/NET Période : 1er octobre 2008 à 30 avril 2010 Donateur : Dutch TC-RAM : (US\$) 1 330 420 Principaux résultats : 1. Une base de connaissances, prenant en compte l'approche genre, sur les potentialités des communautés ciblées par le projet est développée et rendu opérationnelle. 2. Des opportunités d'accès équitable au travail productif sont créées pour les femmes et les hommes, dans le cadre des plans locaux de développement. 3. Les filles et les garçons sont protégés contre la traite et bénéficient des mêmes opportunités d'éducation, de santé et de formation</p>
<p><i>Projet de promotion de la politique de l'OIIT auprès des peuples indigènes et tribaux (PRO 169)</i></p>	<p>Références : INT/08/57/DAN, INT/08/15/EC, INT/08/95/ESP Période : 2007 à 30 avril 2011 Donateur : DANIDA, Union Européenne, AECID : (US\$) 500 000 Principaux résultats : Formation des formateurs (hommes et femmes) sur la législation et les mécanismes pertinentes aux questions indigènes et tribales, ainsi que les processus législatifs et de développement qui concernent ces peuples <i>Plusieurs ateliers de formation et d'activités de sensibilisation organisés.</i> Soutien aux réseaux et renforcement des organisations des peuples autochtones <i>Des appuis apportés au Gouvernement ont permis d'assurer l'intégration de certaines priorités des populations indigènes dans le DSRP aujourd'hui appelé DSCE</i> Formation et sensibilisation des partenaires tripartites de l'OIIT et les ONGs sur les questions des peuples indigènes et tribaux, et sur les méthodologies de travail avec ces peuples <i>Plusieurs supports de formation ont été développés</i> Assurer la prise en compte des peuples indigènes et tribaux dans le DSRP et les OMD Organiser des séminaires de formation et de dialogue sur les principes clés des conventions pertinentes de l'OIIT (n° 169 et 111) Développer des supports de formation (matériels didactiques) en rapport avec les questions des peuples indigènes et tribaux <i>Des canaux de dialogue entre les acteurs intervenant sur les questions autochtones ont été créés, notamment à travers le soutien à l'organisation officielle de la Journée internationale des populations autochtones, à l'élaboration d'une étude gouvernementale d'identification des peuples autochtones au Cameroun (en cours) et d'autres activités pertinentes.</i></p>
<p>Centre pilote d'Orientation Scolaire, Universitaire et Professionnelle de Yaoundé</p>	<p>Références : CMR/10/010/GVA Période : Janvier 2010 à Décembre 2012 Donateur : République et Canton de Genève (Suisse) : (US\$) 204 921 Principaux résultats : <u>Mise en place de l'équipe du projet :</u> CNP, informaticien et personnel technique et d'appui recrutés <u>Renforcement des capacités du personnel :</u> Capacités du CNP et informaticien renforcées. <u>Définition d'un schéma d'organisation générale du centre et élaboration des outils nécessaires à son fonctionnement :</u> Architecture, plan d'action et autres outils de gestion élaborés. <u>Suivi des travaux de réfection du bâtiment-siège du projet :</u> Siège aménagé sur fonds de contrepartie et mis à la disposition du projet <u>Développement d'un site internet :</u> Site fonctionnel et en construction : www.orientation.cm Après cette phase préparatoire de mise en œuvre du projet, d'autres résultats peuvent être atteints d'ici décembre 2012 à savoir : - Population des jeunes et moins jeunes accueillie et orientée vers des projets de formation ou d'insertion professionnelle ; - Documentation fournie par les milieux professionnels mise en place ; - Information actualisée et accessible au public ; - Site internet développé et régulièrement à jour ;</p>

	- Synergies entre les services nationaux d'orientation et d'emploi créées.
Projet National de Réhabilitation et Construction de Routes Rurales (PN2R) par l'approche HIMO	<p>Références : CMR08/01M/CMR Période : 01March 2009 à 29February 2013 Donateur : Government of Cameroon : (US\$) 1 500 000 Principaux résultats : <u>Un établissement de formation et de recherches sur les approches et techniques HIMO mis en place</u> L'évaluation du centre d'Akonolinga a été effectuée et un plan de restructuration adopté</p> <p><u>Un réseau des formateurs sur les techniques -basées sur l'emploi (LBT)</u> Un consultant a été recruté pour élaborer et implémenter un plan complet de formation des formateurs</p> <p><u>Un réseau de petits entrepreneurs et consultants sur les techniques HIMO</u></p> <p><u>Capacités en planification, montage et suivi évaluation des projets HIMO disponibles aux niveaux centraux et locaux du Gouvernement</u> Plus de 10 responsables administratifs de différents secteurs dont le ministère de la planification et de l'économie, le ministère des travaux publics, le ministère du développement urbain et de l'habitat, l'agence de régulation des marchés publics ont été formés à Turin sur les politiques et les techniques HIMO.</p> <p><u>Un outil de conception et d'évaluation des projets HIMO développé</u> Les termes de référence d'une étude d'élaboration des outils spécifiques d'évaluation des effets à court terme et des impacts à long terme des interventions sont disponibles.</p> <p><u>Un ensemble de clauses sociales et sur l'emploi incluses dans les documents d'Appels d'Offres relatifs aux travaux d'infrastructures</u> Contribution apportée à la révision du code général des marchés publics. Le BIT a proposé des clauses pour l'intégration de l'emploi dans le document dont le processus d'adoption est en cours.</p> <p><u>Un fonds d'équipement créé</u></p> <p><u>Projets de démonstration mis en application</u> Les descentes de reconnaissance de terrain, l'évaluation du niveau de détérioration, les études de bureau comprenant la catégorisation et l'estimation des coûts d'intervention pour six sites sont disponibles.</p>
Programme Villages du Millénaire	<p>Références : CMR08/01M/CMR Période : 2011 à 2012 Partenaires : Toutes les agences résidents au Cameroun Coût total : US\$ 8,519,250... Contribution OIT : Environ 21,000 US\$ pour l'année 2011 Etat d'avancement : Début de mise en œuvre du programme avec le recrutement du personnel dans les 2 sites suivi en fin mai 2011 d'une mission sur le terrain du pool des partenaires de développement économique et entrepreneuriat sous le leadership du BIT</p>

Annexe 3 : Termes de référence

TERMES DE REFERENCE

REVUE A MI PARCOURS DU PROGRAMME PAYS DE TRAVAIL DECENT (PPTD) 2010-2015 DU CAMEROUN

1. INTRODUCTION

Le Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) c'est le document qui définit, dans chaque pays, la manière dont le BIT appuiera les efforts pour la réalisation de l'Objectif du plein emploi et d'un travail décent pour chaque homme et chaque femme. Le travail décent selon le BIT est un travail productif, convenablement rémunéré, et qui s'exerce dans des conditions de liberté, d'équité, de sécurité et de dignité humaine.

Le PPTD articule les interventions de l'OIT avec celles d'autres partenaires au développement en vue de la réalisation des priorités nationales de développement. Il doit par conséquent s'aligner sur les différents cadres stratégiques nationaux en particulier avec les stratégies de lutte contre la pauvreté (SRP), le Plan cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement (UNDAF) et les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

Le PPTD se base sur une analyse des problèmes conduisant à l'identification des domaines prioritaires de coopération entre l'OIT, les mandants tripartites (Gouvernement, organisations des travailleurs, organisations des employeurs) et autres partenaires nationaux et internationaux de développement. Il constitue le cadre stratégique axé sur les résultats autour duquel le Gouvernement et les partenaires sociaux (les organisations d'employeurs et de travailleurs) s'engagent à travailler en partenariat avec l'OIT pour réaliser les objectifs du travail décent. Ainsi, le PPTD doit refléter autant que possible la convergence entre les politiques nationales de développement, les priorités des partenaires sociaux, le mandat et les objectifs stratégiques de l'OIT et les domaines d'intérêts des autres partenaires au développement. Il doit servir d'outil à la mise en œuvre du plan d'action découlant du Sommet Extraordinaire des Chefs D'Etat et de Gouvernement d'Afrique sur l'emploi et la pauvreté qui s'est tenu à Ouagadougou en septembre 2004 ainsi qu'à la feuille de route pour la mise en œuvre du Pacte Mondial pour l'Emploi adopté en Novembre 2009 à Ouagadougou au cours du premier colloque africain sur le travail décent et la Déclaration de Yaoundé sur le socle minimum de protection sociale adoptée à Yaoundé en octobre 2010 à l'occasion du deuxième colloque sur le travail décent en Afrique. Ce document doit par conséquent définir les priorités et décliner les réalisations ou changements souhaités qui serviront de référence aux interventions de l'OIT à travers ses différents moyens, en particulier les programmes de coopération technique.

La formulation du PPTD s'appuie sur une approche programmatique intégrée et participative visant à contribuer au développement économique et social à travers la promotion des quatre objectifs stratégiques de l'OIT qui en même temps constituent les piliers du PPTD. Ces objectifs sur lesquels l'agenda du travail décent se fonde concernent :

- l'application des normes internationales et le respect des droits fondamentaux au travail;
- la création d'opportunités d'emplois et de revenus pour les hommes et femmes;
- l'amélioration de la couverture et l'extension de la protection sociale à tous et
- le renforcement du tripartisme et du dialogue social.

2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION DE LA REVUE

La version actuelle du PPTD du Cameroun fut élaborée avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes clés pour la période 2010-2015, approuvée par le mécanisme d'assurance qualité du BIT et validée en septembre 2009 au cours d'un atelier national tripartite présidé par SEM R. Nkili, ancien Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale.

Cependant, la signature qui confèrera au PPTD le caractère officiel de cadre formel de coopération entre le Gouvernement du Cameroun et le BIT pour la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, tel que recommandé par les mandants tripartites du BIT, reste attendue.

Vu le temps écoulé depuis sa validation et étant donné que SEM G. Owona, Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale est disposé à diligenter le processus devant conduire à sa signature moyennant sa mise à jour, il est nécessaire et urgent de procéder à une revue dudit PPTD. En effet, durant la période d'attente de l'onction officielle du Gouvernement, les activités de coopération menées avec l'appui technique du BIT, au cours du biennium 2010-

2011, se sont inscrites dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme. A ce stade, une revue du PPTD permettrait d'évaluer les réalisations accomplies depuis sa validation, et d'actualiser la planification des activités non réalisées, en prenant en compte les nouvelles données parmi lesquelles, les domaines sur lesquels le MINTSS et les partenaires sociaux souhaitent mettre l'accent et les priorités rappelées par le Gouvernement dans le cadre de la coopération avec le Système des Nations Unies (UNDAF 2013-2017).

Le PPTD du Cameroun repose sur une seule priorité « *Des emplois décents pour jeunes, femmes et groupes vulnérables dans un cadre de dialogue social renforcé* ». Cette priorité est déclinée en quatre réalisations comme suit :

Réalisation 1 : L'amélioration de l'environnement institutionnel, législatif et réglementaire dans le cadre d'une politique nationale de plein emploi et de formation professionnelle inclusive au Cameroun.

Réalisation 2 : L'augmentation des opportunités d'emplois décents et productifs.

Réalisation 3 : La participation des mandants tripartites aux différents mécanismes de gouvernance à travers le Dialogue social et le renforcement des capacités de l'administration du travail.

Réalisation 4 : Le développement et la mise en œuvre des politiques et des outils visant à améliorer et étendre le système de protection sociale.

En vue d'optimiser l'atteinte des résultats escomptés dans le PPTD du Cameroun, il est opportun de faire une évaluation de ce qui a été accompli de 2010 à ce jour. C'est ce qui justifie cet exercice de revue à mi-parcours de la mise en œuvre du PPTD.

La Revue est prévue pour mai 2012. Elle permettra de passer en revue la conception du PPTD, examiner les performances récentes par rapports aux résultats escomptés, mettre en évidence ce qui a été accompli, vérifier si les produits déjà réalisés sont entrain d'être transformés en résultats escomptés, s'assurer que les stratégies utilisées jusqu'ici sont efficaces et efficientes. De même, elle examinera la collaboration de l'OIT et des partenaires et la cohérence du PPTD dans un contexte plus large multi-agence, identifiera des domaines d'améliorations et mettra en exergue les leçons apprises pour éclairer la seconde phase de la mise en œuvre du PPTD.

3. OBJECTIFS DE LA REVUE

La Revue du PPTD est un outil de gestion élaboré par ceux en charge de la conception et de la formulation du PPTD. En conséquence, le but de cette revue est d'évaluer ce qui a été accompli jusqu'ici par rapport aux résultats escomptés et prendre en compte les recommandations, les leçons apprises et les défis afin d'éclairer la suite de la mise en œuvre du PPTD. Les informations seront utilisées par le Bureau de l'OIT à Yaoundé, les mandants et les autres parties prenantes clés associées à la mise en œuvre.

Les objectifs de la revue sont les suivants :

- Passer en revue la pertinence et l'adéquation de la conception du PPTD du Cameroun ;
- Examiner les progrès accomplis vers l'atteinte des résultats/réalisations ;
- Examiner l'utilité des stratégies, des partenariats et les contraintes à surmonter, y compris l'application pratique de la prise en compte des questions de genre ;
- Identifier les défis majeurs, les forces et les faiblesses du PPTD du Cameroun ;
- Déterminer l'ampleur des liens entre les réalisations du PPTD et les produits correspondants, entre les réalisations et l'agenda du travail décent en Afrique, ainsi qu'avec la stratégie nationale de développement ;
- Passer en revue les capacités organisationnelles des ministères en charge des questions de travail et de l'emploi, du bureau de pays de l'OIT et des partenaires sociaux par rapport à la coordination d'ensemble du programme ;
- Identifier les leçons apprises et proposer des recommandations pour la suite de la mise en œuvre du PPTD.

4. RESULTATS ATTENDUS

Il est attendu du consultant de produire les documents suivants :

- Un rapport de revue à mi-parcours du PPTD ;
- Le contexte actualisé du PPTD selon le canevas décrit plus bas dans la section portant sur la rédaction du PPTD révisé ;
- Un draft de PPTD révisé sur la base des résultats de la revue et du contexte actualisé.

Pour cela, il produira les résultats d'étapes suivants :

- Un draft du rapport de revue du PPTD à partager avec les mandants tripartites et les parties prenantes clés ;
- Une version finale du rapport de revue du PPTD intégrant les commentaires faits dans le draft, et ;
- Une présentation à faire pendant l'atelier des parties prenantes, qui comportera outre les résultats de la revue, le contexte actualisé du PPTD tel que décrit plus bas dans la section des TDR portant sur la rédaction du PPTD révisé ;
- Un draft de PPTD révisé partagé avec le BIT ;
- Un draft de PPTD révisé intégrant les commentaires du BIT.

5. CRITERES ET QUESTIONS DE LA REVUE

La revue devra adresser l'ensemble des critères retenus par l'OIT en la matière. Les questions clés ci-après sont destinées à guider l'exercice de collecte et d'analyse des informations, les conclusions et recommandations y relatives, ainsi que les leçons apprises et les bonnes pratiques.

5.1 Pertinence et cohérence du PPTD

- Dans quelle mesure le PPTD du Cameroun contribue-t-il à la réalisation des cibles de l'Agenda pour le Travail Décent en Afrique ?
- Dans quelle mesure le PPTD a-t-il adressé les priorités nationales de développement telles que formulées dans la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants ?
- La stratégie de mise en œuvre du PPTD est-elle cohérente et basée sur une approche intégrée ?

5.2 Capacités des mandants tripartites

- Les ressources et les efforts des mandants tripartites ont-elles été organisées de manière à soutenir la réalisation des produits du PPTD ? Y a-t-il des structures spécifiques qui appuient la mise en œuvre du PPTD ? Quelles ressources sont destinées au PPTD ?
- Les mandants tripartites utilisent-ils effectivement les interrelations existantes pour promouvoir le PPTD et participer à la mobilisation des ressources pour le PPTD ? Quels sont les résultats obtenus dans ce sens ?
- Quelles sont les principales contraintes du point de vue des capacités des mandants tripartites à réaliser les produits du PPTD ?
- Comment les contraintes du point de vue des capacités des mandants tripartites ont-elles affecté le taux de réalisation du PPTD ? Qu'est-ce qui peut être fait pour adresser ces contraintes ?

5.3 Capacités, avantages comparatifs et efficacité du BIT

- Le travail de l'OIT constitue-t-il un appui direct aux partenaires nationaux dans la réalisation des priorités pour le travail décent dans le pays ?
- L'OIT travaille-t-elle avec les mandants dans le contexte d'un plus grand effort national, contribuant où ils ont la voix, un intérêt et un avantage comparatif ?

- L'appui du BIT adresse-t-il les gaps en matière de capacités et d'ouvertures pour l'implication des mandants ?
- Les opérations de l'OIT correspondent-elles au plan du PPTD ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir le plan de mise en œuvre du PPTD ?
- Est-ce que le PPTD bénéficie de l'appui du bureau de l'OIT (les spécialistes sur le terrain, le Bureau Régional, les unités techniques responsables au siège) de façon adéquate sur les plans administratif, technique et si nécessaire sur le plan politique ?
- La mobilisation des ressources est-elle réalisée effectivement et efficacement ? Sinon, pourquoi ?
- Le BIT prend-t-il en compte les préoccupations exprimées par les mandants tripartites ?

5.4 Partenariat, stratégies et relations inter agences

- L'organisation pour la gestion et la gouvernance du PPTD est-elle adéquate ? Y a-t-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par toutes les parties impliqués ?
- Les rôles et les attentes sont-ils bien compris et gérés par les partenaires clés de mise en œuvre ?
- Les mandants nationaux appuient-ils les stratégies pour assurer les résultats attendus de la collaboration comme explicité dans le PPTD ? Prennent-ils des responsabilités dans ce sens ?
- Y a-t-il une vision claire et une stratégie avec les principaux moyens d'action bien comprise par tous les partenaires pour la réalisation du PPTD ?
- Y a-t-il une stratégie claire pour faciliter l'égalité des sexes et les liens avec les infrastructures nationales relatives au genre ?
- Y a-t-il une stratégie claire pour donner une place de choix aux jeunes ?

5.5 Application de la gestion axée sur les résultats

- Le PPTD a-t-il défini une chaîne de résultats clairs et évaluables ?
- Y a-t-il véritablement un lien causal entre chaque réalisation et les produits correspondants et entre chaque priorité du PPTD et les réalisations correspondantes ?
- Est-ce que le principe d'égalité d'opportunités entre les femmes et les hommes est reflété dans les réalisations escomptées et dans les priorités du PPTD ?
- A quel point la gestion du PPTD s'est-elle effectivement consacrée au contrôle de la performance et des résultats du programme ? Un système de suivi et évaluation a-t-il été mis en place et à quel point est-il efficace ? Des informations pertinentes sont-elles systématiquement collectées et exploitées ? Les données sont-elles sensibles au genre et désagrégées par sexe et suivant tout autre critère pertinent ?
- Y a-t-il de la clarté et un accord sur la manière dont les résultats seront documentés et vérifiés (indicateurs avec cibles et résultats d'étape) ?
- Est-ce que les réalisations escomptées dans le PPTD justifient le niveau des ressources qui sont entrain d'être dépensées ?

5.6 Gestion et partage des connaissances

- Les performances sont-elles effectivement contrôlées et rapportées ?
- Les informations sont-elles partagées et aisément accessibles aux partenaires nationaux ?
- Des réseaux de connaissances nationaux et des bases de connaissances sont-ils utilisés et renforcés ?
- La gestion de l'information et l'information de gestion sont-elles prises en compte dans la chaîne opérationnelle ?

5.7 Progrès réalisés vers des résultats tangibles

- Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?
- Les activités et les projets sont-ils mis en œuvre en accord avec le PPTD ? Sinon, pourquoi ?
- Quels produits ont été réalisés et livrés ?
- Dans quelle mesure les produits contribuent-ils ou sont-ils utilisés par les partenaires pour l'accomplissement des résultats ?
- Quels progrès ont-ils été faits vers l'atteinte des réalisations du PPTD ?
- Quelles est la contribution des partenaires nationaux et de l'OIT à l'atteinte des réalisations ?
- Quels sont les risques et opportunités émergents en rapport avec le PPTD ?
- Les activités entreprises ont-elles contribué aux résultats sensibles au genre ?
- Les activités entreprises ont-elles contribué aux résultats sensibles aux jeunes ?

5.8 Leçons apprises

- Quelles bonnes pratiques peuvent être apprises du programme et qui peuvent être appliquées dans la seconde phase du PPTD du Cameroun et pour des PPTD similaires en Afrique ?
- Qu'est-ce qui aurait dû être différent et qui devrait par conséquent être évité dans la seconde phase du PPTD du Cameroun ?
- Quels peuvent être actuellement les défis et les priorités pour la promotion du travail décent au Cameroun ?
- Au vu des résultats atteints, la conception du PPTD était-elle réaliste ?
- Le PPTD du Cameroun peut-il s'inspirer d'autres PPTD de pays africains plus prospères ?

6. METHODOLOGIE

La méthodologie consistera à collecter des informations sur la base d'une revue documentaire en desk et qui seront confrontées aux données primaires obtenues de différentes sources sur le terrain et à l'occasion de grandes réunions/ateliers avec une participation élargie des parties prenantes, complétées par des entretiens avec des partenaires de mise en œuvre individuels. La revue devrait suivre les orientations du guide de l'OIT en la matière « Biennial Country Programme Reviews (BCPR) guide ».

Les documents qui seront mis à la disposition de l'évaluateur sont entre autres :

- Evaluation Guidance : Biennial Country Programme Reviews ;
- Programme Pays de promotion du Travail Décent (PPTD) du Cameroun ; Plan de mise en œuvre et plan de suivi évaluation ;
- Les documents de projets, les rapports de progrès et les rapports d'évaluation des projets contribuant à la mise en œuvre du PPTD ;
- Etc.

7. GESTION DE LA REVUE ET DELAIS

Le Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique :

- Coordonne la revue ;
- Approuve les TDR et la sélection du consultant ;
- Surveille le processus, y compris la suite à donner.

Le Bureau de l'OIT à Yaoundé :

- Gère les activités en coordination avec le consultant ;
- Fait un briefing aux partenaires sur le processus et leur participation ;
- Compile la documentation pertinente, les informations des programmes et projets incluant les plans de travail, les rapports de progrès, les évaluations, les communications clés, etc. et fournit tous les documents et contacts au consultant ;
- Fait le suivi de la mise en œuvre des recommandations de la revue du PPTD ;
- Dissémine le rapport d'évaluation aux partenaires et parties prenantes clés.

Le Comité Tripartite de Pilotage du PPTD créé par décision ministérielle n°115D/MINTSS/SG/DINCIT/CCT

Prépare les Termes De Référence

Valide le rapport final du consultant commis pour la revue

Valide par une déclaration le PPTD révisé

Prépare les documents pour la signature du PPTD révisé

Le consultant :

- Passe en revue le portefeuille et documente les performances réalisées jusque là ;
- Interviewe les partenaires clés individuellement et collectivement selon le besoin ;
- Appui le Bureau de pays de l'OIT et le Bureau Régional en facilitant les réunions ;
- Soumet le draft et le rapport final de la revue.

Un montant total de USD a été alloué pour tout le processus de revue du PPTD du Cameroun. **La première phase de la revue sera conduite pendant 15 jours ouvrés en juin 2012.** Un projet de plan de travail pour la revue est proposé plus bas. La deuxième phase qui consistera à **la rédaction du draft de PPTD révisé sera conduite pendant 15 jours ouvrés sur la base des résultats de l'atelier de restitution de la revue et de révision du PPTD.** Le processus de revue et révision sera donc appuyé par un consultant pour un total de 30 jours ouvrés.

Profil du consultant. La revue sera conduite par un consultant national ayant au moins cinq ans d'expérience, de niveau d'études universitaires de troisième cycle en sciences économiques, juridiques, sociales ou en management des organisations. Le consultant doit posséder des expériences avérées dans les domaines suivants :

- Mise en œuvre des approches de Gestion Axée sur les Résultats et autres approches de planification stratégique, méthodes et approches de suivi et évaluation, notamment les approches quantitatives, qualitatives et participatives, analyse de l'information et rédaction des rapports ;
- Analyse et évaluation des programmes et projets de développement ;
- Formulation des programmes et projets de développement ;
- Le développement des communautés à la base avec une sensibilité sur l'approche genre.

La capacité de communication bilingue en français et en anglais, la capacité à produire des résultats de qualité dans des délais stricts et la familiarisation avec les méthodes d'évaluation des programmes et projets utilisées par les agences du Système des Nations Unies, notamment le BIT, seraient des atouts déterminants.

8. CONFIGURATION DU RAPPORT DE LA REVUE

Le cadre analytique suivant est suggéré pour le rapport final :

1. Page de titre (1 page)
2. Table des matières (1 page)
3. Résumé exécutif (1 page)
4. Acronymes (1 page)

5. Contexte de la mise en œuvre du PPTD et sa logique d'intervention (1-2 pages)
6. But, objectifs, champ et destinataires de la revue (1 page)
7. Méthodologie de la revue (1 page)
8. Résultats, Conclusions et Recommandations (pas plus de 15 pages)

Le contenu de cette section doit être organisé suivant les questions posées dans les TDR, et inclus les résultats, conclusions et recommandations pour chaque domaine des différents sujets à évaluer.

9. Annexes : incluant les termes de référence, le plan de travail de la revue et tout autre document pertinent.

9. REDACTION DU PPTD REVISE

Sur la base des résultats de la revue, le consultant devra rédiger un draft du PPTD qui touchera de façon concrète les aspects suivants :

9.1 Analyse de la situation actuelle

Il s'agit ici d'actualiser l'analyse du contexte. De façon précise, il s'agira de faire :

- Une description de la situation du pays avec un accent particulier sur les grands défis socio-économiques ;
- Une analyse des stratégies et des orientations en matière de développement en relation avec le travail décent. Il s'agit de constater si le travail décent est pris en compte dans les stratégies et plans de développement et si ce n'est pas le cas comment assurer la prise en compte du travail décent dans les priorités nationales de développement ;
- Une description de la contribution du travail décent aux priorités et cadres nationaux de développement y compris la contribution au plan cadre d'assistance des Nations Unies (UNDAF) et aux Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ;
- Une brève analyse doit être faite sur la situation de la ratification, de l'application et de la production des rapports sur les Normes Internationales du Travail ;
- Une attention particulière doit être accordée à l'examen de la situation de l'emploi et du système d'information sur le marché du travail ainsi qu'à l'adéquation du système d'enseignement technique et de formation professionnelle au marché du travail ;
- Un état de la situation de la protection sociale en se focalisant sur la viabilité et la pérennité du système, la qualité et l'étendue des prestations fournies et les potentialités d'extension à une frange plus importante de la population ;
- Une analyse sur la pratique du tripartisme et l'identification des contraintes au développement du dialogue social. Il s'agit d'établir un constat sur la situation des organisations représentatives des travailleurs et des employeurs, leur degré de liberté et d'indépendance, leurs capacités à fournir des services de qualité à leurs membres, à contribuer aux exigences de la bonne gouvernance, leurs moyens d'influencer les politiques économiques et sociales en particulier celles portant sur l'emploi et la protection sociale ;
- Une évaluation des capacités de tous les mandants tripartites : Pour le Gouvernement, il s'agit d'évaluer les performances du système de l'administration du travail, en particulier dans les domaines de l'emploi et de la formation professionnelle, de la santé et sécurité au travail et des services de l'inspection du travail. Pour les organisations d'employeurs et de travailleurs, il faudra apprécier et évaluer leurs capacités d'influer sur les politiques économiques et sociales et sur la gouvernance du marché du travail. Enfin, il s'agira de faire un diagnostic du fonctionnement des mécanismes de dialogue social et de la concertation tripartite.

9.2 Evaluation de l'assistance du BIT au Cameroun

Il s'agit de faire une synthèse des résultats de la revue en reprenant notamment les aspects suivants :

- les leçons tirées des programmes de coopération technique de l'OIT avec le Cameroun, comment ces programmes ont contribué à résoudre les problèmes de développement et les mesures et recommandations pour rendre l'assistance du BIT plus efficace ;

- la contribution du BIT à l'assistance du système des Nations-Unies (UNDAF) au Cameroun ;
- les avantages comparatifs de l'OIT à répondre à certaines priorités du Gouvernement.

9.3 Partenariat et mobilisation de ressources

- Identifier les principaux partenaires au développement actifs dans les domaines relevant du mandat de l'OIT et suggérer les voies et moyens pour des partenariats et complémentarités possibles ;
- Identifier des bailleurs auprès desquels il y a des opportunités de mobilisation de ressources pour des activités relevant du mandat de l'OIT.

9.4 Les priorités du PPTD du Cameroun

Il s'agira de faire la synthèse des priorités énoncées par les mandants au cours de l'atelier de revue du PPTD.

9.5 Les réalisations, indicateurs et stratégies de mise en œuvre

La chaîne des résultats du PPTD est l'enchaînement « Priorité-Réalisations-Produits-Activités-Ressources ». Les maillons « Priorité-Réalisations » représentent les résultats au niveau stratégique et les maillons « Produits-Activités-Ressources » représentent les résultats au niveau opérationnel.

Pour chaque priorité retenue, il s'agira de faire la synthèse des propositions des mandants au cours de l'atelier. Le consultant devra alors proposer :

- Une formulation concise et précise des réalisations/outcomes ;
- Pour chaque réalisation/outcome, au plus trois indicateurs de suivi de la performance avec leurs niveaux de référence (base line), les cibles finales par indicateur (target) ainsi que les résultats d'étapes (mile stone) ;
- Un bref résumé de la stratégie indiquant comment et avec qui le travail sera effectué pour l'atteinte de chaque réalisation/résultat ;
- Des hypothèses et/ou risques liés à chaque réalisation/outcome ;
- Le remplissage de la maquette suivante du plan de suivi évaluation pour chaque priorité.

Maquette du plan de suivi et évaluation à remplir

Priorité 1 :							
Réalisation 1.1 : Stratégie 1.1 :				Hypothèses :			
Indicateurs	Moyens de vérification	Baseline	Cible	Milestones			Responsables du suivi
				2013	2014	2015	
I.1.1.1							
I.1.1.2							
I.1.1.3							
Réalisation 1.2 : Stratégie 1.2 :				Hypothèses :			
Indicateurs	Moyens de vérification	Baseline	Cible	Milestones			Responsables du suivi
				2013	2014	2015	
I.1.2.1							

9.6 Le plan de mise en œuvre du PPTD

Il s'agit ici pour chaque réalisation/outcome, de faire la synthèse des solutions opérationnelles pertinentes proposées par les mandants au cours de l'atelier et de remplir la maquette existante du plan de mise en œuvre. Plus précisément, il s'agira de synthétiser :

- Les principaux produits pour chaque réalisation,
- Le calendrier de mise en œuvre de chaque produit ;
- L'identification des partenaires de mise en œuvre de chaque produit ;
- L'estimation du budget par produit ;
- Le remplissage de la maquette suivante du plan de mise en œuvre.

Maquette du plan de mise en œuvre à remplir

	2012/2013 Semestres				2014/2015 Semestres				Responsabilité	Partenaires	Coût estimé	Fonds disponibles/source		Déficit	Source potentielle
	1	2	3	4	1	2	3	4				disponible	source		
Réalisation/résultat 1.1 :															
Produit 1.1.1 :															
Activité	x	x	x	x											
Activité					x	x	x	x							
Produit 1.1.2 :															
Activité															
Activité															
Réalisation/résultat 1.2 :															

9.7 Les modalités de mise en œuvre, de gestion, de suivi et d'évaluation de la performance

- Brève description des modalités de mise en œuvre et de gestion, par exemple la définition des attributions et modalités de mise en place d'un comité national tripartite directeur à créer ;
- Mentionner les principaux partenaires ;
- Description succincte des modalités de suivi évaluation (rapport annuel, revue biennale, évaluation finale)

Proposition de plan de travail pour la phase d'évaluation à mi-parcours du PPTD du Cameroun

	Taches	Source d'information	Echéances
1	Revue en desk des principaux documents : documents du programme, rapports de progrès, évaluations de projets, plans de travail, rapports d'ateliers, et autres.	Unité de Programme du Bureau de pays de l'OIT	4 jours ouvrés
2	Consultations avec le staff de l'OIT – Directrice du Bureau de pays, Unité de Programme et Bureau Régional de l'OIT pour l'Afrique	L'Unité de Programme du Bureau de pays de l'OIT va organiser la réunion	
3	L'évaluateur tiendra des réunions individuelles avec les Ministères en charge des questions de travail et de l'emploi, les principales organisations d'employeurs et de travailleurs du Cameroun	L'Unité de Programme du Bureau de pays de l'OIT va faciliter l'organisation des réunions	3 jours ouvrés
4	Une réunion sera organisée pour le consultant avec le Comité de pilotage de	La réunion sera coordonnée par le Ministère en charge du travail qui préside le Comité.	1 jour ouvré

	la mise en œuvre du PPTD		
5	Le consultant préparera le draft de rapport et une présentation sur la base des informations collectées.		3 jours ouvrés
6	Un atelier avec les partenaires nationaux clés et l'équipe du programme pour présenter et discuter les résultats préliminaires et les recommandations	Le Bureau de pays de l'OIT en collaboration avec le Ministère en charge du travail va organiser l'atelier.	1 jour ouvré
7	La livraison du premier draft du rapport de la revue	Sur la base des résultats de l'atelier, l'évaluateur va finaliser le draft de rapport et l'envoyer au gestionnaire de l'évaluation qui va le circuler au gestionnaire du programme, aux principaux partenaires nationaux, au Directeur du Bureau de pays de l'OIT, à l'équipe technique d'appui au siège, et aux spécialistes sur le terrain pour commentaires.	2 jours ouvrés
8	Circulation du draft de rapport pour commentaires	Le gestionnaire de l'évaluation rassemble les commentaires et les envoie à l'évaluateur.	5 jours de travail de l'OIT
9	Publication du rapport final de la revue	L'évaluateur incorpore les commentaires selon qu'il les trouve appropriés et soumet le rapport final au gestionnaire de l'évaluation.	1 jour ouvré

Annexe 4 : Références bibliographiques

1. Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, *Vision 2035 du Cameroun*, 2009 République du Cameroun, *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi*, 2009
2. République du Cameroun, *Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté*, 2003
3. Système des Nations-Unies, *Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement, UNDAF 2008-2012*
4. OIT, *Surmonter la crise : Un Pacte Mondial pour l'emploi*, 98^e session de la Conférence internationale du Travail, juin 2009.
5. OIT, *Outils pour l'intégration de l'emploi et du travail décent, Conseil des Chefs de Secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination*, 2008
6. OIT, *Outils pour l'intégration de l'emploi et du travail décent : application à l'échelon national, Conseil des Chefs de Secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination*, 2008
7. OIT, *Programme par Pays de l'OIT pour un Travail Décent, Manuel*, version1, 2005
8. OIT, *Programme par Pays de l'OIT pour un Travail Décent, Manuel*, version2, 2008