

DELEGATION DE L'UNION EUROPEENNE AU CAMEROUN

EVALUATION EXTERNE FINALE D'UN PROJET « ACTEURS NON ETATIQUE » : PROJET N° DCI-NSAPVD/2009/200-767 « PROJET CREATION DE RICHESSES PAR LA GESTION DES DECHETS » AU CAMEROUN, OUGANDA, NIGERIA, SIERRA LEONE ET AU KENYA DU 01 JANVIER 2010 AU 31 DECEMBRE 2014 »

EVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE AU CAMEROUN

RAPPORT FINAL

MAI 2015

Réalisé par

Consultant évaluateur Senior: Bertrand TALLA TAKAM

Avec le contrôle de :

Mme Lios McGilchrist de la LIVING EARTH FOUNDATION

&

Mr MOUAMFON MAMA et Lucien YOPPA de la FCTV



Financé par l' Union
européenne



Table des matières

LISTE DES ACRONYMES	3
INTRODUCTION	4
SYNTHESE OPERATIONNELLE	5
APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	8
2.1 Prestations attendues	8
2.2 Méthodologie de l'évaluation	8
PRESENTATION DE LA FCTV ET DU PROGRAMME.....	10
3.1 Brève présentation de la FCTV	10
3.2 Fiche de présentation du programme	10
PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION	12
4.1 Pertinence	12
4.2 Efficience	16
4.3 Efficacité	19
4.4 Effets et impact	23
4.5 Viabilité	24
CONCLUSIONS GENERALES	27
RECOMMANDATIONS	28
A la FCTV	28
A la DUE :	29
A LIVING EARTH FOUNDATION U.K.	29
A COMIC RELIEF.....	30
ANNEXES.....	31
7.1 TDR DE LA MISSION D'ÉVALUATION (Document méthodologique).....	31
7.2 AGENDA DE LA MISSION	35
ANNEXES SPECIFIQUES A L'EVALUATION	36
8.1 FICHE DE PRESENTATION De la FCTV « Fondation Camerounaise Terre Vivante »	36
8.2 CADRE LOGIQUE ANALYSE AVEC ESTIMATION EFFECTIVE DES RESULTATS ATTEINTS DU PROJET W2W.....	39
8.3 CARTOGRAPHIE DES SITES D'INTERVENTION DE LA FCTV	49
8.4 LISTE DES MICROPROJETS ET RESULTATS OBTENUS	50
8.5 Note complémentaires sur la pertinence du projet :	53
Stratégie d'intervention (Proposée par l'évaluateur).....	57
8.6 LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES	59
8.7 LITTÉRATURE ET DOCUMENTATION CONSULTÉE	62

LISTE DES ACRONYMES

ADEC	Association d'Appui au Développement Communautaire
CARPA:	Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat
CTD:	Collectivités Locales Décentralisées
CUD:	Communauté Urbaine de Douala
CUA:	Communauté Urbaine d'Arrondissement
CP :	Partenariat Public – privé dit Contrat de Partenariat
FCTV:	Fondation Camerounaise de la Terre Vivante
GEI:	Grande Entreprise Industrielle
GICAM:	Groupement Inter - Patronal du Cameroun
PTF :	Partenaires techniques et Financiers
TPE :	Très Petites Entreprises
AJEGBO :	Assainissement, Nettoyage, Hygiène et Salubrité Durable
CL :	Cadre Logique
DIASPO House :	DIASPO House
ECOTEC:	ECO Technologie
FCTV :	Fondation Camerounaise de la Terre Vivante
FFOM :	Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces
FJDD :	Fondation Jeunes pour le Développement Durable
GAR :	Gestion Axée sur les Résultats
GIC :	Groupe d'Initiative Commune
LEF :	Living Earth Foundation
MCL :	Matrice du Cadre Logique
MSA :	Matrice de Suivi des Activités
UE :	Union Européenne
NPE :	Nde Plastic Environment
OSC :	Organisations de la Société Civile
PPP :	Partenariats Publics Privés
SEPO :	Succès – Echechs – Potentialités – Obstacles
SMART :	Spécifique – Mesurable – Atteignable – Réalisable –Temporel
SOLIDARITE PK9:	Association pour le développement local et la contribution à l'amélioration du bien- être des populations
MSE :	Matrice de Suivi Evaluation
SWOT:	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats
GIC ECOTEC	GIC Environnement Communication Technologie
FJDD	Fondation Jeune pour le Développement Durable
BB CORP	GENERAL PLASTIC COMPANY

INTRODUCTION

Le présent rapport est le résultat de « l'évaluation finale externe du projet WASTE 2 WEALTH volet d'activité mis en œuvre au Cameroun¹ » confiée par la LIVING EARTH FUNDATION UK à travers son partenaire local la Fondation Camerounaise Terre Vivante (FCTV) sous financement de la Délégation de l'Union Européenne au Cameroun à un consultant indépendant experts senior, M Bertrand TALLA TAKAM. L'évaluation externe de ce projet sur le terrain au Cameroun dans la ville de Douala s'est déroulée du 13 Avril au 1^{er} mai 2015.

Par mesure de clarté, le rapport est structuré de la manière suivante :

- ✓ Une "synthèse opérationnelle" donnant un aperçu général des principaux résultats de l'évaluation;
- ✓ L'approche méthodologique et mise en œuvre de la mission
- ✓ Une analyse succincte de l'association et la présentation du projet/programme;
- ✓ Les résultats de l'évaluation en termes de pertinence, efficience, efficacité, effets et/ou impacts et viabilité.
- ✓ Les conclusions et recommandations.
- ✓ Les annexes

L'évaluateur tient à remercier l'ensemble des acteurs et intervenants qui ont bien voulu partager leurs expériences et réflexions et apporter leur soutien à la présente évaluation. Sans leur apport essentiel, le travail accompli n'aurait pu être réalisé.

¹ Contrat DCI-NSAPVD/2009/200-767 EU Project call No: Europe Aid/127763/C/ACT/TPS-1

SYNTHESE OPERATIONNELLE

1.1. Principales conclusions sur la pertinence du programme (Section 4.1 du rapport)

Cet objectif a été atteint car il est resté trop généraliste et ne précise pas forcément le niveau de contribution de l'action attendue du projet sur l'atteinte des OMD dans la ville de Douala. Le projet est en cohérence avec les politiques du Gouvernement et les stratégies de l'UE au Cameroun. La LIVING EARTH et la FCTV sont assez expérimentées en matière de gestion de l'environnement. Le programme est en phase avec les besoins exprimés par les habitants des quartiers et communes concernés. Les activités mises en œuvre ont largement contribué à l'obtention des résultats escomptés et l'atteinte des trois objectifs spécifiques. On retient une forte cohérence du montage institutionnel.

Il y a tout de même des faiblesses qui entachent la pertinence de ce projet, à savoir :

- Une logique d'intervention comportant des contradictions, notamment entre l'Objectif spécifique et les indicateurs de résultats et les activités identifiées pour atteindre ces indicateurs. (Cf. p.19)
- Un cadre logique trop complexe avec une pléthore de résultats et des activités à adapter.
- Un budget sous-estimé, alors que l'intervention aurait gagné à limiter le nombre de communes d'arrondissement et quartiers ciblés au nombre prévu au contrat de subvention.
- Faible prise en compte de ces risques ; i) des risques sanitaires directs dus aux méthodes artisanales de transformation et de fonte du plastique pour les travailleurs, ii) des risques environnementaux liés à la pollution du sol et des nappes phréatiques sur les sites de stockage des déchets plastiques et iii) le faible engagement politique des autorités locales à fournir des terres susceptibles d'accueillir des unités plus vastes de collecte, de tri et de recyclage du déchet plastique.

1.2. Principales conclusions sur l'efficacité du programme (Section 4.2 du rapport)

Les ressources humaines et financières nécessaires pour mener à bien le projet ont bien été mises à disposition par l'ensemble des parties prenantes, dans les temps impartis. L'on a également enregistré une forte contribution du secteur privé. La planification budgétaire a été respectée. On note un très bon rapport coût/efficacité élevé. L'ensemble des activités a également été réalisé dans la limite des coûts prévus. Le projet W2W a bénéficié d'une forte visibilité au regard de la panoplie de rapports et d'outils de communication rendus disponibles par le projet.

La question de la gestion des déchets doit être perçue dans les prochaines actions comme un projet à dimension transversale, car le MINDCAF aurait pu proposer des stratégies sur la question du foncier nécessaire à l'exploitation des déchets, le MINEPAT au niveau stratégique en étant impliqué dans le processus pourrait revoir ses priorités au niveau national en reconsidérant de près la question. Le MINHDU percevrait mieux les effets des constructions ne tenant pas compte de la durabilité environnementale pour les générations futures et etc....

Les moyens disponibles pour le projet aurait du inclure une stratégie de développement de système semi-industrielle par l'acquisition d'un broyeur et d'une machine mécanique de fonte du plastique pour la sécurité des agents. L'on a noté une faiblesse dans la gestion des partenariats avec les Communes par la FCTV.

1.3. Principales conclusions sur l'efficacité du programme (Section 4.3 du rapport provisoire)

Les bénéficiaires ont bien accès aux résultats du programme. La satisfaction des bénéficiaires est confirmée, qu'il s'agisse des populations ou des autorités locales. Les hautes autorités (ministères, Communauté urbaine de Yaoundé) et bailleurs, considèrent la FCTV comme un partenaire de choix.

Les résultats R1, R2 R3, R4, R5 et R6 escomptés ont été presque atteints, de même que l'objectif spécifique.

En termes d'acquis positif, on peut retenir les points suivants :

- Existence d'un dispositif de plaidoyer qui pourra renforcer les résultats de l'action dans la continuité en cours du projet après la fin de l'action pour identifier les meilleures stratégies de sorties et de pérennité continue de l'action
- Bonne prise en compte de l'aspect genre, notamment dans le cadre des formations et la création en cours du RAVADEM et la continuité du projet sur le terrain

Quelques faiblesses sont notées par ci et là, à savoir :

- Les populations restent en priorité dans l'attente des services et surtout certaines communes qui se disent compter encore financièrement sur l'appui de la FCTV et de ses partenaires.
- Les autorités locales se sont investies de manière différenciées dans le programme sur le système de suivi des projets ou la dynamique était variée et sur la question des engagements des politiciens à respecter leur cofinancement attendu.

1.4. Principales conclusions sur l'impact du programme (Section 4.4 du rapport)

On retient qu'il y a effectivement eu une amélioration concrète de l'accès des populations bénéficiaires, à certains services et aux gains financiers rendus disponibles par le projet W2W. Mais il est vérifié que le système de capitalisation et de collecte des données et d'impacts reste faible et mériterait d'être ajusté. On note beaucoup d'effets multiplicateurs sur la santé et sur l'harmonie sociale dans certains quartiers et aussi sur la capacité du projet W2W a généré des revenus certes faibles mais réels.

1.5. Principales conclusions sur viabilité du programme (Section 4.5 du rapport)

Tout projet œuvrant sur le champ de l'économie sociale et solidaire a toutes les chances d'avoir le niveau de viabilité financière requis. Le projet a aidé à structurer des initiatives et des outils de développement tout en créant de multiples emplois. Cette viabilité est assez perceptible au regard des PME visitées encore fonctionnelles plusieurs mois après la fin du projet qui continuent de travailler sur des hypothèses de développement et de croissance de leurs entreprises sur le traitement des déchets. L'action a renforcé les PME bénéficiaires avec du matériel. Plusieurs indicateurs n'étaient pas forcément adaptés sur la question de la quantité collectée de matière plastique, le nombre et la typologie de produits dérivés à base de plastiques et de déchets et la quantité de vente, etc....

La FCTV est toujours présente dans les quartiers concernés par le programme, où elle maintient ses activités de contacts, de suivi et de mobilisation. Le projet W2W se poursuit donc en partie.

1.6. Conclusion générale ((Section 5 du rapport)

Malgré son budget plus que modeste, le projet W2W a sensiblement atteint ses objectifs et résultats escomptés (Cf. l'analyse détaillée de l'efficacité), grâce à l'implication permanente de la FCTV, de la LIVING EARTH, mais aussi de nombreuses organisations sociales pour la plupart bénévoles. Ce programme est d'ailleurs est phase de poursuite par le partenaire COMIC RELIEF et nous souhaitons qu'une stratégie de sortie soit clairement identifiée pour structurer de bonnes entreprises qui continueront à rendre services efficacement et prestées au niveau local.

Ce projet a redonné confiance aux populations de certains quartiers qui n'avaient jamais eu l'occasion d'être en face des autorités et d'exprimer leurs besoins sur certains sujets liés à l'environnement et à la gestion des déchets. Ce projet a permis aux Communes engagées comme Douala 3 et Douala 2 de formuler des hypothèses pour la suite de l'action mais encore faudra-t-il du flair à la FCTV pour endosser le costume de l'OSC accompagnatrice et la capacité de fusionner tous ses efforts et cette nouvelle dynamique née de ce projet pour mener des actions de

plaidoyer véritable à travers le RAVADEM structuré afin que les politiques publiques locales et nationales intègrent la vision et les bonnes pratiques de ce projet

De forts acquis ont été obtenus dont, entre autres : la prise de conscience élargie des habitants et de leurs associations que leur implication et mobilisation pouvaient aboutir à des réalisations concrètes de développement et d'amélioration des conditions de vie; un accroissement de la crédibilité des associations partenaires et des PME qui aujourd'hui pour certaines sont disponibles sur le marché et offrent des services divers dans le secteur de la gestion des déchets ; un renforcement des capacités des mairies en termes de gestion des contrats PPP ; un renforcement des capacités en gestion des

Certaines difficultés rencontrées par la FCTV dans la gestion de ce projet ne peuvent remettre en question l'intégrité de l'organisation et sa capacité intrinsèque reconnue par tous les acteurs à agir dans la transparence entière et selon les règles de gestion de projet, certes des faiblesses ont été relevées mais elles peuvent être surmontées. Son souci permanent de s'améliorer, son savoir-faire reconnu à tous les niveaux (micro, méso et macro) et son souci de transparence en matière de gestion, en ont progressivement fait un acteur incontournable au Cameroun en termes à la fois stratégique (avec les ministères et les bailleurs concernés) et opérationnel (sur le terrain) lorsqu'il s'agit de développement de quartiers pauvres, de projet sur les énergies renouvelables et le changement climatique, de droits humains en milieu rural, etc....

Au-delà des conclusions de détail, développées dans le cadre du présent rapport, un aspect essentiel, qui conditionne le succès potentiel des projets de développement urbain à venir et qui a été relevé par de nombreux intervenants rencontrés, est que toute action « soft » (Sensibilisation, formation, mobilisation, etc.) doit impérativement aboutir à un résultat concret et tangible :

- i) toute formation doit être suivie d'un accompagnement permettant sa mise en œuvre entière; sinon les critères de choix des participants bénéficiaires n'étaient pas adaptées et n'ont pas permis d'avoir les bénéficiaires les plus intéressés par le sujet.
- ii) toute formation sur la transformation des déchets pour gagner de l'argent doit être suivie d'un véritable projet économique assurant le démarrage des activités pour tous les acteurs ayant montré un vrai intérêt sur le métier ciblé.
- iii) toute action de mobilisation doit donner lieu à des réalisations concrètes sous forme de microprojets / microréalisations, afin que les populations voient les bénéfices réels de leur implication.

Ce n'est qu'à ce titre, que les populations prennent confiance dans un projet et y adhèrent majoritairement.

1.7.Recommandations (Section 6 du rapport provisoire)

Les recommandations, dont on trouvera le détail en section, tournent autour de six axes :

- les recommandations stratégiques adressées à la FCTV
- les recommandations pour la révision de la stratégie de d'intervention
- les recommandations opérationnelles adressées à la FCTV
- les recommandations à la Délégation de l'Union Européenne.
- les recommandations que la FCTV pourraient adressées aux Communes et partenaires
- les recommandations à la LIVING EARTH et COMIC RELIEF pour la stratégie de sortie (fin du projet)

APPROCHE METHODOLOGIQUE

2.1 Prestations attendues

Les principaux objectifs de l'évaluation finale étaient de fournir une évaluation indépendante des progrès et de la performance du projet par rapport aux objectifs, y compris les activités convenues; résultats et objectifs du projet prévu, d'identifier les domaines clés de l'apprentissage et de reproduction et d'en tirer des recommandations pour les partenaires du projet et les partenaires Techniques et Financiers pour la mise en œuvre de futurs projets.

2.2 Méthodologie de l'évaluation

Approche générale de l'évaluation

Afin d'atteindre les objectifs retenus par le cahier des charges de la présente évaluation, la méthodologie de la mission a été structurée autour de différentes modalités d'intervention et instruments d'analyse classiques, dont les principales étapes ont été les suivantes :

a) Cadrage de l'évaluation et informations sur le programme

L'évaluateur a rencontré la Fondation Camerounaise Terre Vivante (FCTV) et a eu des échanges mailing avec la LIVING EARTH FOUNDATION UK en charge de la supervision de la présente évaluation le 13 Avril 2015, pour une réunion de cadrage, afin de mieux préciser les attentes des interlocuteurs, de s'accorder sur les objectifs de la mission, de mettre en relief les questions les plus importantes à examiner, de valider l'approche méthodologique générale proposée, de confirmer le chronogramme de l'évaluation et de recenser le complément de documentation nécessaire pour la réalisation de cette mission.

Ces rencontres ont facilité la collecte d'informations générales sur le programme et sur divers axes d'orientation à donner à la mission avant son démarrage effectif sur le terrain.

b) Analyse des documents disponibles

L'analyse des documents disponibles a été effectuée sur la base d'une identification de l'ensemble de la documentation pertinente. Les documents indispensables à l'évaluation ont été transmis à l'évaluateur au fur et à mesure que la mission avançait. Cette analyse a permis au consultant d'avoir une maîtrise parfaite du déroulement du projet dans ses différents axes d'intervention.

c) La sélection des acteurs, groupes cibles et bénéficiaires à rencontrer sur le terrain et l'organisation logistique y relative

Grâce à l'offre du consultant préalablement discutée avec l'équipe de FCTV avant la contractualisation, une sélection d'acteurs, groupes cibles et bénéficiaires à rencontrer sur le terrain a pu être effectuée en amont, avant même l'arrivée de l'expert à Douala, de même qu'une partie de l'organisation logistique y relative.

d) Interviews des parties prenantes et bénéficiaires

Afin d'atteindre des résultats tangibles, **des entretiens ouverts ou semi-directifs avec des interviews filmés et des interviews téléphoniques ont été réalisés dans le cadre du Programme W2W avec 90 personnes**. Ces entretiens ont été effectués soit individuellement, soit en « focus group ». Par ailleurs, **les 3 communes ciblées, ont été visités** : Communes d'Arrondissement de Douala 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème}, ainsi que les microprojets Partenariats Publics Privés et les comités de développement et d'hygiène qui ont été mis en œuvre dans les quartiers.

e) Interprétation des résultats

L'interprétation des données et résultats afférents a donné lieu à la rédaction d'une analyse sur les questions d'efficacité, d'efficience, de pertinence, d'organisation interne, d'impacts et de durabilité de l'action retraçant succinctement les grandes lignes des constats portés sur le programme par l'évaluateur. Ce document a servi de base pour la restitution finale (ci-dessous), et ses grandes lignes

discutées et commentées par la LIVING EARTH FOUNDATION, les membres de la FCTV présents et l'évaluateur.

f) Une analyse du dispositif financier de mise en œuvre et une revue de la qualité des pièces justificatives et du système comptable utilisée avec des recommandations d'amélioration

Une grille d'analyse de la FCTV élaborée par l'évaluateur a permis de collecter les données et informations utiles sur les procédures appliquées par la FCTV et des informations complémentaires ont été prises durant la mission à Douala à travers des échanges avec l'équipe projet locale et des observations des rapports et des pièces rendus disponibles.

g) Réunion de restitution des conclusions

Une réunion de restitution du rapport provisoire de l'évaluation du programme W2W a été organisée à Yaoundé, dans les locaux de la FCTV sur la base du résumé des constats effectués et des recommandations générales le 4 Mai 2015. Ces réunions de débriefing ont permis de présenter les premières conclusions de la mission et de recueillir les observations des participants, de façon à les prendre en compte dans l'élaboration du rapport d'évaluation externe final.

h) Rapportage

Les produits de la mission ont été structurés progressivement dans les documents suivants:

- Une note méthodologique succincte, limitée à 2 pages (+ une page en annexe) en accord avec les Termes de Références ;
- Un document final de la méthodologie de l'évaluation externe avec tous les outils et programmes validés
- Un Rapport provisoire qui est transmis dans les 8 jours après la fin de la mission à Douala. La FCTV et ses partenaires disposant de 3 jours pour collecter les commentaires des diverses parties prenantes et les transmettre à l'évaluateur ;
- Un Rapport final, tenant compte desdits commentaires consolidés et qui sera transmis 1 jour après leur réception.

i) Limites de l'évaluation

Bien que des entretiens aient pu être menés avec de nombreux intervenants² et des visites de terrain effectuées, le temps imparti au regard du champ couvert par le programme (210.000 bénéficiaires sur le Cameroun, Nigéria et Ouganda, soit près de 66.046 bénéficiaires directs dans la ville de Douala au Cameroun, constitués des organisations communautaires de base, des représentants des mairies et services déconcentrés de l'Etat, des emplois créés dans le cadre du projet, des porteurs de microprojets PPP et des comités d'hygiène structurés, des organisations bénéficiaires du plan de renforcement des capacités en général disséminées sur 23 quartiers de Douala, multiples partenaires et associés impliqués...) indique les limites objectives de l'évaluation. Par ailleurs, les lacunes en matière de capitalisation spécifique à la FCTV au niveau du Cameroun et une approche encore faible de l'analyse des effets et impacts, n'ont pas permis de procéder à la vérification d'un certain nombre de résultats chiffrés avancés par la FCTV.

Autres difficultés auxquelles l'évaluation a été confrontée:

- L'absence d'une stratégie de sortie ou d'une approche définie pour un retrait de la FCTV
- Les limites de l'évaluation comprennent ainsi l'absence de temps pour collecter des données directement et manque de données fiables et vérifiables sur certains indicateurs du projet.

² Outre les membres de la LIVING EARTH FOUNDATION et de la FCTV au Cameroun, ces entretiens ont concernés des acteurs de l'administration publique, des élus locaux, des associations et comités de développement et d'hygiène, des autorités traditionnelles, des représentants du secteur privé, et de nombreux bénéficiaires.

PRESENTATION DE LA FCTV ET DU PROGRAMME

3.1 Brève présentation de la FCTV

FCTV, « Fondation Camerounaise Terre Vivante », est enregistrée sur le régime déclaratif au Cameroun avec un siège situé dans le Quartier NKOLBISSON de Yaoundé, dispose de Statuts qui définissent le rôle et le fonctionnement de ses organes statutaires. L'**Assemblée Générale ordinaire** se réunit une fois par an. Elle valide notamment le rapport financier annuel. Ce dispositif est complété par une Direction des programmes (**GP**), appuyée par des chargés de projet, dont le nombre peut varier selon le nombre de projets en cours. La FCTV ne dispose pas d'un manuel de procédures.

Mission & Vision

Mission : La FCTV transforme les idées recueillies à la base en action à travers des partenariats par le renforcement des capacités de tous les secteurs de la société à développer des solutions collaboratives afin de surmonter les défis environnementaux en espérant (à compléter par la FCTV)

La vision est d'arriver à un équilibre entre la réduction de la pauvreté et la protection de l'environnement à travers l'utilisation durable des ressources naturelles.

Objectifs de l'association

- Développer les idées et les aptitudes issues des populations locales ;
- Développer des partenariats pour une meilleure gestion environnementale ;
- Promouvoir des changements positifs en développant et en appuyant les communautés locales et l'administration ;
- Participer activement à la protection de l'environnement et de la biodiversité
- Faciliter l'application effective des lois liées à la gestion forestière et environnementale.

Concernant ses méthodes d'actions :

Notre approche est basée sur: l'information, la sensibilisation, la formation, l'accompagnement, le plaidoyer et lobbying pour une gestion participative qui tienne compte des préoccupations véritables des communautés cibles. Utilisons notre environnement pour créer des richesses.

L'organisation comptable est cohérente et à même d'assurer la transparence de la gestion comptable, budgétaire et financière. Il existe notamment un Règlement Financier et Comptable, un plan comptable, un livre de caisse, un grand livre, un plan de suivi de trésorerie, un suivi budgétaire sur Excel, un journal de banque mensuel et des états de rapprochement bancaire. La comptabilité de la FCTV est tenue selon le Plan Comptable OHADA et la saisie effectuée sur logiciel QUICK BOOK qui permet l'enregistrement des données et la production de l'ensemble des états de gestion, de suivi et de contrôle. Le manuel de procédures en cours de rédaction.

3.2 Fiche de présentation du programme

Titre du projet: « Gagner de l'argent par la valorisation des déchets au Cameroun sur les Communes de Douala 2, 3 et 4 ». Avec extension sur le NIGERIA et l'OUGANDA.

Coût total du projet (A)	Participation de l'Union Européenne (B)	% du coût total éligible à la contribution de l'U.E (B/Ax100)
EUR 2,019,592	EUR 1,514,694	75 %

La Commission européenne et l'ONG LIVING EARTH FOUNDATION U.K. ont signé le contrat de subvention y relatif le 31 Décembre 2009.

Total duration of the action	60 mois. <u>Période effective : 1 Janvier 2010 au 31 Décembre 2014</u>
Objectives of the action	Objectif (s) global: Réduire la prévalence de la pauvreté dans le contexte du développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de l'OMD 1 dans la réduction de la pauvreté de 50% d'ici 2015. En outre, le projet contribuera à cibler 4 de l'OMD 7 (assurer un environnement durable), à savoir parvenir à une amélioration significative dans la vie des habitants de taudis d'ici à 2020. Objectif spécifique: améliorer les services d'assainissement environnemental dans neuf communautés urbaines pauvres dans les villes de Douala, Port Harcourt et Kampala, grâce à des partenariats public-privé impliquant les autorités locales et les entreprises sociales en faveur des pauvres.
Partner 1 - add as many rows as partners Partner 2 Partner 3	Name: Fondation Camerounaise De La Terre Vivante EuropeAid ID nr: CM 2008 GCE 2609672676 Nationality: Cameroonian Type of actor (NSA or LA): NSA Name: Living Earth Nigeria Foundation (LENF) EuropeAid ID nr: NG 2008 CSD 2005216807 Nationality: Nigerian Type of actor: NSA Name: Living Earth Uganda EuropeAid ID nr: UG 2009 CVY 1601879252 Nationality: Ugandan Type of actor: NSA
Target group(s)	Entrepreneurs pauvres; les dirigeants des comités et des groupes représentant les groupes vulnérables des résidents; membres du CBO; employés de Moïse; les habitants des bidonvilles; personnel local sur le terrain de l'autorité; les habitants des bidonvilles chômeurs; consommateurs de services à l'environnement urbain; décideurs au Cameroun, au Nigeria et en Ouganda.
Final beneficiaries	210 000 habitants des bidonvilles à Douala, Port Harcourt et Kampala
Estimated results	- soutenue amélioration de l'assainissement de l'environnement, avec des avantages ultérieurs en matière de santé et bien-être pour les habitants, dans les communautés urbaines neuf cibles grâce à une meilleure prestation de services à la suite de partenariats entre les gouvernements locaux, le secteur privé et la société civile. - L'émergence d'un secteur d'affaires compétent et efficace dans lequel les entreprises sociales, fondée par et dans les communautés urbaines pauvres, tirent la richesse de la fourniture de services environnementaux et les activités de recyclage et de réutilisation des dérivés. Le rôle des femmes dans ce secteur sera encouragé. - Amélioration de la sensibilisation de tous les acteurs des droits et le droit des citoyens pauvres à un environnement propre et de la possibilité d'exploiter les ressources rentables locales à fournir ces droits. - Renforcement de la capacité des autorités locales à s'engager dans un partenariat (PPP) de développement public-privé, impliquant en particulier le secteur privé moins formelle. - Amélioration des liens Sud-Sud et la mise en réseau entre les partenaires et associés pour accroître l'apprentissage, la diffusion de l'information, la recherche de consensus et les compétences de plaidoyer avec lesquels influencer les décideurs politiques. - Intensification de l'approche et de la méthodologie à d'autres centres urbains dans les trois pays cibles.
Main activities	- Soutenir les 18 PPP apporter des améliorations environnementales dans 9 bidonvilles à 25 000 ménages - Renforcer les capacités des 120 micros et petites entreprises dirigées par des pauvres habitants des bidonvilles - Fournir une formation d'entreprise à 90 entrepreneurs urbains pauvres - Fournir une formation fonctionnelle des moyens de subsistance des compétences pour 600 habitants des bidonvilles - Sensibiliser des droits à un environnement propre parmi les habitants des bidonvilles - Les résidents de soutien »et les groupes de personnes vulnérables pour plaider en faveur des droits à un environnement urbain propre - formation de sensibilisation et de soutien aux 180 leaders de la communauté urbaine - ressources d'information sur les droits environnement urbain accessibles à 210 000 habitants de taudis - la formation de partenariat livré à 90 fonctionnaires des collectivités locales - Le renforcement des capacités en gestion de projet pour les neuf conseils résoudre les problèmes des bidonvilles - le dialogue Sud-Sud et le partage d'informations facilitées - plates-formes de mise en réseau pour la fertilisation croisée et l'échange mis en place 9 séminaires sur l'environnement urbain et la pauvreté détenus 3 conférences nationales sur l'environnement urbain détenu - Publication des outils PPP et matériaux de sensibilisation

PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION

4.1 Pertinence

Analyse de la cohérence avec les politiques publiques locales et sectorielles en la matière³

Le projet est en adéquation avec les stratégies et politiques sectorielles nationales du Cameroun, nous pouvons souligner les éléments suivants comme sources évidentes :

- Les actions opérationnelles en lien avec la gestion des déchets dans le Document pour la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DCSE) sont presque absentes mais le projet W2W contribue tout de même aux objectifs de croissance et d'emploi du pays pour la période 2010-2019⁴.
- Le projet **Cities Alliance**⁵ a rendu disponible en corrélation aux analyses des problématiques de développement de la ville de Douala posées par la Communauté Urbaine de Douala et ses partenaires le document de **Stratégie de Développement de la Ville de Douala et de Son Aire Métropolitaine élaborée en 2009** avec l'appui financier de la Banque Mondiale sous la supervision du Gouvernement Camerounais. Ce rapport soulève comme Axe stratégique, l'intérêt fondamental de faire de Douala, la ville pilote en matière de gestion environnementale.
- Il est en conformité aux OMD et cible en priorité les OMD 1 et 7⁶. Il est en droite ligne avec la stratégie sectorielle sociale, dans ses composantes prioritaires (*emploi des jeunes, équité et égalité entre les sexes, satisfaction des besoins essentiels et éducation sociale*), qui fait partie des secteurs prioritaires retenus par le gouvernement et la communauté des bailleurs de fonds dans le cadre de la mise en œuvre de l'initiative PPTE et la réduction de la pauvreté. Le présent programme se positionne en complémentarité à cette démarche.

L'action est par ailleurs en conformité avec le dispositif législatif et réglementaire portant sur l'environnement.

ARRETE N° 003 /MINEPDED DU 15 OCT 2012
fixant les conditions spécifiques de gestion des
déchets industriels (toxiques et/ou dangereux).

ARRETE N° 004 /MINEPDED DU 15 OCT 2012
fixant les conditions d'obtention d'un permis environnemental
en matière de gestion des déchets.

La pertinence du Programme W2W repose enfin sur son adéquation avec les besoins réels et la forte demande exprimée par les habitants et autorités en charge des 3 Communes et de la vingtaine de quartiers qui ont été finalement ciblés par l'action, ce qui a été confirmé lors des entretiens de l'évaluateur, ainsi que l'expérience antérieure de la LIVING EARTH et de la FCTV sur le domaine de la gestion de l'environnement.

Cohérence avec d'anciens projets mis en œuvre par la FCTV et LIVING EARTH et complémentarité à d'autres actions portées par des PTF

L'action proposée est une continuité de l'expérience acquise dans deux projets mis en œuvre en Ouganda entre 2002 et 2008. Tout d'abord, la Fondation Terre Vivante d'OUGANDA a été choisi comme le point pilote de mise en œuvre des partenariats publics privés PNUD pour l'environnement urbain (PPPEU) projet, un programme pilote du projet du PNUD initiative mondiale sur les partenariats public-privé. Les objectifs étaient de renforcer les capacités des principales parties prenantes, notamment les autorités locales, de conclure des partenariats novateurs pour mettre en œuvre des projets pilotes de démonstration pour relever les défis urbains prioritaires au sein des autorités urbaines sélectionnées. Le partenariat à long terme existant entre la LIVING EARTH FOUNDATION UK et les Fondations Terre Vivante du Cameroun, du Nigéria et de l'Ouganda étaient aussi de bon augure pour la réplication et l'avancement de l'approche PPP.

La pertinence du montage institutionnel du Programme W2W

Le montage institutionnel, qui associe comme partenaires effectifs au programme les communes d'arrondissement de Douala II, III et IV, dans lesquelles se situent les quartiers visés, est en conformité avec l'objectif spécifique principal du Projet W2W d'améliorer les services d'assainissement environnemental dans 3 communes urbaines pauvres dans la ville de Douala, grâce à des partenariats public-privé impliquant les autorités locales et les entreprises sociales en faveur des pauvres.

³ Voir détail général sur la pertinence en annexe

⁴ Cf. Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi, notamment : « Résumé Exécutif » : « Le DSCE se présente comme (...) « iv) un cadre de consultation et de concertation avec la société civile, le secteur privé et les Partenaires au développement. » Visions et objectifs. P. 33 : « Ramener le sous emploi de 75% autour de 40% en 2019 avec la création de dizaines de milliers d'emplois formels par an dans les dix prochaines années. ».

⁵ Cf http://www.citiesalliance.org/sites/citiesalliance.org/files/CAFiles/Projects/0828_Rapport_CDS_final-141209.pdf. Page 19 et 20. Je cite : « Naturellement à court terme les axes stratégiques seront plus modestes et orientés vers la solution de problèmes immédiats : > Mettre en œuvre un programme de réalisation pour améliorer le drainage et réduire les risques d'inondations ; > Réaliser un programme d'assainissement individuel et collectif ; > Etudier un schéma directeur d'assainissement solide et des aménagements des décharges pour récupérer le méthane » (...)

⁶ Cf Formulaire du projet W2W Multi pays page 8. Pertinence de l'action.

En phase avec les conventions internationales

La gestion des déchets et de l'environnement est régie par des lois et règlements. Pour donc s'arrimer aux obligations des Conventions et Accords internationaux pour la régulation de la législation sur les déchets, l'Etat du Cameroun a depuis la **Conférence des Nations Unies sur l'environnement à Stockholm en juin 1972** pris d'importants textes législatifs et réglementaires nationaux en matière de gestion des déchets.

La pertinence de la logique d'intervention

La logique d'intervention du projet axée sur le concept de la « TRI ARTICULATION », impliquant les autorités locales, le secteur privé en faveur du développement des quartiers et les bénéficiaires et Société civile, trouve une grande partie de ses racines dans la « nouvelle stratégie urbaine » décrétée en 1997 par le gouvernement camerounais. La Banque mondiale (BM), l'Union européenne et l'Agence Française de Développement (AFD) ont financé la préparation de cette stratégie et participé au comité de coordination et d'orientation pour le compte du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (MINHDU).

Ces projets essayent d'impliquer au temps que possible le secteur privé en termes de Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans un climat assez complexe et des habitudes qui tentent de s'approprier la thématique de « la gestion des déchets pour gagner de l'argent » avec un contexte législatif très répressif pour les nouveaux acteurs privés souhaitant participer à la gestion de l'environnement (**combat actuel du Réseau RAVADEM mis en œuvre dans le cadre du projet W2W par la FCTV au niveau du Cameroun**). Un forum National a été organisé vers la fin du projet en 2014 pour éventuellement partager les acquis et sensibiliser encore plus largement sur le sujet de l'ouverture du Partenariat Public Privé comme facteur législatif et réglementaire pouvant faciliter la résolution de l'assainissement des villes du Cameroun par l'implication des PME dans le secteur aux côtés d'HYSACAM tout en contribuant à créer des emplois

La pertinence du Cadre logique du projet

Le cadre logique est très détaillé et selon l'avenant⁷ signé en date du 10 Mars 2014 de 36 à 60 mois avec une augmentation de deux pays, à savoir SIERRA LEONE et KENYA, une modification du cadre logique et une modification du budget dans ses lignes internes pour un coût finale de l'action de l'ordre de EUR 2,019,592 avec une contribution de l'Union Européenne de EUR 1,514,694 équivalent à 75% du coût global de l'action.

Si ce cadre logique est globalement cohérent dans sa déclinaison, **l'objectif global** apparaît très ouvert en lien avec les OMD 1 et 7, à savoir réduire la prévalence de la pauvreté dans le contexte du développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de l'OMD 1 dans la réduction de la pauvreté de 50% d'ici 2015. En outre, le projet contribuera à cibler 4 de l'OMD 7 (assurer un environnement durable), à savoir parvenir à une amélioration significative dans la vie des habitants de taudis d'ici à 2020. Cet objectif a été atteint car il est resté trop généraliste et ne précise pas forcément le niveau de contribution de l'action attendue du projet sur l'atteinte des OMD dans la ville de Douala.

L'objectif spécifique est d'améliorer les services d'assainissement environnemental dans 3 Communes d'arrondissements urbains pauvres dans la ville de Douala, grâce à des partenariats public-privé impliquant les autorités locales et les entreprises sociales en faveur des pauvres. Cet objectif spécifique tente d'être clair dans le choix de ses indicateurs en se projetant dans la contribution à l'accroissement des services de base efficaces et qualitatifs adressés par les Communes.

Analyse de l'atteinte effective des indicateurs d'objectifs prévus au projet

Objectifs du projet	Indicateurs prévus	Constat de l'évaluateur
Overall objective: réduire la prévalence de la pauvreté dans le contexte du développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de l'OMD 1 dans la réduction de la pauvreté de 50% d'ici 2015.	Amélioration démontrable du bien-être des habitants des bidonvilles dans les communautés ciblées	Cet indicateur est confirmé sur le terrain et selon le rapport d'évaluation à mi-parcours rendu disponible. Dans l'ensemble des quartiers visités, les populations relèvent l'intérêt de la question de la gestion des déchets dans les quartiers insalubres et précaires ou les unités mobiles d'HYSACAM ne peuvent intervenir mais regrettent la faiblesse des moyens de ces unités et restent encore assez fermées sur la question de leur participation pour renforcer durablement ces systèmes mis en place pour la pré-collecte qui participent à réduire considérablement les collines de déchets et à nettoyer un bon de drain qui auparavant été bouchés.
	Augmentation du coût-efficacité dans la prestation des services urbains par le gouvernement local au Cameroun.	Certainement des prestations autres ont été financées par des PTF sur la question de la gestion des déchets mais ils ne peuvent être mis sous l'effet de l'action du projet car absence de preuve de démonstration effective. En outre, les Communes elles même n'ont pas mis en œuvre les financements prévus dans le cadre des différents projets PPP soutenues par le projet W2W au Cameroun. Néanmoins seule la Commune de Douala 3 envisage dans le cadre du Budget 2015 des actions d'accompagnement et de suivi des PME exerçant

⁷ Cf avenant N°3 signé avec la Délégation de l'Union Européenne au Cameroun le 10 Mars 2014.

		dans la gestion environnementale. Source d'information Bureau de la Coopération de la Commune de Douala 3 ^{ème} .
	Amélioration démontrable de l'aspect esthétique des taudis urbains	Plusieurs quartiers ont été visités et certaines montagnes de déchets présentés par les habitants n'existent plus grâce aux travaux réalisés par les comités d'hygiène équipés par la FCTV avec le financement de l'Union Européenne. Néanmoins, cet indicateur précisait la capacité du projet à accompagner les actions de plaidoyer en vue de l'amélioration des services sociaux de base par les Communes sur leur BIP dans les secteurs suivants : éclairage public, réhabilitation des routes. L'on note quelques changements sur l'électrification mis en œuvre par la FCTV avec leurs partenaires dans le cadre du Projet CLIMATE CHANGES.
Specific objective: améliorer les services d'assainissement environnemental dans 3 Communes d'arrondissement s urbains pauvres dans la ville de Douala, grâce à des partenariats public-privé impliquant les autorités locales et les entreprises sociales en faveur des pauvres.	Les Groupes de la société civile et des communautés se considèrent mieux servis par des fonctions de services gouvernementaux locaux	Les habitants des quartiers se considèrent effectivement mieux servis. Mais ces services dépendent aussi de la capacité de volontariat de ces comités d'hygiène qui restent irrégulier car ils ne sont pas spécifiquement soutenus sur le terrain. En effet, selon les protocoles d'accord passés entre la FCTV et les différents comités d'hygiène, 23 comités ont été équipés et tous ont largement contribué à assainir l'environnement sur au moins 20 quartiers. A ce jour, une dizaine de comités produisent régulièrement des rapports des travaux de terrain effectués et du nombre de Kg de déchets collectés mensuellement. Enfin, cet indicateur se réfère très clairement aux Communes d'Arrondissement, l'on note particulièrement une prise de conscience effective sur la qualité des services à fournir déclinée en engagement concret par les mairies de Douala 3 et 2.
	Une compréhension accrue parmi les résidents urbains pauvres de leurs droits et responsabilités pour s'assurer des conditions de vie saines informés et plus conscients des droits et privilèges	De nombreux ateliers ont été organisés pour les acteurs de développement et les agents communaux pour renforcer leur compréhension de la thématique. Mais aucun plan de capitalisation ne permet à ce jour de savoir effectivement combien de jeunes et de femmes maîtrisent ou peuvent connaître dans les quartiers couverts par l'action leurs droits et devoirs sur les questions d'environnement. Notons tout de même que beaucoup d'actions de communication comme les CD de musiques, les dépliants ont été diffusés à des cibles plus larges parfois en dehors des Communes prévus au Contrat avec la DUE. Aucune analyse de départ ne permet de connaître le pourcentage de personnes maîtrisant leurs droits et devoirs, ce qui rend difficile la mesure de la croissance de ce pourcentage du uniquement à l'action de FCTV sur la ville de Douala dans le projet W2W.
	Minimum de 20% d'augmentation des investissements en capital sur des questions d'assainissement environnemental dans 3 communes ciblées	Le taux d'augmentation du Budget d'Investissement Public n'a pas pu être mesuré en tant que tel tout au long de l'évaluation externe. En outre, au niveau du Ministère de l'Environnement et à l'analyse des données, en termes de projet financé par le Journal des marchés publics 2013 et 2014 en comparaison sur la ville de Douala par l'évaluateur ne comporte aucun projet validé comme priorité annuelle.
	6 projets de partenariat efficaces démontrent la capacité accrue entre le gouvernement et MSE parties prenantes à agir sur les problèmes d'assainissement de l'environnement	Six projets ont effectivement été financés et mis en œuvre. Néanmoins, certaines de ces actions de microprojets ont du être réalisées après les délais de mise en œuvre du 31 Décembre 2014. Ces projets ont prouvés leur capacité à agir sur l'environnement. Qualité améliorée de la prestation de services dans des projets pilotes.
	Procédures gouvernementales locales dans la livraison des contrats PPP s'améliorent avec le critère de la transparence	De la part des Communes, les ateliers de formations et les voyages d'échanges d'expériences ont été de bons outils pour booster les mœurs et les habitudes en matière de bonne gouvernance et de transparence sur les contrats PPP. Néanmoins, de l'avis du Maire de Douala 3, il aurait été plus judicieux d'accompagner le processus par la définition des critères d'évaluation de cette transparence en faisant une analyse concrète des marchés publics qui ont suivis par exemple. Aucune analyse faite par le projet W2W ne montre une incidence sur cet indicateur du à leur action.
	20.000 habitants de taudis urbains bénéficient de flux de revenus accrus et plus diversifiés développés sur la base de la prestation de services, l'innovation technologique, le recyclage et les normes environnementales	Selon les rapports des différents ateliers, les visites de terrain auprès des OSC porteuses des contrats PPP, les rapports du centre d'information, les listes de présence, les rapports de collecte des impacts et autres documents et preuves visuelles, les outils de communication diffusés, plus de 20.000 habitants ont bénéficiés des actions du projet.

Source : Bertrand TALLA TAKAM. Tableau effectué par l'évaluateur à base des données collectées et analysées dans les rapports tout en notant que pour certaines seul l'observation sur le terrain et l'interrogation des bénéficiaires permettaient de confirmer ou d'infirmer ces indicateurs.

Les résultats escomptés, au nombre de 6 sont nombreux et il est assez difficile de dissocier les résultats du projet pour chaque pays. Néanmoins la formulation ne cadre pas forcément avec les indicateurs d'objectifs car les activités prévues n'ont pas permis d'atteindre ou de provoquer des changements ciblant la totalité de ces indicateurs. Mais il s'agit aussi certainement d'une faiblesse stratégique sur les questions de leadership et de construction des processus de plaidoyer pour initier des changements à une échelle plus large ou macroéconomique. En effet, des ateliers de renforcement de capacités des autorités ont eu lieu, mais aucun dispositif n'a été impulsé pour faire prendre en compte des besoins et propositions concrètes des populations en engagement par les mairies ou les ministères. Pour preuve, le Journal des projets du Cameroun est le document officiel en matière de

projets PPP exécutés en général par les communes, les ministères ou le département et la région. De 2012 à 2014 aucun projet sur les questions de gestion des déchets dans la ville de Douala n'est intégrée à ce document de politique nationale ni même au niveau des Communes de DLA 2, 3 et 4 à l'analyse de leur Budget Communal. Il s'agit bien de la capacité à influencer le décideur politique.

Les résultats sont les suivants :

- **RESULTAT 1.** Amélioration considérable du système sanitaire environnemental, avec des avantages subséquents dans la cadre de la santé et du bien-être pour les habitants, dans les 3 communautés cibles; à travers la provision de services par suite de partenariats impliquant les gouvernements locaux, le secteur privé et la société civile.
- **RESULTAT 2:** EMERGENCE D'UN SECTEUR D'AFFAIRE HABILE ET EFFICACE OU D'ENTREPRISES SOCIALES, FONDEES PAR/DANS LES COMMUNAUTES URBAINES PRECAIRES DERIVEZ DE LA PROVISION DE SERVICES ENVIRONNEMENTAUX ET DES ACTIVITES DE RECYCLAGE ET DE REUTILISATION. LE ROLE DE FEMMES DANS LE SECTEUR SERA ENCOURAGE.
- **RESULTAT 3:** EVEILLER LES CONSCIENCES DE TOUTES LES PARTIES PRENANTES, Y COMPRIS LES AUTORITES LOCALES, AUX DROITS A UN ENVIRONNEMENT SAIN DES HABITANTS DES QUARTIERS PRECAIRES URBAINS ET DE LA POSSIBILITE DE METTRE A DISPOSITION DES RESSOURCES LOCALES EFFICACES POUR DELIVRER CES DROITS.
- **RESULTAT 4:** RENFORCER LES CAPACITES DES AUTORITES LOCALES A ETABLIR ET DEVELOPPER DES PARTENARIATS PUBLICS PRIVES (PPP), IMPLIQUANT LE SECTEUR PRIVE INFORMEL EN PARTICULIER. RENFORCER LES TECHNIQUES ET CAPACITES ORGANISATIONNELLES DES MUNICIPALITES ET ADRESSER DES LIMITATIONS REGLEMENTAIRES QUI JOUERONT UN ROLE CLE DANS L'ACCOMPLISSEMENT DE CE RESULTAT
- **RESULTAT 5:** AMELIORER LES ECHANGES SUD - SUD ET ETABLIR DES CONTACTS ENTRE PARTENAIRES ET ASSOCIES POUR AUGMENTER L'APPRENTISSAGE, LA DISSEMINATION DE L'INFORMATION ET CREER UN CONSENSUS QUI CONSTRUISE DES COMPETENCES AU PLAIDOYER AFIN D'INFLUENCER LES DECIDEURS
- **RESULTAT 6:** ETENDRE L'APPROCHE (ET LA METHODOLOGIE) DU PROJET AUX AUTRES CENTRES URBAINS DANS LES 3 PAYS CIBLES

Les activités proposées dans le cadre logique appuient correctement l'obtention des résultats escomptés mais ne renforcent pas nécessairement l'atteinte des indicateurs d'objectifs visés.

La majorité des indicateurs sont objectivement vérifiables et l'on note de nombreux effets directs sur la vie des quartiers, la vie des entreprises qui ont été structurées et accompagnées par le projet et enfin un changement concret sur la mentalité générale de certains quartiers⁸. Concernant les indicateurs d'objectifs⁹ de résultats d'activités non objectivement vérifiables, voici des exemples jugés irréalistes :

- "Augmentation de 3 fois plus d'emploi des femmes par PME formés par année 3 (510 emplois - dont 357 femmes; 25; 77 jeunes handicapés (moins de 18)). Cet indicateur de résultat était un impact assez important mais difficile à réaliser au regard du faible financement et de la faible capacité de pérennité de ces activités ayant démarré¹⁰ très tard à 6 mois de la fin du projet. En outre, selon le rapport final au niveau du Cameroun, seulement trois groupes ont été accompagnés après la formation
- Le projet avait prévu un Système de surveillance de contrat pour les 3 Communes ciblées et devaient permettre d'attribuer une note à chaque Commune sur la base des critères de qualité de service, satisfaction des usagers et le coût-efficacité des différents Contrats PPP. Aucune information n'a pu être collectée durant le projet ni après la fin du projet au moment de l'évaluation pour confirmer ou infirmer cet indicateur¹¹.

⁸ Confère Rapport BRINJAL Mr Roger lewins sur Micro-Enterprises in the Waste to Wealth Programme Cameroon, Nigeria & Uganda Impact Assessment – Draft

⁹ Source : Bertrand TALLA TAKAM. Tableau effectué par l'évaluateur à base des données collectées et analysées dans les rapports tout en notant que pour certaines seul l'observation sur le terrain et l'interrogation des bénéficiaires permettaient de confirmer ou d'infirmer ces indicateurs.

¹⁰ Les contrats PPP ont été signés au Cameroun avec les OSC ciblées moins de six avant la fin du projet. Cas du contrat avec Solidarité PK9 signé le 25 Août 2015 et du GIC NETE sur la Commune de Douala 2^{ème} qui n'est pas encore achevé pour manque de mobilisation de la quote part de budget attendu de la mairie.

¹¹ Confère Tableau d'analyse du cadre logique du Projet W2W au Cameroun en annexe.

Enfin, le budget a à l'évidence été sous-estimé et n'est pas en adéquation avec le champ que le programme se promettait de couvrir. Dans le cadre de l'efficacité, nous verrons comment la FCTV s'est adapté pour palier ce point faible de sa proposition d'intervention, mais eu égard au budget il aurait été préférable de limiter le nombre de communes d'arrondissement et quartiers ciblés, afin de réduire l'intervention pouvant être vu comme un saupoudrage et renforcer les impacts profonds en créant totalement un ou deux quartiers pilotes sur le modèle du changement sociétal et environnemental poursuivi par le projet. La localisation des microprojets PPP financés par le Projet W2W montre en effet une dispersion de l'action, qui ne pouvait par ailleurs que compliquer sa mise en œuvre.

Analyse d'autres dimensions de la conception du projet

De nombreuses actions complémentaires non prévus dans le cadre du Projet W2W ont été pris en charge par le Partenaire **COMIC RELIEF**. C'est à ce titre que certaines actions du Résultat 2 et 4 étaient en continuité avec un financement du PTF COMIC RELIEF et s'achèveront au mois de juillet 2015 ; Ces actions sont bien distinctes et précisées dans les rapports transmis à ce partenaire dans le cadre de sa collaboration avec la FCTV et la LIVING EARTH UK.

La formulation du projet prévoyait au départ de cibler 3 Communes et 5 quartiers et de renforcer les moyens sur ces quartiers pour produire de meilleurs résultats concrets durables sur l'environnement. Mais la problématique étant aujourd'hui l'une des priorités fondamentales de la ville de Douala au regard du constat fait les hôpitaux rencontrés, à savoir sur 10 cas de maladie, 8 cas sont dus au paludisme avec des rechutes à près de 70% régulièrement dues à la situation plate de la ville de Douala et à la stagnation permanente des eaux mais surtout à la faiblesse du système de gestion des déchets porté par HYSACAM. C'est à ce juste titre, que le projet en partenariat avec les communes ciblées ont choisi d'étendre le projet passant de 5 quartiers à près de 30 quartiers finalement couverts par l'action sur la ville de Douala.

L'on note en général des effets remarquables sur les différents quartiers mais très peu importants au regard des efforts et des stratégies de plaidoyer utiles à déployer pour relever la dynamique en influençant les décideurs politiques. Il aurait été plus opportun de rester sur quelques quartiers et de concentrer les moyens pour à terme proposer des changements concrets et importants. Pour chaque, deux quartiers pilotes au maximum auraient suffi et l'analyse des indicateurs de résultats auraient été meilleure.

Conclusions relatives à la pertinence du Projet W2W

Points forts	Points faibles
Cohérence avec les politiques du Gouvernement et les stratégies de l'UE au Cameroun.	Une logique d'intervention comportant des contradictions, notamment entre l'Objectif spécifique et indicateurs de résultats.
Expérience de la LIVING EARTH en matière de gestion de l'environnement.	Un cadre logique trop complexe avec une pléthore de résultats ; certains indicateurs inadaptés, avec des activités à adapter et des risques à affiner.
Programme en phase avec les besoins exprimés par les habitants des quartiers et communes concernés.	Un budget sous-estimé, alors que l'intervention aurait gagné à limiter le nombre de communes d'arrondissement et quartiers ciblés.
Activités qui appuient correctement l'obtention des résultats escomptés et l'atteinte des trois objectifs spécifiques.	Faible prise en compte de ces risques ; i) des risques sanitaires directes dues aux méthodes artisanales de transformation et de fonte du plastiques pour les travailleurs, ii) des risques environnementaux liés à la pollution du sol et des nappes phréatiques sur les sites de stockage des déchets plastiques et iii) le faible engagement politique des autorités locales à fournir des terres susceptibles d'accueillir des unités plus vastes de collecte, de tri et de recyclage du déchet plastique.
Cohérence du montage institutionnel	<u>L'objectif est trop généraliste et ne précise pas forcément le niveau de contribution de l'action attendue du projet sur l'atteinte des OMD dans la ville de Douala.</u>

4.2 Efficience

Qualité et efficacité du montage institutionnel et opérationnel du programme

Sur le plan opérationnel, le Projet a permis de mettre en relief tous les acteurs qui ont confirmé avoir joué tous un rôle fondamental dans le cadre de l'action au niveau du Cameroun.

La LIVING EARTH FOUNDATION U.K. a fourni un appui technique et des conseils aux activités dans les trois pays de la mise en œuvre. Les ministères gouvernementaux locaux responsables de la prestation des services qui font l'objet de cette action ont collaboré avec le projet sur la participation et l'engagement politique passif mais aucune implication durable dans la mise à disposition de leur contribution financière aux actions prévues dans les municipalités sélectionnées. Cette situation était aussi due aux procédures financières inhérentes aux Communes dans la gestion faiblement connues par la FCTV car toute dépense de la mairie est comprise comme un engagement prévu au budget d'Investissement Public de l'année en cours hors au moment de leurs contractualisation, aucun engagement n'était possible de leur part en réalité au niveau financier.

En qualité de responsable du contrat, la LEF en partenariat avec la FCTV coordonnait l'ensemble des actions normalement sous la conduite stratégique du Comité de pilotage, dont certaines limites sont définies ci-après.

Le comité de pilotage est apparu pour l'équipe de projet de la FCTV comme un frein aux actions finalement. ***En effet, l'équipe projet a estimé que certaines autorités faisaient traîner l'avancée de certaines actions quand il fallait leur avis pour des besoins financiers ou par manque de moyens financiers pour leur intervention de suivi et d'accompagnement sur le terrain exigé par les membres des comités de suivi et de présélection.*** De ce fait, il semble indispensable de clarifier ce genre de montage dans le cadre des propositions futures de la FCTV en s'assurant qu'il garde le fil conducteur des stratégies de développement interne à l'organisation sociale, la participation de tous les acteurs société civile, secteur privé et administration publique étant la seule priorité autour de l'encadrement de l'action par les politiques publiques locales existantes sur la thématique.

Analyse des ressources et de l'adéquation des moyens par rapport aux activités mises en œuvre

Ressources Humaines

Les ressources humaines nécessaires pour mener à bien le projet ont bien été mises à disposition par l'ensemble des parties prenantes, qu'il s'agisse du contractant (LIVING EARTH), de la FCTV, des organisations sociales, des PME, d'habitants des quartiers et de leurs Chefferies, des associations d'habitants ou des Mairies d'arrondissement et de leur personnel. D'autres acteurs, notamment du Ministère de l'Environnement ont également été impliqués, chacun selon son niveau d'intervention. La question de la gestion des déchets doit être perçue dans les prochaines actions comme un projet à dimension transversal, car le MINDCAF aurait proposé des stratégies sur la question du foncier nécessaire à l'exploitation des déchets, le MINEPAT au niveau stratégique en étant impliqué dans le processus pourrait revoir ses priorités au niveau national en reconsidérant de près la question. Le MINHDU percevrait mieux les effets des constructions ne tenant pas compte de la durabilité environnementale pour les générations futures et etc...

Après analyse des différents documents mis à notre disposition (devis, budget détaillé, certificat de dépenses) les faits suivants ont été constatés :

- Ce projet a atteint ses objectifs et les dépenses ont été optimisées
- Il y a eu la flexibilité dans la réallocation des ressources ;
- Il y a eu une bonne gestion budgétaire ;
- Les procédures de la FCTV en termes de suivi budgétaire sont bien définies et ont été respectées par les équipes de l'avis des précédents rapports d'audits à mi-parcours du projet W2W au Cameroun: 100% des dépenses ont été réalisées en suivant les normes des bailleurs.

Néanmoins, de nombreux retards ont été accumulés, pour preuve des rapports finaux de certains contrats PPP sont en attente.

Les moyens financiers du projet ont été mis à disposition dans les temps prévus, tant par la Délégation de l'Union Européenne qui a largement facilité et accompagné le projet avec plusieurs

avenants signé à cet effet dont le dernier est intervenu en Mars 2014 en précisant une prolongation de 60 mois du projet au lieu de 36 précédemment. Une comptabilité séparée des autres appuis et engagements avec d'autres projets sur la ville de Douala et portées par la FCTV est clairement distincte selon le logiciel de comptabilité utilisée par la FCTV et la LIVING EARTH FOUNDATION.

Procédures de contrôle

Le contrôle de la saisie et de l'enregistrement des écritures est régulièrement effectué dans le respect des contraintes et des normes OHADA en la matière. Le contrôle séquentiel des encaissements est réalisé sur une base hebdomadaire, tandis que celui des saisies du mois est, bien évidemment, effectué mensuellement avec un rapport financier mensuel transmis à la LIVING EARTH FOUNDATION pour le reporting financier. La majorité des paiements sont effectués prioritairement par chèque ou par virement.

Un auditeur vient par ailleurs tous les ans vérifier la bonne application des procédures comptables, notamment en relation avec les normes fixées par l'Union européenne. Le système de comptabilité général et de comptabilité analytique par projet est en place et facilite l'audit des pièces par projet et pour la FCTV.

Les rapports narratifs et financiers des associations porteurs des contrats PPP ne respectent pas scrupuleusement la dynamique de justification souhaitée par manque d'expériences mais le projet aurait pu mieux faire pour les encadrer par une approche de transformation sociale interne à ces OSC puisque que des accompagnateurs financiers ont été mobilisés pour apporter un soutien aux respects des procédures par ces derniers.

Passation de marchés

Le manuel de procédures de la FCTV est en cours de rédaction. Mais la FCTV et le partenaire principal la LIVING EARTH FOUNDATION U.K. s'assurent ensemble du respect des procédures de l'Union Européenne quant aux appels à manifestation, aux comités d'évaluation et de sélection et aux respects des procédures en vigueur sur le territoire camerounais.

Les relations / la coordination avec les autorités locales

Les relations avec les autorités des 3 communes partenaires sont assez cordiales mais n'ont pas été clairement définies dès le départ.

Aucune décision formalisant le Comité de Pilotage et ses attributions n'ont été rendus disponible pour l'ensemble des partenaires. *En effet, aucun protocole d'accord de partenariat n'a été signé avec les Communes partenaires au projet, raison pour laquelle des agents des mairies estimaient que le mode de travail et les tâches n'étaient pas clairement défini par la FCTV. Si la FCTV avait pris un acte formalisant le COPIL, certainement que ces problèmes ne seraient pas posés car chaque acteur aurait remplie entièrement son rôle.* Cet état de fait a certainement renforcé les incompréhensions. Les Comités techniques de pré sélection ou le Comité de pilotage étaient simplement convoqués par la FCTV et donc l'absence d'un accord engageant fondamental les autorités a aussi contribué à baissé leur engagement car elle aurait pu par anticipation dans le cadre d'un accord global au démarrage du projet introduire ce projet dans les BIP et planifier leurs possibles contributions validés par décision du conseil municipal, ce qui aurait facilité et renforcer les résultats des contrats PPP signés en dernier du projet.

La communication et la visibilité

La visibilité du financement de l'UE, telle que vérifiée par l'évaluateur sur les sites concerne l'ensemble des activités du projet. Elle est relativement bonne, dans la mesure où il s'agit de plaques d'informations pour les projets PPP sur les sièges de ces OSC, sur le matériel qui a été acquis en général pour les appuis après formation en functional skilling, les projets PPP et l'équipement aux comités d'hygiène en général.

De même, la visibilité du programme est très importante et repose sur de nombreux éléments, dont notamment :

- Les publications : 8 manuels de formation produits en plus de 100 exemplaires, plus de 20 rapports d'ateliers et conférences nationales
- Une newsletter lancée dans la ligne année du programme ;
- Le site WEB de la FCTV et de la LIVING EARTH sur les activités du projet : <http://www.fctvcameroun.org/> <http://www.livingearth.org.uk/projects/waste-to-wealth-cameroon/> et <http://wastetowealth.livingearth.org.uk/>
- Les supports vidéo et bases de données des photos du programme;
- Les publications de la presse écrite et émissions de la radio et de la télévision ;
- 13000 dépliant ont été distribués, pour au moins 15 000 personnes touchées;
- 9 Campagnes de sensibilisation ont été menées, dont 3 par Arrondissement
- 6 émissions radio et 10 émissions télévisées diffusées
- Les dérouleurs

En conclusion, la FCTV a fait largement connaître le projet et le financement de l'Union Européenne.

Certaines conclusions par rapport à l'efficacité du programme

Points forts	Points faibles
Ressources humaines mises à disposition par toutes les parties prenantes	La question de la gestion des déchets doit être perçue dans les prochaines actions comme un projet à dimension transversal, car le MINDCAF aurait proposé des stratégies sur la question du foncier nécessaire à l'exploitation des déchets, le MINEPAT au niveau stratégique en étant impliqué dans le processus pourrait revoir ses priorités au niveau national en reconsidérant de près la question. Le MINHDU percevrait mieux les effets des constructions ne tenant pas compte de la durabilité environnementale pour les générations futures et etc....
Bénévolat, qui a compensé la faiblesse du budget alloué à l'intervention.	Faible connaissance des procédures et engagements financiers des Communes et faible stratégie financière pour la pérennisation des projets
Forte visibilité. Rapports d'activités clairs et détaillés en termes d'activités et résultats.	Implication variable des communes certainement du à la faible clarification de leurs engagements et du partenariat n'étant pas clarifié contractuellement
Contribution des acteurs du secteur privé et Bonne relation avec l'ensemble des acteurs et intervenants.	Conventions de partenariat avec les autorités communales absente et ayant causée du flou
Planification budgétaire et programme réalisé dans le budget prévu. Rapport coût/efficacité élevé.	Rapports d'activités manquant d'aspects qualitatifs pour ceux transmis par les 6 contrats PPP.
Planification des activités et qualité du suivi et de la coordination. Programme réalisé dans les délais prévus.	Les moyens disponibles pour le projet aurait inclure une stratégie de développement de système semi-industrielle par l'acquisition d'un broyeur et d'une machine mécanique de fonte du plastique pour la sécurité des agents.

4.3 Efficacité

Relation entre les résultats préconisés et les réalisations du programme

Pour le détail des résultats atteints, on se reportera à l'annexe concernant l'analyse du cadre logique par l'évaluateur selon les différents rapports rendus disponible en termes d'efficacité concrète estimée sur la base des sources et des indicateurs réellement atteints conformément au projet prévu en mettant en relief le rapport final¹² consolidé et le cadre logique suivi par la LIVING EARTH FOUNDATION et la FCTV sur le projet, amendé selon les observations de l'évaluateur.

A cet effet, 29 activités principales ont été réalisées sous 54 actions distinctes en fonction des différents résultats prévus, qui peuvent être schématiquement synthétisées en six groupes de résultats. Une estimation en termes de pourcentage a été faite en fonction du nombre d'indicateurs de réalisation prévus par résultats et activités principales. Ce résultat se reflète à travers ce tableau suivant :

Result Activities	Estimation du pourcentage de réalisation des résultats de l'action W2W ¹³
<u>Cross Cutting Activities</u>	
1. Baseline survey carried out in year 1	100%

¹² Cf. Rapport Consolidé W2W FCTV et W2W Matrice Suivi évaluation FCTV/ LIVING EARTH UK 2015

¹³ Confère tableau d'analyse du cadre logique du projet W2W par l'évaluateur.

2. Establishment of Project Advisory Group (steering committee)	100%
3. Visibility activities in years 1-3	80%
4. Mid-term review in year 2	100%
5. Final evaluation at the end of year 3	100%
Result 1 Activities: (This is Comic Relief Outcome 2):	
1.1 6 micro-projects delivering environmental sanitation services to 10,000 poor urban residents, implemented by social venture groups and MSEs in partnership with local authorities designed and in operation in years 2 & 3.	12 indicateurs à vérifier sur ce résultat 1.1 Pourcentage moyenne de réalisation de 75%
1.2 Establishment of 3 micro-project management committees in year 2 and ongoing mentoring and support in subsequent years	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
1.3 Ongoing guidance and support to micro-projects, including conflict resolution and M&E.	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
Result 2 Activities: (This is Comic Relief Outcome 1)	
2.1 Organizational Development analysis conducted for 40 social ventures and MSEs.	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
2.2 Business training needs analysis carried out.	
2.3 Development and delivery of business training programmed to 160 managers/entrepreneurs in years 2 & 3	10 indicateurs à vérifier Pourcentage moyenne de réalisation 100%
2.4 Provision of business advisory services to MSEs -intensively to 6 MSEs engaged in PPP contracts; extensively to at least 40 MSEs engaged in urban environmental sanitation related activities.	4 indicateurs à vérifier Pourcentage moyenne de réalisation 63%
2.5 Conduct functional skills training for 200 people working in MSEs engaged in urban environmental sanitation related activities in years 1 - 3.	7 indicateurs à vérifier Pourcentage moyenne de réalisation 100%
2.6 Provision of post training support to help participants engage in income generation or gain employment with MSEs within the pilot projects.	4 indicateurs à vérifier Pourcentage moyenne de réalisation 100%
Result 3 Activities: en partenariat avec (Comic Relief Outcome 3)	
3.1 Review of PPPs in Cameroon, Nigeria and Uganda published and publicized in year 1.	
3.1.1 Review of slum dwellers rights related to a clean and healthy environment	2 indicateurs à suivre 100% de réussite
3.2 Undertake awareness raising and civic education training on citizens' rights to a clean environment to at least 10,000 urban slum dwellers.	5 indicateurs à suivre 100% de réussite
3.3 Identification and ongoing support given to 30 residents' committees and 12 special interest (disability, HIV, etc) groups in the 3 target urban slums.	8 indicateurs à suivre 100% de réussite
3.4 Conduct advocacy training and activities on urban environmental rights to at least 60 youth, women and community leaders.	4 indicateurs à suivre 87,5% de réussite
3.5 Establishment of an information hub in each of the target cities and embedded within an appropriate local CSO	8 indicateurs à suivre 100% de réussite
Result 4 (EC result only)	
4.1 Training needs analysis assessment carried out among departments responsible for environmental services within local authorities in the 3 target councils	2 indicateurs à suivre 100% de réussite
4.2 2-day training programmes for local government officers responsible for contracting service providers conducted in each of the 3 target municipalities	5 indicateurs à suivre 100% de réussite
4.3 Ongoing mentoring and support to key local figures engaged in contract and project management for the 6 micro-projects	2 indicateurs à suivre 100% de réussite
4.4 Contract monitoring system devised and introduced in 3 urban municipalities by Year 2	1 indicateur à suivre 25% de réussite
Result 5 (Comic Relief Outcome 4)	
5.1 Facilitate 2 exchange visits between target countries for key local authority, beneficiary and partner personnel Years 1 – 3	4 indicateurs à suivre 100% de réussite
5.2 National conference on service delivery in poor urban settings held in Cameroon in Year 3	3 indicateurs à suivre 100% de réussite
5.3 Networking platforms - web based, twinning, media- established (year 2) and operationalised to facilitate communication between stakeholders in each of the target countries	4 indicateurs à suivre 75% de réussite
Result 6 Activities:	
6.1 Two seminars per year on PPP and cost-effective urban environmental sanitation service delivery conducted for local authority leadership in each of the 3 target municipalities from year 2.	4 indicateurs à suivre 100% de réussite
6.2 Publication of PPP toolkits/manual	3 indicateurs à suivre 95% de réussite
6.3 Media campaign on project learning, including: (a) 12 radio programmes produced and broadcast (b) 1 film produced and disseminated through the internet (c) 1 music CD produced	5 indicateurs à suivre 100% de réussite 100%
6.4 Notes d'orientation et documents de travail	

Les conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

- **RESULTAT 1. Amélioration considérable du système sanitaire environnemental, avec des avantages subséquents dans la cadre de la santé et du bien-être pour les habitants, dans les 3 communautés cibles; à**

travers la provision de services par suite de partenariats impliquant les gouvernements locaux, le secteur privé et la société civile.

Ce résultat est atteint dans la mesure où les 18 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournies en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 91,7%.

- **RESULTAT 2: EMERGENCE D'UN SECTEUR D'AFFAIRE HABILE ET EFFICACE OU D'ENTREPRISES SOCIALES, FONDÉES PAR/DANS LES COMMUNAUTÉS URBAINES PRÉCAIRES DÉRIVÉES DE LA PROVISION DE SERVICES ENVIRONNEMENTAUX ET DES ACTIVITÉS DE RECYCLAGE ET DE REUTILISATION. LE RÔLE DE FEMMES DANS LE SECTEUR SERA ENCOURAGÉ.**

Ce résultat couvrant 6 activités principales est atteint dans la mesure où les 28 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournis en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 92,6%.

- **RESULTAT 3: ÉVEILLER LES CONSCIENCES DE TOUTES LES PARTIES PRENANTES, Y COMPRIS LES AUTORITÉS LOCALES, AUX DROITS À UN ENVIRONNEMENT SAIN DES HABITANTS DES QUARTIERS PRÉCAIRES URBAINS ET DE LA POSSIBILITÉ DE METTRE À DISPOSITION DES RESSOURCES LOCALES EFFICACES POUR DÉLIVRER CES DROITS.**

Ce résultat couvrant 5 activités principales est atteint dans la mesure où les 27 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournis en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 97,5%.

- **RESULTAT 4 : RENFORCER LES CAPACITÉS DES AUTORITÉS LOCALES À ÉTABLIR ET DÉVELOPPER DES PARTENARIATS PUBLICS PRIVÉS (PPP), IMPLIQUANT LE SECTEUR PRIVÉ INFORMEL EN PARTICULIER. RENFORCER LES TECHNIQUES ET CAPACITÉS ORGANISATIONNELLES DES MUNICIPALITÉS ET ADRESSER DES LIMITATIONS RÉGLEMENTAIRES QUI JOUERONT UN RÔLE CLÉ DANS L'ACCOMPLISSEMENT DE CE RÉSULTAT**

Ce résultat couvrant 4 activités principales est faiblement atteint dans la mesure où les 10 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournis en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 81,25%.

- **RESULTAT 5: AMÉLIORER LES ÉCHANGES SUD - SUD ET ÉTABLIR DES CONTACTS ENTRE PARTENAIRES ET ASSOCIÉS POUR AUGMENTER L'APPRENTISSAGE, LA DISSEMINATION DE L'INFORMATION ET CRÉER UN CONSENSUS QUI CONSTRUISE DES COMPÉTENCES AU PLAIDOYER AFIN D'INFLUENCER LES DÉCIDEURS**

Ce résultat couvrant 3 activités principales est atteint dans la mesure où les 11 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournis en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 91,6%.

- **RESULTAT 6 : ÉTENDRE L'APPROCHE (ET LA MÉTHODOLOGIE) DU PROJET AUX AUTRES CENTRES URBAINS DANS LES 3 PAYS CIBLES**

Ce résultat couvrant 4 activités principales est atteint dans la mesure où les 12 indicateurs possibles de sources d'informations sont fournis en termes d'éléments de réalisation d'activité. Son pourcentage de réussite est de 98%.

Satisfaction des bénéficiaires

Dans l'ensemble, les bénéficiaires interrogés ont confirmé leur satisfaction par rapport aux résultats du Projet W2W, propos qui doit néanmoins être nuancé. En effet, si dans l'esprit De W2W les contrats PPP et les appuis donnés aux Comités d'hygiène et aux comités de développement sont un résultat tangible du bien-fondé de l'approche participative et inclusive des habitants d'un quartier, il faut bien admettre que pour ces derniers elles sont encore bien souvent au cœur de leur attente. Les autres acquis potentiels dus aux actions de sensibilisation, de mobilisation, de formation de terrain, de campagne de sensibilisation semblent parfois secondaires et ne surgissent que lorsque l'évaluateur pousse plus loin ses questionnements. Ces propos ne doivent pas pour autant masquer la satisfaction d'une majorité de personnes interrogées sur les améliorations apportées et les services fournis par le projet, ni l'implication de centaines de personnes dans la réussite du programme, souvent à titre bénévole. Néanmoins, le projet aurait pu faire mieux en renforçant son plan de plaidoyer structuré autour des réseaux tels que le RAVADEM qui devrait être rapidement légalisé pour que son légitimité face à l'Etat dans la défense des intérêts des acteurs de la filière ne soit freinée.

Les autorités communales se déclarent particulièrement satisfaites de l'implication de la FCTV et du Projet W2W, qui leur a permis à la fois de satisfaire partiellement leurs administrés en termes de microprojet, de créer des emplois durables et temporaires, de faire gagner de l'argent aux acteurs impliqués - même si

toutes les parties prenantes espéraient plus et estiment que les moyens mis à disposition étaient insuffisants - mais aussi de renforcer le dialogue avec les habitants et associations des quartiers et d'être mieux reconnues par ces derniers. Les Comités de suivi et de contrôle au sein des Communes ont joué leur rôle mais de manières distinctes. En effet, la Commune de Douala 3 pourrait être considérée comme la meilleure au regard de son dispositif de suivi des OSC et de toutes les associations en général porteuses des projets de développement, de leur capacité à anticiper et à interagir avec les autorités traditionnelles sur les 104 pour appuyer les dynamiques locales collectives de développement et capitaliser les bonnes pratiques tout en planifiant avec les bénéficiaires les priorités à mettre en œuvre – la gestion durable de l'environnement faisant partie de ces priorités¹⁴-, cette démarche est moins prise en compte par la Commune de Douala 2 tandis que celle de Douala 4 viendrait en dernière position car pour l'instant rien n'est en cours malgré les voyages d'échange ou une prise de conscience a été faite sur les stratégies de gestion environnementales par des communes d'autres pays.

Les autorités déconcentrées (Ministères ou Communauté Urbaine Douala et Yaoundé) sont particulièrement intéressées par les actions et le savoir-faire de la FCTV. En effet, leur engagement à prendre part aux différentes activités de la FCTV sur la ville de Douala et à marquer de leur présence les débats lors de la Conférence Nationale tenue en 2014 sont autant de signe de la capacité que dispose la FCTV à agir sur le terrain, mais encore faut-il qu'elle dispose d'un axe transversal plus large sur la question de la capitalisation des bonnes pratiques, du partage d'expériences au niveau local, de l'information des leaders et des décideurs et donc d'un plan de plaidoyer général pouvant faciliter la transmission des avis des citoyens encadrés par la FCTV pris en compte dans les politiques publiques locale et nationales.

Si, dans ce contexte, le Projet W2W représente un élément significatif du savoir-faire et de la reconnaissance de l'association, cette dernière bénéficie toutefois d'une crédibilité et d'une légitimité sur les questions de gestion durable de l'environnement qui dépasse de loin cette seule intervention, ce qui explique que des acteurs comme COMIC RELIEF, le Ministère des forêts et de la Faune, le Ministère de l'environnement, UN-HABITAT au niveau national et international (DARWIN INITIATIVE, RAPAC, ECOFAC, etc....) collaborent activement avec cette OSC depuis de nombreuses années, la plupart d'entre eux souhaitant prolonger activement leur collaboration avec la FCTV et de nouvelles comme les Communautés Urbaines de Yaoundé villes moins importantes en termes de salubrité mais souffrantes énormément de la problématique des déchets plastiques avec des drains bouchés et des lits d'eaux débordants très souvent sur la Commune de Yaoundé 7.

En conclusion, les capacités opérationnelles et techniques de la FCTV et de son partenaire la LIVING EARTH FOUNDATION U.K. à réaliser des projets d'envergure dans les domaines du développement qui sont les leurs et de la concertation multi-acteurs au niveau local (et national) ne fait aucun doute au regard des personnes rencontrées.

L'accès des bénéficiaires aux résultats du Projet W2W

Les bénéficiaires ont largement accès aux résultats du projet, seul le centre d'information, vu sa position très éloigné des quartiers et au cœur du centre ville reste très difficile d'accès aux ménages pauvres des quartiers défavorisés ciblés. La faiblesse des moyens mis à disposition dans le cadre des contrats PPP limite aussi l'accès aux services de pré collecte en particulier sur le terrain. Pour les Comités de développement et d'hygiène rencontrés, l'accès au service est plus dépendant de la dynamique de développement, du savoir vivre au sein des quartiers ayant bénéficié de ces matériels et surtout du niveau d'engagement civique de ces derniers à poursuivre aux côtés de leurs Communes d'Arrondissement ce travail d'assainissement au travers des Journées Citoyennes instaurées par toutes les Communes partenaires.

On note en effet des gains financiers, autre volet d'apprentissage du projet. Car il faut le noter, - considérer que le projet devait permettre aux gens de gagner aisément leur vie doit être pris comme une hypothèse d'apprentissage- ce qui renvoie à un succès mais pris comme un objectif à atteindre sur le court terme de ce projet au regard des habitudes des peuples locaux et du dynamisme de la ville serait un échec. Dans le cadre des PPP, les acteurs impliqués ont gagné régulièrement durant six mois, une moyenne de revenu équivalente à 30 000 FCFA de moyenne par acteur pour environ une cinquantaine de personnes recrutés par les 6 projets PPP. Mais au moment de l'évaluation externe, force est de constater que les projets PPP n'ont pas pu en six mois créer la richesse suffisante pour continuer de tenir ce cap de 30000 FCFA de moyenne par personne, d'où un essoufflement des bénévoles cas de GIC ECOTECH qui se retrouve à travailler seul en ce moment ou même FJDD et AJEGBO ou des membres sont

¹⁴ Cf Le Plan Communal de Développement de Douala 3 réalisé avec la participation de plus de 25000 habitants.

partis en ce début d'année 2015 de leur avis car manque de ressources financière et faible vente des produits dérivés. Cela affaiblit l'efficacité du projet et sa pérennité en termes de changement sur les personnes.

Certaines conclusions par rapport à l'efficacité du projet

Points forts	Points faibles
Les résultats R1, R2 R3, R4, R5 et R6 escomptés ont été presque atteints, de même que l'objectif spécifique.	Les populations restent en priorité dans l'attente des services et surtout certaines communes qui se disent compter encore financièrement sur l'appui de la FCTV et de ses partenaires
Existence d'un dispositif de plaidoyer qui pourra renforcer les résultats de l'action et la continuité en cours du projet après la fin de l'action pour identifier les meilleures stratégies de sorties et de pérennité continue de l'action	Les autorités locales se sont investies de manière différenciée dans le programme sur le système de suivi des projets ou la dynamique était variée et sur la question des engagements des politiciens à respecter leur cofinancement attendu
Bonne prise en compte de l'aspect genre, notamment dans le cadre des formations.	
Satisfaction des bénéficiaires, qu'il s'agisse des populations ou des autorités locales.	
Les hautes autorités (ministères, Communauté urbaine de Douala) et bailleurs, considèrent FCTV comme « incontournable » en matière de développement urbain.	
Les capacités opérationnelles de la FCTV à mener à bien des actions d'envergure dans les domaines du développement urbain et de la concertation multi-acteurs au niveau local (et national) ne fait guère de doute au regard des personnes rencontrées	
La création en cours du RAVADEM et la continuité du projet sur le terrain	

4.4 Effets et impact

Appréciation générale de l'impact des actions menées

Premier constat : De nombreuses informations sont disponibles concernant l'état des lieux mais cet état des lieux auraient été mieux fournis avec des informations de départ en lien aux multiples indicateurs énumérés dans le cadre logique de ce projet. La disponibilité de Baseline chiffrées précises aurait servi à l'évaluation des impacts de l'intervention dans chaque Commune et chaque quartier. Il était d'ailleurs signalé dans le cadre de la proposition de projet au résultat 5 et aux activités transversales qu'un modèle expérimental de mesure des résultats sur les PPP serait défini et que des restitutions auraient par la suite permis de collecter des données fiables quant à l'avancée réelle des facteurs positifs sur le terrain du uniquement à l'action de la FCTV.

Malheureusement, il n'existe pas cet état des lieux sur les indicateurs prévus au projet dans la ville de Douala, mais nous disposons d'un état des lieux final issu de l'évaluation à mi (parcours, de la collecte de données d'effets réalisés par l'équipe projet et du rapport d'impacts collectées sur un échantillon d'une dizaine d'entreprise et de quartiers, **contrôlés et vérifiés pour la plupart par l'évaluateur et transmis par LIVING EARTH U.K.** Ce point devra être renforcé à l'avenir.

Effets et impacts possiblement perceptibles selon la description prévue au projet et les rapports produits par la FCTV

- **Effet multiplicateur sur l'harmonie sociale:** En abordant des milieux de vie pauvres, le projet a certainement provoqué des effets plus que positif sur des quartiers qui n'avaient jamais reçus des appuis extérieurs parfois – un choc positif et innovant pour eux- . Oui, les quartiers à certains endroits et les habitants le témoignent dans les cas des Comités d'hygiène très dynamiques. Grâce aux actions d'assainissement par le projet, l'on peut estimer qu'il y ait aussi un impact non moindre sur la réduction de la criminalité –réduction des bosquets ou se cachent les bandits-.
- **Effet multiplicateur sur l'économie locale:** Nous pouvons l'affirmer à la lecture des différents rapports, aux interviews et suite à la collecte de données réalisées par l'évaluateur, de nombreux jeunes femmes et étudiants ont gagnés de l'argent et certains continuent d'en gagner pour les projets PPP qui ont mis en place des systèmes générateurs de revenus dans la gestion de l'environnement. Particulièrement les jeunes étudiants qui ont été formés dans le cadre du projet et accompagnés à se structurer passant du Club Ecologie de l'Université de Douala en une entreprise le 17 juillet 2014 au nom de KEMIT ECOLOGY constitué d'une trentaine de membres actifs. Certaines de ces entreprises peuvent postuler aux marchés publics pour diverses autres prestations du domaine de l'environnement, se nourrir en tant qu'individu, assurer ses cours à l'université et se créer un emploi temporaire, etc.... Cet effet est largement atteint.

- **Effet multiplicateur sur la santé:** Selon 2 Centres de santé rencontrés dans les zones du projet, sur 10 cas de malades reçus, 8 personnes souffrent du paludisme et de ses rechutes dus à la prolifération des moustiques. Assainir l'environnement, c'est améliorer la qualité de vie des habitants et renforcer la santé et donc améliorer l'épargne des ménages. Il est clair sur certains quartiers comme à l'Association Solidarité PK9, cet état est perceptible mais aucune donnée de départ et de fin ne pouvait permettre de mesurer cet effet qui est certes réel. Grâce à l'effort des Comités de développement équipés par la FCTV, plus d'une dizaine de drains et égouts qui causaient des inondations ont été nettoyés. La ville de Douala est très cosmopolite et s'urbanise à une vitesse V de l'avis de tous les observateurs. Les nappes phréatiques ne font que se polluer et il faut des stratégies de gestion durables de l'environnement nécessitant de grands moyens et une forte volonté politique pour comprendre qu'en fait la nouvelle priorité de développement devrait certainement être ce cheval de bataille qu'est la gestion des déchets. Mais l'action aurait pu s'intéresser à impliquer les centres hospitaliers qui éprouvent beaucoup de mal pour se libérer parfois des déchets issus de la gestion des malades et des résidus de produits médicamenteux.
- **Effet multiplicateur sur le capital social:** Comme mentionné ci-dessus, la formalisation des petites entreprises et des entreprises est assez difficile, mais le projet a pu accompagner quelques entreprises à la formalisation et dont certaines sont aujourd'hui visibles toujours sur le marché local. Mais nous ne disposons d'aucune information pour justifier que des migrants urbains aient été accompagnés durant la période du projet à se constituer en PME.
- **Effet multiplicateur sur la prestation de services urbains:** L'action fournit un modèle de prestation de services rentables, en utilisant les ressources locales pour l'effet maximum. Mais cet effet est réduit par le faible engagement des Communes partenaires à appuyer les Contrats PPP tel que prévu. Mais cela est aussi certainement dû à l'absence d'un accord de partenariat stratégique préalable entre la FCTV et les Communes partenaires au projet dans le cadre des activités de démarrage du projet.

« La démarche participative adoptée par le programme aurait dû permettre de renforcer les liens sociaux entre les habitants en permettant également d'instaurer un dialogue permanent entre ces derniers d'une part, l'administration publique locale, les acteurs de développement d'autre part, sur la thématique de la gestion de l'environnement. Pour ce qui est des collectivités locales décentralisées, le projet W2W aurait pu s'appuyer sur l'expérience de planification de la Commune de Douala 3 pour renforcer et proposer aux Communes de Douala 2 et Douala 4 de renforcer leurs capacités techniques et organisationnelles en se dotant d'une stratégie pilote planifiée d'intervention et de gestion participative de l'environnement.

- **Du point de vue du genre :** Bien que nous n'ayons pas de chiffres précis à cet égard, sauf quelques-uns en ce qui concerne les différentes formations, les divers documents qui en font état et les entretiens réalisés confirment l'intérêt porté par la FCTV à impliquer les femmes, c'est surtout le cas de l'AFAC (Association des Femmes Albinos du Cameroun) tant dans les actions de sensibilisation, de mobilisation, de formations, que dans les projets et les Contrats PPP. Les personnes handicapées ont aussi été des bénéficiaires directes des actions de pré collecte et de transformation du plastique.

Quelques conclusions concernant l'impact

Points forts	Points faibles
Amélioration concrète de l'accès des populations bénéficiaires, à certains services et aux gains financiers rendus disponibles par le projet W2W.	L'étude des effets et impacts reste l'un des points faibles. La politique de la FCTV pour la collecte d'effets sur le genre doit être renforcée
Amélioration de « l'implication des populations vulnérables dans la prise de décision au niveau communal et au niveau du tissu associatif »	absence d'un accord de partenariat stratégique préalable entre la FCTV et les Communes partenaires
On note beaucoup d'effets multiplicateurs sur la santé et sur l'harmonie sociale dans certains quartiers ainsi aussi sur la capacité du projet W2W a généré des revenus certes faibles mais réels.	La participation des habitants reste faible tout de même pour une problématique aussi importante dans la ville de Douala au regard de la faible participation aux ateliers publics dans les quartiers et de la difficulté à mobiliser et à convaincre que rencontrent les comités d'hygiène.

4.5 Viabilité

La viabilité financière.

Bien que reconnaissant que la viabilité financière des objectifs du projet est extrêmement difficile et pourrait caractériser l'échec de nombreuses actions, cette viabilité réside aussi dans la capacité que le RAVADEM pourra développer pour résoudre la question du permis de gestion environnemental nécessaire aux acteurs de la filière qui ont été accompagnés par le projet mais aussi et surtout dans l'intérêt majeur que les Communes partenaires

engageront le Budget d'Investissement Public en toute transparence sur la voie des Contrats PPP pour booster l'économie de ce secteur, développer des entreprises viables et contribuer à assainir l'environnement et enfin dans la capacité fédératrice de la FCTV autour d'un plan de plaidoyer commun à tous les acteurs pour mieux agir sur le terrain face aux entreprises industrielles les plus polluantes mais détentrices du pouvoir économique.

(...) Citant ces phrases du projet sur ce volet de viabilité, « le projet permettra de créer un cercle vertueux dans lequel les besoins des pauvres en milieu urbain pour les services environnementaux efficaces seront abordés à travers un processus qui permettra aux micro-entreprises de s'établir comme fournisseurs de services sur le secteur environnement urbain », l'on peut dire qu'on est encore loin d'atteindre cet idéal fondamental sauf pour les projets travaillant dans la fabrication du Charbon écologique (Cas de KEMIT ECOLOGY) qui pour l'instant, démontrent à souhait qu'il y a un marché à fort potentiel exploitable même avec des techniques artisanales.

Le secteur de la fonte du plastique ou de la collecte – tri- recyclage et revente du plastique sont autant de secteur pérenne ; mais il faut passer forcément par une semi-industrialisation au moins par l'acquisition du matériel de fonte adéquat pour la santé des travailleurs encadrés par le projet et pour le broyage du plastique comestible, ce qui renforcera à court les débouchés sur le marché local et l'intérêt perceptible des jeunes de la filière.

Le secteur des produits dérivés du plastique n'est pas en reste mais il faut encore soutenir la stratégie de communication pour adapter ou modifier les habitudes naturelles des Camerounais pas très accessible à la consommation des produits faits à base de plastiques récupérés. La filière a du chemin à faire de l'avis de certains entrepreneurs de cette branche.

Pour des structures très efficaces de part leurs expériences comme le GIC BELLOMAR, il n'est d'aucun doute qu'il faudra du temps s'il faut rester au niveau artisanal car il excelle dans la filière transformation des huiles usées pour la production de nombreux produits dérivés comme savon liquide ou dur de lessive et de toilette. D'autres types de déchets peuvent encore être exploités mais l'analyse profonde du marché doit être parfaitement élaborée pour anticiper sur tous les risques et maîtriser les points faibles pour qu'elles deviennent des forces pour le devenir de ce projet et de ses atouts majeurs.

La durabilité environnementale et sociale

Un des principaux avantages prévus du projet et qui a été atteint, était d'agir comme catalyseur pour améliorer les conditions de vie des populations à la fois par la prestation des services et une plus grande utilisation de déchets grâce au recyclage. **Cela a certainement contribué aux OMD mais au regard de la capacité de production des déchets par la ville de Douala, aucun système étatique n'est efficace encore moins la faiblesse du financement de cette action.** La priorité de la durabilité de ce projet pour l'amélioration durable de l'environnement réside donc dans la capacité que les groupes associatifs soutenues et renforcées vont continuer de mettre à profit les acquis du projet pour au moins limiter tout en réajustant au fur et à mesure la qualité de vie dans leurs environnements respectifs et en interpellant les autorités qui sont en charge de la fourniture des services sociaux de base prioritaire.

Il est clairement démontré aussi que les systèmes de collecte et de pré collecte des ordures ménagères par tri sélectif s'avèrent être les plus appropriés dans des quartiers carrément inaccessibles par les Camions d'HYSACAM.

Capacités de nettoyage, collecte, recyclage, compostage et gestion des employés

Comme mentionné au préalable, le travail de nettoyage des rues et des caniveaux et la collecte de déchets réalisés par le projet est perçu en général comme étant très efficace par les habitants. La production d'ordures est estimée chaque jour à 1kg par habitant dans la ville de Douala. Les tricycles utilisés pour la collecte des déchets dans les quartiers par les différents projets PPP arrivent à collecter pour un tour près de 150 kg de déchets et peuvent facilement faire 4 tours par jour pour 100 ménages couverts. Cette donnée peut tout de même être relativisée par des recherches au niveau international qui révèle ceci : (...) Selon des données internationales¹⁵, chaque individu adulte produit environ 370 Kg de déchets par an. Nos modes de vie, d'alimentation et de consommation, facteurs contribuant à l'augmentation des emballages et donc des déchets, y sont pour beaucoup. Parallèlement, les capacités individuelles d'élimination et de stockage des déchets ne cessent de diminuer chaque année dans nos villes.

L'analyse globale des résultats dans le cadre de l'évaluation a été conditionnée par l'absence de données de départ et la faiblesse du système d'informations du projet. Plusieurs indicateurs n'étaient pas forcément adaptés et les indicateurs de suivi définis en début de projet n'ont pas été collectés par la suite correctement

¹⁵ https://www.cameroon-tribune.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=89246%3Aordures-menageres-comment-gagner-la-bataille&catid=3%3Adossier-de-la-redaction&Itemid=3

sur la question de la quantité collectée, traitée en général, le nombre de production à base de plastiques et de déchets et la quantité de vente, etc....

Le volume de déchets collectés figure parmi les indicateurs prévus dans le cadre logique des projets PPP mais le système de suivi n'a pas été assez efficace pour mesurer clairement et produire des données justes et vérifiables. Il y a également un manque de mémoire institutionnelle et le faible partage de responsabilités entre différents acteurs ne facilite pas le partage, l'appropriation et l'utilisation des données.

Appropriation par les populations bénéficiaires

Selon la loi, chaque personne générant des déchets est appelé à gérer ses déchets sous peine de subir des sanctions. Il est possible de déclarer officiellement des personnes déversant mal leurs déchets et contribuant à créer des montagnes d'ordures dans les quartiers, mais il faut un engagement des citoyens à jouer le jeu sans crainte de représailles et il faut une forte influence de l'Etat à s'engager à faire respecter les lois en traduisant parfois à la barre les personnes pris flagrant délit de déstructuration de l'environnement.

Nous avons vu que l'implication et donc le degré d'appropriation des bénéficiaires était variable selon les quartiers et même selon les types d'habitants (autochtones, allochtones, locataires). Néanmoins, même si l'appropriation reste encore largement le fait de personnes particulièrement actives et engagées, les interrogés bénéficiaires estiment qu'avant le Projet guère plus de 30% des habitants en moyenne s'impliquaient dans les activités de développement concernant leur quartier. Ils pensent que le projet à travers certains microprojets a pu favoriser un accroissement de ce degré d'implication à quelque 40%, voire même peut-être 50% dans les zones les plus dynamiques.

Viabilité institutionnelle et politique

Ce projet a effectivement noué un partenariat avec les communes et les ministères sur la question de la gestion des déchets dans la ville de Douala comme bien d'autres partenariats. Mais le projet doit aller au-delà en proposant des solutions et des systèmes innovants.

La majorité des questions abordées par l'activité, telles que la reconnaissance du droit pour tous les peuples de vivre dans un environnement propre et sûr sont déjà reconnus. En fait, les gouvernements locaux respectifs sont signataires de droits universels et en plus ont fait des promesses en ce qui concerne l'offre de services viables. Cependant, la mise en œuvre et l'engagement à ces politiques est médiocre. Ainsi, le projet a aidé à la sensibilisation des «droits» et de la législation en faveur des pauvres en milieu urbain dans le but indirect que les politiques futures tiennent compte et s'engagent à créer des cadres de discussion multi acteurs.

Certaines conclusions concernant la viabilité

Points forts	Points faibles
La viabilité financière est possible mais sous des conditions	Appropriation variable des acquis du projet W2W par les habitants et autorités communales selon les zones ciblées.
La majorité des questions abordées par l'activité, telles que la reconnaissance du droit pour tous les peuples de vivre dans un environnement propre et sûr, est déjà reconnue.	viabilité financière des objectifs du projet est extrêmement difficile
Presque cinq mois après la fin du projet, les OSC visitées restent encore actives dans les quartiers et un fort engouement se crée inévitablement pour certains projets PPP	L'analyse globale des résultats dans le cadre de l'évaluation a été conditionnée par l'absence de données de départ et la faiblesse du système d'informations du projet.
le travail de nettoyage des rues et des caniveaux et la collecte de déchets réalisés par le projet est perçu en général comme étant très efficace par les habitants	Plusieurs indicateurs n'étaient pas forcément adaptés et les indicateurs de suivi définis en début de projet n'ont pas été collectés par la suite correctement sur la question de la quantité collectée, traitée en général, le nombre de production à base de plastiques et de déchets et la quantité de vente, etc....
L'usage des tricycles s'est avéré meilleure pour faciliter la collecte et le transport des plastiques et de l'expérience	
La FCTV est toujours présente dans les quartiers concernés par le programme, où elle maintient ses activités de contacts, de suivi et de mobilisation et essaye d'innover sur d'autres secteur tel que l'énergie renouvelable.	
le RAVADEM pourra développer pour résoudre la question du permis de gestion environnemental nécessaire aux acteurs de la filière	
la fabrication du Charbon écologique pour l'instant, démontre à souhait qu'il y a un marché à fort potentiel exploitable même avec des techniques artisanales. Des ateliers d'expo ont eu lieu.	
Le projet est un catalyseur pour améliorer les conditions de vie des populations à la fois par la prestation des services et une plus grande utilisation de déchets grâce au recyclage	

Les habitants bénéficiaires pensent que le projet à travers certains microprojets a pu favoriser un accroissement de ce degré d'implication à quelque 40%, voire même peut-être 50% dans les zones les plus dynamiques.

CONCLUSIONS GENERALES

Malgré son budget plus que modeste, le projet W2W a sensiblement atteint ses objectifs et résultats escomptés (Cf. l'analyse détaillée de l'efficacité), grâce à l'implication permanente de la FCTV, de la LIVING EARTH, mais aussi de nombreuses organisations sociales pour la plupart bénévoles. Ce programme est d'ailleurs en phase de poursuite par le partenaire COMIC RELIEF et nous souhaitons qu'une stratégie de sortie soit clairement identifiée pour structurer de bonnes entreprises qui continueront à rendre services efficacement et prestées au niveau local.

Ce projet a redonné confiance aux populations de certains quartiers qui n'avaient jamais eu l'occasion d'être en face des autorités et d'exprimer leurs besoins sur certains sujets liés à l'environnement et à la gestion des déchets. Ce projet a permis aux Communes engagées comme Douala 3 et Douala 2 de formuler des hypothèses pour la suite de l'action mais encore faudra-t-il du flair à la FCTV pour endosser le costume de l'OSC accompagnatrice et la capacité de fusionner tous ses efforts et cette nouvelle dynamique née de ce projet pour mener des actions de plaidoyer véritable à travers le RAVADEM structuré afin que les politiques publiques locales et nationales intègrent la vision et les bonnes pratiques de ce projet

De forts acquis ont été obtenus dont, entre autres : la prise de conscience élargie des habitants et de leurs associations que leur implication et mobilisation pouvaient aboutir à des réalisations concrètes de développement et d'amélioration des conditions de vie; un accroissement de la crédibilité des associations partenaires et des PME qui aujourd'hui pour certaines sont disponibles sur le marché et offrent des services divers dans le secteur de la gestion des déchets ; un renforcement des capacités des mairies en termes de gestion des contrats PPP.

Il ne faut cependant pas sous-estimer l'environnement difficile, voire parfois hostile au changement, dans lequel le programme a évolué et qui prévaut encore à l'heure actuelle : poids des comportements et mentalités, tant au niveau des populations que de leurs élus ; attentisme, passivité, et lourdeurs ; chacun pour soi et manque d'esprit coopératif ; culture de la dépendance face à l'Etat comme aux bailleurs ; manque de ressources financières ; problèmes de gouvernance ; politisation dominante; défenses des acquis ; corruption.... Les acquis du projet au niveau des Communes restent donc fragiles sauf en cas de recherche des stratégies du côté de l'accompagnement de ces communes à renforcer leurs capacités économiques -par la décentralisation et le transfert effectif et progressif des compétences- et foncières (constitution des réserves foncières urbaines propices aux actions de développement de masse et utiles à terme pour la mise en place des Unités semi-industrielles de gestion et recyclage des déchets), facteur positif de création massif d'emplois non plus temporaires mais durables et socialement acceptables

Certaines difficultés rencontrées par la FCTV dans la gestion de ce projet ne peuvent remettre en question l'intégrité de l'organisation et sa capacité intrinsèque reconnue par tous les acteurs à agir dans la transparence entière et selon les règles de gestion de projet, certes des faiblesses ont été relevées mais elles peuvent être surmontées. Son souci permanent de s'améliorer, son savoir-faire reconnu à tous les niveaux (micro, méso et macro) et son souci de transparence en matière de gestion, en ont progressivement fait un acteur incontournable au Cameroun en termes à la fois stratégique (avec les ministères et les bailleurs concernés) et opérationnel (sur le terrain) lorsqu'il s'agit de développement de quartiers défavorisés, de projet sur les énergies renouvelables et le changement climatique, de droits humains en milieu rural, etc....

Au-delà des conclusions de détail, développées dans le cadre du présent rapport, un aspect essentiel, qui conditionne le succès potentiel des projets de développement urbain à venir et qui a été relevé par de nombreux intervenants rencontrés, est que toute action « soft » (Sensibilisation, formation, mobilisation, etc.) doit impérativement aboutir à un résultat concret et tangible :

- i) toute formation doit être suivie d'un accompagnement permettant sa mise en œuvre entière; sinon les critères de choix des participants bénéficiaires n'étaient pas adaptées et n'ont pas permis d'avoir les bénéficiaires les plus intéressés par le sujet
- ii) toute formation sur la transformation des déchets pour gagner de l'argent doit être suivie d'un véritable projet économique assurant le démarrage des activités pour tous les acteurs ayant montré un vrai intérêt sur le métier ciblé

- iii) toute action de mobilisation doit donner lieu à des réalisations concrètes sous forme de microprojets / microréalisations, afin que les populations voient les bénéfices réels de leur implication.
- Ce n'est qu'à ce titre, que les populations prennent confiance dans un projet et y adhèrent majoritairement.

RECOMMANDATIONS

A la FCTV :

Recommandations stratégiques :

- L'arsenal juridique disponible sur la gestion des déchets et la gestion de l'environnement sont autant de facteurs stratégiques à exploiter qui peuvent conditionner en elles –mêmes le devenir des PME mises en place tout en fédérant par la force de la loi les entreprises industrielles polluantes autour d'un objectif commun de développement durable par la gestion des déchets produits par la vie.
- Un choix stratégique devrait être effectué pour de futurs projets de la FCTV entre renforcement d'actions entreprises dans certains quartiers et communes ou élargissement vers de nouvelles cibles. Un équilibre des deux approches est également envisageable, afin d'éviter l'abandon de certains quartiers/communes qui méritent encore un accompagnement renforcé avant de s'autonomiser, tout en faisant bénéficier à leur tour d'autres quartiers de l'expérience acquise. Dans tous les cas, il semble important de ne pas « abandonner » un quartier ou une commune avant qu'ils ne soient capables de poursuivre leurs stratégies de développement de gestion environnementale avec les PME existantes.
- La priorité de la durabilité de ce projet pour l'amélioration durable de l'environnement réside donc dans la capacité que les groupes associatifs soutenus et renforcés vont continuer de mettre à profit les acquis du projet pour au moins limiter tout en réajustant au fur et à mesure la qualité de vie dans leurs environnements respectifs et en interpellant les autorités qui sont en charge de la fourniture des services sociaux de base prioritaire.
- Dans le cadre du dialogue tripartite populations/communes/secteur privé, analyser dans quelle mesure le secteur privé pourrait être mieux intégré dans ce dialogue, notamment en ce qui concerne les conditions à réunir pour la création de PME-PMI ou d'unités artisanales dans les quartiers défavorisés et le partenariat pour la formation et la création d'emplois.
- De même, Tous les PME doivent bénéficier d'un dispositif de pré collecte et peuvent s'inspirer des cas ayant marché comme le GIC JEVOLEC sur la ville de Yaoundé qui exerce dans la pré collecte depuis plus de 10 ans et qui disposent d'une approche marketing qui mériterait d'être capitalisée et diffusée plus largement.

Recommandations stratégiques que la FCTV pourrait faire aux autorités compétentes :

- Dans le même ordre d'idée, la gestion du foncier devrait être anticipée pour assurer une pérennité réelle de ces projet qui se trouvent pour l'ensemble en milieu urbain ou au centre ville tandis qu'ils nécessitent de vastes terrain et de vastes de stockage du déchet collecté.
- La question de la gestion des déchets doit être perçue dans les prochaines actions comme un projet à dimension transversal, car le MINDCAF aurait proposé des stratégies sur la question du foncier nécessaire à l'exploitation des déchets, le MINEPAT au niveau stratégique en étant impliqué dans le processus pourrait revoir ses priorités au niveau national en reconsidérant de près la question. Le MINHDU percevrait mieux les effets des constructions ne tenant pas compte de la durabilité environnementale pour les générations futures et etc....
- Les Communes doivent profiter de l'expérience de la Commune de Douala 3 en matière de planification participative pour impulser et identifier les priorités urgentes sur la thématique de la gestion des déchets.

Recommandations opérationnelles :

- Un plan de plaidoyer commun à tous les acteurs pour mieux agir sur le terrain face aux entreprises industrielles les plus polluantes mais détentrices du pouvoir économique. Dans cet ordre d'idée, un partenariat devrait être noué entre la FCTV, le RAVADEM ET L'Association Camerounaise des Professionnels de la Plasturgie (AC2P) pour un échange continuuel d'expériences.
- L'approche projet doit être simplifiée en termes de résultats escomptés et activités à mener. Les cadres logiques devront être simplifiés et une analyse des critères de réussite et des indicateurs de résultats et d'objectifs devront être les mieux adaptés pour atteindre les changements voulus. .
- Tout budget d'intervention devra être le résultat d'une analyse approfondie et pertinente des ressources nécessaires, afin d'éviter une sous-estimation qui pourrait s'avérer préjudiciable à la bonne mise en œuvre de tout futur projet tout en conciliant les besoins des bailleurs et PTF.

- L'implication et le rôle de chaque partenaire et associé devront être clairement définis dès la rédaction de toute proposition et être agréés au préalable, avant le démarrage de toute nouvelle intervention.
- Le montage institutionnel et notamment les partenariats clarifiés consolident les acquis et engagements pris par les autorités locales même en cas de changement de ces dernières suite à une élection.
- Les rapports d'activités actuellement clairs et bien détaillés en ce qui concerne activités et résultats doivent impérativement intégrer des éléments plus qualitatifs, notamment en ce qui concerne les effets et impacts en lien avec les indicateurs d'objectifs et les actions portées sur le terrain dans le cadre des microprojets de soutien aux initiatives.
- Un système de capitalisation des bonnes pratiques doit être mis en place et documentée avec un état des lieux, des capitalisations endogènes, une planification annuelle de la FCTV permettrait de clarifier les changements selon des indicateurs quantitatifs objectivement vérifiables permettant
- La visibilité sur les sites de réalisation des microprojets doit être améliorée.
- Intégrer la sensibilisation sur le « vivre et agir ensemble » et « l'éducation citoyenne et protection de l'environnement » dans le travail de proximité des Comités d'hygiène.
- Le secteur de la fonte du plastique ou de la collecte – tri- recyclage et revente du plastique sont autant de secteur pérenne ; mais il faut passer forcément par une semi-industrialisation au moins par l'acquisition du matériel de fonte adéquat pour la santé des travailleurs encadrés par le projet et pour le broyage du plastique comestible, ce qui renforcera à court les débouchés sur le marché local et l'intérêt perceptible des jeunes de la filière.
- Le secteur des produits dérivés du plastique n'est pas en reste mais il faut encore soutenir la stratégie de communication pour adapter ou modifier les habitudes naturelles des Camerounais pas très accessible à la consommation des produits faits à base de plastiques récupérés. La filière a du chemin à faire de l'avis de certains entrepreneurs de cette branche.
- Le recyclage des déchets constitue une filière porteuse, présentant de nombreuses options en termes de transformation. Aussi, une approche par filière pourrait être envisagée afin d'explorer toutes les possibilités en termes de valorisation des déchets.

A la DUE :

Recommandations stratégiques :

- L'amélioration de la gestion du foncier dans les Communes ne disposant pas de réserves foncières qui pourrait représenter un apport significatif de ressources financières locales eu égard à l'augmentation de la valeur des terrains en zones urbaine et périurbaine pour le démarrage de vastes unités de gestion des déchets autonomes et pourquoi pas appartenant à ces Communes et offrant des services tout en recrutant massivement.
- Sur un plan stratégique, il ne peut y avoir d'action garante de succès à la base, au niveau des quartiers, si simultanément une accélération du processus de décentralisation au sommet en faveur de transferts de ressources accrues vers les communes n'est pas mise en œuvre. Rappelons que selon l'AFD 92% des communes du Cameroun sont incapables de s'autofinancer. Le risque est donc important de voir les populations se démobiliser rapidement, en constatant que leurs efforts de dialogues n'aboutissent pas à améliorer concrètement leur vie quotidienne. Bien que nous ayons conscience des difficultés inhérentes à ce genre d'exercice, nous suggérons donc aux partenaires au développement, actifs au sein du Comité Multipartenaires et de ses sous-groupes sectoriels, notamment ceux impliqués dans le cadre de la décentralisation au Cameroun, d'œuvrer en faveur d'un renforcement des processus de dévolution des compétences et ressources du pouvoir central vers les autorités décentralisées.
- Enfin, l'apport du secteur privé, qui n'a pas jusqu'ici été suffisamment optimisé dans le but de créations d'emplois et d'implantation d'unités économiques (unités de production ou de transformation à forte demande de main d'œuvre non qualifiée, par exemple).
- Ces points clés pourraient dessiner les grandes lignes d'une évolution des objectifs et modalités d'intervention de l'ensemble des acteurs impliqués en matière d'appui au développement au Cameroun.

A LIVING EARTH FOUNDATION U.K.

- Améliorer le suivi et l'accompagnement du projet, pour assurer un bon transfert du projet d'ici juillet 2015 date de clôture avec COMIC RELIEF.
- Soutenir le processus de légalisation rapide du RAVADEM et faciliter l'acquisition du permis environnemental qui devra servir à toutes les organisations et PME exerçant dans le secteur de la gestion des déchets environnementaux

A COMIC RELIEF.

Stratégie de sortie et recommandations

Les conclusions de l'évaluation mènent aux recommandations suivantes:

- Mener une réflexion stratégique sur les possibilités de mise en place d'une unité au sein du RAVADEM qui permette le broyage aisé du plastique, la fonte pour la transformation et un système de marketing général pour l'ensemble des structures membres pour réduire significativement les coûts d'échelle et de production. Bref, revoir les techniques de production en introduisant une mécanisation de certaines tâches pour augmenter la productivité.
- Définir la priorité du projet en termes d'une valorisation rentable du projet et création d'emplois productifs et durables.
- Procéder à une révision ou redéfinition intégrale du système de gestion et de revalorisation des déchets en trois (3) phases : approvisionnement en matières premières, transformation industrielle, commercialisation. En effet, une dimension entrepreneuriale d'affaires cherchant une rentabilité progressive de l'action de recyclage est à introduire dans le projet. Le projet bénéficierait également d'une expertise technique ponctuelle pour revoir le système de collecte, de nettoyage et surtout de recyclage et ainsi procéder à des améliorations. Il est de l'avis de l'évaluation que les options choisies -pour des raisons par ailleurs tout à fait compréhensibles- ont trop favorisé des méthodes artisanales. Dans un souci de viabilité et de durabilité ces méthodes doivent être reconsidérées pour améliorer les conditions de production des travailleurs et augmenter la productivité.
- Pour rendre ce projet rentable et durable, il est important, en plus de l'amélioration de la productivité, de pouvoir introduire une approche économique et commerciale qui viserait à le rendre plus « business oriented ». Pour la réalisation de ce mandat, il s'avère nécessaire de recruter un business development expert ou un économiste avec un profil beaucoup plus micro / gestion d'entreprise ayant pour mandat de développer une stratégie marketing incluant un plan de commercialisation des différents produits, de conduire une analyse du marché afin d'explorer les possibilités en termes de débouchés pour les produits (briquettes, compost, métaux, pavés, etc.).

Répliquabilité : D'une façon générale, la *répliquabilité* dépend de plusieurs facteurs parmi lesquels se trouvent :

- la pertinence du projet dans le contexte ciblé et au-delà,
- les options qu'offre le modèle en termes d'innovation et d'amélioration de techniques et approches
- la simplicité et la facilité de compréhension et de mise en œuvre du modèle,
- son degré d'acceptation sociale et culturelle,
- la viabilité financière et perspective de durabilité,
- sa capacité d'adaptation,
- la codification et description du modèle et de ses bonnes pratiques et la capacité de diffusion du modèle.

ANNEXES

7.1 TDR DE LA MISSION D'ÉVALUATION (Document méthodologique)



PLAN METHODOLOGIQUE D'EVALUATION EXTERNE FINALE

1. Introduction:

(FCTV) & LIVING EARTH ont lancé un appel d'offres en vue du recrutement des évaluateurs externes pour mener à bien une évaluation finale de l'Union européenne et Comic Relief projet financé "déchets à la richesse".

Ce projet fait partie d'un programme plus large de «travail promouvant la création de richesses par la gestion des déchets» qui a été mis en œuvre au Cameroun, Ouganda, Nigeria, Sierra Leone et au Kenya entre Mars 2010 et Mars 2015. Une étude distincte explorera les liens entre les différents programmes dans les pays.

A Douala, Living Earth a travaillé à travers deux ONG locales, Fondation Camerounaise de la Terre Vivante et CIPRE au Cameroun. Ces activités au Cameroun ont commencé en Octobre 2010 et ils sont maintenant dans leur phase de clôture.

L'exercice principal est de procéder à une évaluation externe des activités menées au Cameroun et fournir une évaluation des réalisations et des impacts à la fois pour l'Union européenne et les activités de secours financé dessinées.

2. Project overview:

L'objectif global est d'aider les habitants des bidonvilles dans la conduite de leurs propres initiatives pour conduire à des améliorations dans leurs communautés, y compris l'amélioration de l'accès aux services de base, de meilleures conditions de vie et une augmentation des activités génératrices de revenus (en contribuant à la réalisation de l'OMD 1 et Cible 4 de l'OMD 7).

Objectif spécifique: objectif spécifique du projet est d'atténuer les facteurs clés de la pauvreté sous-jacente et les problèmes environnementaux dans les bidonvilles de Douala. Il vise à améliorer les conditions dans six quartiers de taudis en matière d'assainissement de l'environnement, la création d'opportunités d'emploi pour les résidents, en particulier les femmes, et l'amélioration de la réponse des habitants aux politiques publiques par la sensibilisation de tous les intervenants, y compris les autorités locales des droits et les droits des citoyens pauvres à un environnement propre. Le projet permettra de créer un cercle vertueux dans lequel les entreprises sociales se développent en fournissant des services efficaces ciblant les clients, créant des emplois et soulageant la dégradation de l'environnement et les problèmes de santé associés.

Les changements prévus :

1. L'émergence d'un secteur d'affaires compétent et efficace dans lequel les entreprises sociales fondées principalement par des femmes et dans les communautés urbaines pauvres tirent la richesse de la fourniture de services environnementaux et les activités de recyclage et de réutilisation des dérivés.
2. soutenue amélioration de l'assainissement de l'environnement, avec des avantages ultérieurs en matière de santé et bien-être pour les habitants, dans les six sites du projet grâce à une meilleure prestation de services à la suite de partenariats.
3. Amélioration de la prise de conscience chez les citoyens pauvres de leurs droits et le droit à un environnement propre et de la possibilité d'exploiter les ressources rentables locales à fournir ces droits, et a augmenté la confiance des habitants de taudis d'exiger ces droits de l'administration locale.
4. Amélioration des liens Sud-Sud et la mise en réseau entre les partenaires et associés au Cameroun et au Nigeria pour accroître l'apprentissage, la diffusion de l'information et l'amélioration de la formation de consensus et les compétences de plaidoyer avec lesquels influencer les décideurs politiques.

3. Portée de cette évaluation

Les objectifs spécifiques de l'évaluation de fin de projet sont:

- Fournir une évaluation indépendante des progrès et de la performance du projet par rapport aux objectifs, y compris les activités convenues; résultats et objectifs du projet prévu;
- Identifier les domaines clés de l'apprentissage et de reproduction;
- Fournir des recommandations pour les partenaires du projet et les donateurs à informer développement futur du programme.

L'évaluation doit respecter les lignes directrices de l'UE et Comic Relief pour les évaluations qui seront fournis par les partenaires du projet en faisant une analyse du cadre logique du projet et cadre de S & E comme un guide, l'évaluation devrait fournir une évaluation des progrès contre les activités, les résultats, les objectifs et indicateurs spécifiés.

L'évaluation doit tenir compte des domaines d'apprentissage suivants :

- *Dans quelle mesure les résultats du projet ont été atteints? Y a-t-il eu des résultats inattendus?*
- *Qui a bénéficié (femmes, hommes, jeunes, groupes vulnérables) et de quelle manière?*
- *Ces changements (résultats) sont-ils pertinents par rapport aux besoins des gens?*
- *Sont-ils susceptibles d'être durables sur le long terme?*
- *Y a-t-il eu des changements dans les politiques, les pratiques et les attitudes de décision et les décideurs de bénéficier les groupes cibles du projet?*
- *Dans quelle mesure le projet a contribué à la réalisation des politiques nationales plus larges au Cameroun?*
- *Dans quelle mesure la réalisation des changements et / ou les résultats ont été influencé par le contexte externe et d'autres facteurs?*

Les approches utilisées par le projet et les organisations de mise en œuvre:

- *Quelle a été la théorie globale du changement pour ce projet? A-t-il été efficace dans la réalisation de la dernière modification? Y a-t-il des lacunes?*
- *Quels ont été les méthodes les plus efficaces et les approches de l'organisation utilisé pour apporter des changements à la vie des gens? Ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas?*
- *Quels enseignements ont été tirés? Avec Qui ont-ils été partagés ?*
- *Comment les organismes financés (Living Earth, FCTV, CIPRE), ont-elles aidé ou entravé la livraison de changement durable?*
- *Comment les relations entre les partenaires tout au long de la chaîne de la relation (en regardant l'organisation locale partenaire (s) au Royaume-Uni groupes cibles) aidé ou entravé la livraison de changement / résultats?*
- *Quelle a été l'efficacité dans la gestion, le suivi, le renforcement des capacités et les systèmes financiers ? Comment ont-ils aidé ou entravé la livraison de changement durable?*
- *Le projet a-t-il été rentable?*

4. Méthodologie et compréhension en lien avec les lignes directrices de l'Union Européenne en matière d'évaluation externe :

Nous utiliserons une approche participative et empirique, facilitant les échanges avec les différents groupes de cibles, l'analyse des rapports et le croisement des données et de sources de données collectées sur les acquis du projet et les potentiels changements directs provoqués par le projet.

L'évaluation engagera toutes les parties prenantes ayant impactés positivement et négativement les actions du projet, ces deux groupes de cibles de l'évaluation externe permettront de comprendre clairement les processus qui ont marché et ceux qui n'ont pas marché ainsi que les mesures qui ont été prises pour y remédier. Le personnel du projet sur le terrain devra fournir des commentaires et des observations à l'équipe d'évaluation sur les processus de mise en œuvre de chaque volet du projet et une analyse approfondie de leurs avis sur l'atteinte des résultats et indicateurs prévus.

L'évaluation devra permettre d'analyser, sur la base du cadre logique de ce projet au niveau du Cameroun et du contexte (cause effective) ; l'approche utilisée pour la réalisation des objectifs.

A-t-elle été bonne pour faciliter la livraison des changements prévus ou a-t-elle à contrario entravé l'atteinte des objectifs du projet.

Activités proposées, résultats et produits

Afin d'atteindre les objectifs retenus par le cahier des charges de la présente évaluation, la méthodologie de la mission sera structurée autour de différentes modalités d'intervention et instruments d'analyse classiques, dont les principales étapes sont les suivantes :

- j) **Cadrage de l'évaluation lors du briefing ;**
- k) **L'analyse des documents disponibles, effectuée sur la base d'une identification de l'ensemble de la documentation pertinente ;**
- l) **La sélection des acteurs, groupes cibles et bénéficiaires à rencontrer sur le terrain et l'organisation logistique y relative ;**
- m) **Les entretiens avec les parties prenantes, groupes cibles et bénéficiaires sélectionnés ;**
- n) **L'interprétation des résultats ;**
- o) **Une analyse du dispositif financier de mise en œuvre et une revue de la qualité des pièces justificatives et du système comptable utilisée avec des recommandations d'amélioration effective**
- p) **Une réunion de restitution au siège de FCTV sur base de la synthèse des constats et des recommandations;**
- q) **Remise d'un rapport provisoire**
- r) **Relecture et proposition des possibles commentaires**
- s) **Rédaction du rapport final et transmission à FCTV et LIVING EARTH**

➤ Compréhension des Objectifs particuliers selon l'évaluateur et les directives de l'Union Européenne:

- Évaluer **la pertinence** du projet par rapport aux problèmes et besoins des parties prenantes : dans quelle mesure les objectifs du projet correspondent aux attentes des bénéficiaires et des groupes cibles ainsi qu'aux priorités globales de l'État camerounais et du partenaire LIVING ?
- Évaluer **l'efficacité** du projet : dans quelle mesure le projet a-t-il obtenu les résultats escomptés et ses objectifs spécifiques ont-ils été atteints ?
- Évaluer **l'efficience** de la méthodologie et de l'approche d'exécution utilisées (Gestion saine et bon rapport coût-efficacité) : Quels sont les liens entre les différentes activités, les ressources disponibles et les résultats escomptés? La comparaison doit se faire par rapport à ce qui était prévu.
- *Évaluer **l'organisation et le fonctionnement interne** du projet, notamment en ce qui concerne (i) les relations entre la FCTV et les autorités locales et centrales parties prenantes au projet (Communes partenaires, ministère et etc....) et (ii) le fonctionnement du Comité de Pilotage et son rôle dans la mise en œuvre du projet;*
- *Évaluer **l'impact** du projet sur les bénéficiaires, notamment en ce qui concerne (1) l'implication des populations vulnérables et (2) l'amélioration concrète de l'accès des populations bénéficiaires aux services sociaux de base et aux sources créatrices de revenu du secteur des déchets;*
- *Après la fin du projet, évaluer dans quelle mesure les résultats atteints sont **durables** et peuvent servir de base à la mise en œuvre d'actions de plus grande envergure dans les zones ciblées à court et moyen terme.*

➤ En plus des éléments précisés au niveau des objectifs particuliers, et, en ce qui concerne la **conception initiale** de l'action, la mission devra également émettre un avis sur:

a) la clarté et le réalisme des objectifs du projet et des résultats attendus, y compris, l'identification des bénéficiaires et les perspectives de durabilité;

b) la qualité, la clarté et l'efficacité de la conception du projet, notamment:

- la clarté et la cohérence logique entre le cadre logique, les activités, les produits et les progrès vers la réalisation des objectifs (qualité, quantité et échéances);
- le réalisme et la clarté de la détermination des obligations préalables et des conditions à réunir (hypothèses et risques);
- le réalisme et la clarté des relations institutionnelles que le projet entretient avec l'environnement extérieur, du cadre de gestion et du cadre institutionnel et de la mise en œuvre du plan de travail;
- le rapport coût-efficacité de la conception du projet.

➤ Résultats à atteindre: L'expert devra produire une évaluation des aspects quantitatifs, qualitatifs, de l'approche d'exécution, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de la viabilité et de l'appropriation du programme. L'évaluation devra aussi déboucher sur des recommandations opérationnelles non seulement pour FCTV mais également pour LIVING dans les domaines de travail qui sont les leur en matière de développement urbain.

- En lien avec les aspects de pertinence :

Analyse de la cohérence avec les politiques publiques locales et sectorielles en la matière au niveau micro et macro

Cohérence avec d'anciens projets mis en œuvre par la FCTV et LIVING EARTH

La pertinence du montage institutionnel

Pertinence de la logique d'intervention

La pertinence du Cadre logique du projet

Les indicateurs sont-ils objectivement vérifiables et le budget est-il bien évalué ou sous évalué ou surévalué ?

- En lien avec les aspects d'Efficiences

Qualité et efficacité du montage institutionnel

Analyse des ressources et de l'adéquation des moyens par rapport aux activités mises en œuvre (ressources humaines, gestion financière, procédure de contrôle et passation de marchés,

Visibilité de l'action

Mécanisme de suivi évaluation interne au projet (outils adaptés ou non, dispo ou pas, suffisant adéquat à la typologie d'indicateurs attendus, etc....)

- En lien avec les aspects d'Efficacité

Relation entre les résultats préconisés et les réalisations du programme

L'accès des bénéficiaires aux résultats du projet et qualité de leur participation pour une pérennité accrue de leur projet AGR.

Capacité des microprojets mis en œuvre à développer des chaînes de valeurs de richesses durables

- En lien avec les aspects d'Impact

a) Appréciation générale de l'impact des actions menées par l'évaluateur

b) Effets et impacts selon les bénéficiaires de l'action

La méthodologie utilisée sera un jeu de questions/réponses avec personnes ayant déjà bénéficié des services de **FCTV durant la période de mise en œuvre du projet.**

Question 1 : depuis que vous êtes en contact avec FCTV, qu'est ce vous avez déjà pu bénéficier ?

Questions 2: Quels supports et/ou soutiens avez vous reçu de FCTV pour votre travail?

Question 3 : Quelles sont les éléments concrets que vous avez pu intégrer dans votre travail journalier ?

Question 4: Quels changements majeurs vivez-vous (pour vous-même) depuis la collaboration avec FCTV

Question 5 : Selon vous, quelles sont les forces de FCTV?

Question 6: Quelles sont les faiblesses de FCTV? Suggestions :

Question 7: Les activités, ont-elles répondues à vos besoins ?

Question 8: Selon vous, quels sont les thèmes les plus urgents dans votre Commune/Quartier sur lesquels le projet W2W a travaillé et comment y avez participé ou quel était votre rôle dans la mise en œuvre (simple observateur, acteur passif en atelier, bénéficiaire indirect participant au changement sur la société et l'environnement, etc.....)?

Divers / Remarques

c) Effets et impacts possiblement perceptibles selon la description prévue au projet et les rapports produits par la FCTV (du point de vue sanitaire ; socioéconomique, création d'emplois et de richesses, de l'environnement, de l'organisation et de la gouvernance interne et externe aux OSC partenaires et à FCTV, du genre)

- ✓ Effet multiplicateur sur l'harmonie sociale:
- ✓ Effet multiplicateur sur l'économie locale:
- ✓ Effet multiplicateur sur la santé:
- ✓ Effet multiplicateur sur le capital social:
- ✓ Effet multiplicateur sur la prestation de services urbains:

- En lien avec les aspects de Viabilité

i) Viabilité financière

ii) Viabilité institutionnelle

iii) Viabilité environnementale et sociale

iv) Outils et concepts de création de richesses et de chaîne de valeurs productives et appropriation par les populations

v) Viabilité institutionnelle

5. **Livrables:**
- Le plan d'évaluation
 - Projet de rapport et d'examen
 - Rapport final d'évaluation

Le rapport doit être clair et écrit simplement, sans jargon. Le corps principal du rapport ne devrait pas dépasser 30 pages et doit inclure un résumé et des recommandations de la direction. Les détails techniques devraient être limités aux annexes, ce qui devrait aussi inclure une liste d'informateurs et de l'horaire de travail de l'équipe d'évaluation. Informations générales ne devrait être inclus quand il est directement pertinent pour l'analyse et les conclusions du rapport.

Notre analyse des réalisations du projet sera soutenue par des données de l'État concerné en précisant les sources de données. Les recommandations devraient également inclure des détails sur la façon dont ils pourraient être mises en œuvre.

Nous prévoyons que le rapport contienne des indications sur la manière dont les conclusions seront partagées et discutées avec toutes les parties prenantes, y compris ceux qui bénéficient du projet et comment tout changement causé dans le rapport sera incluses.

Enfin, dans la mesure du possible, transmettre toute la documentation rendu disponible dans le cadre du projet, notamment pour analyse, relecture les documents suivants si possible:

- Rapport d'activité de chaque année du projet

7.2 AGENDA DE LA MISSION

Action	Date limite	Entité responsable
Révision de la méthodologie et du plan de l'évaluation, accord contractuel. Démarrage de l'évaluation	13 Avril	FCTV/LEF/Consultant(s)
Revue de la littérature pour l'évaluation – Analyse des données/information reçu de l'équipe projet	Du 13 au 15 avril	Consultant
Travail de terrain – visites et échanges avec les bénéficiaires	Du 15 au 17 avril	Consultant et équipe projet Douala
Revue de la littérature pour l'évaluation – Analyse des données/information reçu de l'équipe projet	Du 18 au 21 avril	Consultant
Travail de terrain – visites et échanges avec les bénéficiaires	Du 22 au 25 avril	Consultant et équipe projet Douala
Analyse comparative des données du projet et Rédaction du rapport provisoire, collecte éléments complémentaires de sources vérifiables	Du 26 au 30 avril	Consultant
Présentation et discussion sur le rapport draft	4 mai	FCTV/LEF/Consultant
Remise des commentaires	8 mai	FCTV/LEF
Soumission du rapport final en français	21 mai	Consultant
Publication de l'Évaluation +dissémination	22 mai 2015	FCTV/LEF

ANNEXES SPECIFIQUES A L'EVALUATION

8.1 FICHE DE PRESENTATION De la FCTV « Fondation Camerounaise Terre Vivante »

QUESTIONS	REPONSES PAR OUI ou NON et explication, si possible joindre le document en fichier joint
1. Dynamique institutionnelle (et gestion démocratique)	
Existence de statuts et/ou règlement intérieur ?	Oui
Existence et respect des critères d'adhésion des nouveaux membres ?	Pas de nouveau membre
Liste des organes statutaires	Gestion des activités : Coordination des programmes Dispositif de concertation: GENERAL ASSEMBLY, NATIONAL EXECUTIVE COMMITTEE
Tenue régulière des réunions des organes statutaires pour prise de décisions (Assemblée ; Comité de Pilotage...) ?	Oui ou NON Selon quelle régularité ? Gestion des activités: oui, réunions hebdomadaires, rapport annuel Dispositif de concertation: oui pour le comité national exécutif une fois par an; Non pour assemblée générale
Renouvellement régulier des organes de pilotage (Comité de Pilotage ; Conseil d'Administration - Préciser) et de direction (Présidence /Secrétariat Exécutif Permanent / Conseil de Direction - Préciser) ?	Non
Mode de désignation des responsables (élections, nominations, autres) ?	Coptage
Rôle explicite des organes statutaires ?	National executive committee: a) execute the decisions of the general assembly; b) draw up an annual budget for the approval of the general Assembly; c) execute such a budget and report to the general assembly for adoption; d) propose development projects for the approval of the General Assembly; e) Supervise development projects. General assembly (a) ensure the strict respect of this Constitution, any by-laws emanating there from and its own decision; (b) elect the members of the National executive committee; (c) approve development projects; (d) authorise the raising of funds for specific projects; (e) approve the budget of the association; (f) as a last resort, settle disputes between members of the association emanating from Various levels; (g) confirm the admission or expulsion of members; (h) order an audit of the association accounts whenever and wherever necessary; (i) Approve the decisions of the National Executive Committee. (j) Provide services which should not be charged (has no monetary value) to FCTV.
Nombre de personnes dans l'équipe et nombre de femmes avec leur fonction	Cela fluctue car en fonction des projets. Aujourd'hui nous avons (11 permanents dans les projets, 05 volontaires, 02 stagiaires, 04 du comité national. 07 femmes
2. Pertinence de la mission et cohérence avec l'action	
Mission et vision claire et explicite partagée par tous les membres ?	Mission & Vision - La FCTV transforme les idées recueillies à la base en action à travers des partenariats par le renforcement des capacités de tous les secteurs de la société à développer des solutions collaboratives afin de surmonter les défis environnementaux en espérant - La vision est d'arriver à un équilibre entre la réduction de la pauvreté et la protection de l'environnement à travers l'utilisation durable des ressources naturelles.
Objectifs de l'association	- Développer les idées et les aptitudes issues des populations locales ; - Développer des partenariats pour une meilleure gestion environnementale ; - Promouvoir des changements positifs en développant et en appuyant les communautés locales et l'administration ; - Participer activement à la protection de l'environnement et de la biodiversité - Faciliter l'application effective des lois liées à la gestion forestière et environnementale.
Domaines d'intervention sur lesquels l'organisation s'est spécialisée ?	- Mobilisation des communautés ; - Gestion participative des ressources naturelles - Sensibilisation et éducation environnementale - Environnement et gestion des déchets urbains
Méthode d'action	Notre approche est basée sur: l'information, la sensibilisation, la formation, l'accompagnement, le plaidoyer et lobbying pour une gestion participative qui tient compte des préoccupations véritables des communautés cibles. Utilisons notre environnement pour créer des richesses.
Cibles principales de l'organisation	(A réviser/compléter si nécessaire) Nous cibons: Communautés local en zone rurale et forestière (Autochtones vulnérables et non vulnérables); Populations des quartiers précaires en zone urbain; Les pouvoirs publics (niveau local et central); Organisations de la Société Civile Locales; Réseaux et plateformes.
Degré d'implication des membres aux activités / initiatives ?	1. quasiment tous les membres participent régulièrement aux activités : 2. la plupart des membres participent régulièrement aux activités : oui

	3. peu de membres participent régulièrement aux activités :	
3. Consistance de la structure		
Année de fondation ?	2008	
Nombre de membres de l'association ?	Lors de l'année de fondation : 5 Actuellement : 11	
Continuité de l'action depuis sa fondation ?	Continuité permanente : X Continuité avec interruptions :	
Existence d'un siège autonome ?	Oui (bureau FCTV)	
Existence de formes de collaboration avec d'autres organisations ? (Si oui, préciser quelles organisations et la nature du partenariat)	- Oui, avec: - Living Earth Foundaation (partenariat développement et mise en œuvre projets) - Bristol Conservation and Science Foundation (partenariat pour le développement et mise en œuvre des projets) - IRAD pour mise disposition d'un chercheur pour mise en œuvre projet	
Adhésion à des structures de niveau supérieur, formel ou informel (réseaux, fédérations, coordinations, etc.) ? (Si oui, préciser lesquelles)	Réseaux associés : (A réviser/compléter si nécessaire) - Appartenance à plusieurs réseaux d'ONG de gestion de l'environnement (AYIC, GENUS, Plate forme CFP, plate forme GOMITRI).	
Adhésion à des cadres de concertation (si oui, préciser lesquels)	- Comprend pas sinon ces plates formes sont des cadres de concertation	
Structure organisationnelle (personnel à temps plein ; ad hoc ; organigramme ; existence d'une description des tâches...) ?	Personnel à temps plein : Combien : 11 Personnel externe selon besoins : Combien : Existence d'un organigramme : oui Existence d'une description des tâches : oui	
Outils de communication développés par l'organisation (séances de travail, bulletin, site web, etc.) ?	Séances de travail régulières/irrégulières : oui Bulletin : oui Site web : oui Si oui, adresse web : www.fctvcameroun.org Panneaux indiquant l'organisation : oui Panneaux auprès de chaque projet : oui Autres moyens de communication :	
Rayon d'action territoriale des activités ?	National : oui Régional : (préciser les régions) : Subrégional : Communal : Quartier :	
Existence d'initiatives de formation ?	Domaines de formation couverts : en fonction des projets et des besoins des cibles de chaque projet	
Types de compétences techniques présentes au sein de l'organisation ? (Lister)	Gestion projet, suivi projet, GIS, droit, recherche, facilitation des rencontres, changement climatique, gestion des déchets, entrepreneuriat rural, inventaires forestiers, études sur les PFNL, sensibilisation, Etude d'impact environnemental, étude socio économique.	
Nombre de projets exécutés pour le compte d'agences bilatérales et internationales de coopération au cours des 5 dernières années ? Préciser avec quelles agences. (Classez du plus récent au plus ancien selon l'année de démarrage depuis 2008) Exemple de présentation : 1. Nom du projet : Programme d'Appui au Développement Local et à la Gestion Locale Participative Bailleur : SCAC-DRD Montant : 25.000.000 FCFA	Nombre total sur 5 ans : - 2009: Projet amélioration condition population Bakola pour la gestion de scorodoploeus zenkeri à Lolodorf, en collaboration RAPID avec le PNUD, près de 10.000.000 - 2010: Projet FLEGT avec la FAO près de 45.000.000 CFA - 2010: Projet W2W avec UE, près de 300.000.000 - 2011: Projet droit de l'homme en faveur des populations Baka de l'est Cameroun avec UE, près de 60.000.000 - 2011: Projet Carpe de cogestion ecogarde et communauté dans la lutte anti braconnage. près de 12.000.000 - 2012: projet ECOFAC 5 d'appui aux populations de la boucle de Mekas avec RAPAC/ UE, Près de 130.000.000 - 2012: projet Climate Change avec COMIC Relief, près de 30.000.000 - 2013: projet Solar Bulb avec UN Habitat, près de 5.000.000 - 2013: Projet Bush meat, avec DEFRA, près de 150. 000.000 - 2014: Projet Solar Bulb phase 2 avec Noble energy. près de 5.000.000 (Continuer la liste autant que nécessaire)	
Degré de visibilité et de reconnaissance de la structure (souligner la réponse adéquate : fort, moyen ou faible) ?	Visibilité et reconnaissance par les pouvoirs publics : fort / moyen / faible Visibilité et reconnaissance par la population des zones ciblées : fort / moyen / faible Visibilité et reconnaissance par les bailleurs : fort / moyen / faible	
4. Pluralité et continuité du financement		
Budget de fonctionnement des 5 dernières années ? Placer en col. 1 le budget annuel total ; en col. 2 le pourcentage du budget dû à des financements externes.	Budget total 2010 : voir rapports 2011 : 2012 : 2013 : 2014 : en production après audit qui est en cours	% financements externes (joindre rapport financier)
Existence cotisations des membres et autres formes d'autofinancement ?	Montant de la cotisation, si existe : . Mode de comptabilisation présentée : Préciser les autres formes d'autofinancement, si existent : Les cotisations sont-elles payées régulièrement par tous les membres : oui/ non (étant donné que la structure mobilise les fonds par les projets et assure son existence et sa pérennité, les membres du comité	

	ont demandé de ne cotiser qu'en cas de difficulté.)
Relations de partenariat (long terme / court terme) avec les bailleurs de fonds et partenaires d'appui? (Préciser pour chaque partenaire)	(A réviser/compléter si nécessaire) Principaux partenaires d'appui UE, FAO, DEFRA, UN HABITAT, UICN/CARPE, RAPAC, COMIC RELIEF,
Estimation de la capacité générale de financement des activités ? (souligner la réponse adéquate)	Forte / adéquate aux actions menées / insuffisante / très faible
5. Transparence et reddition des comptes (accountability)	
Elaboration régulière des rapports d'activités ?	Divulgence régulière : OUI Divulgence irrégulière : Aucune divulgation :
Divulgence des rapports d'activités à l'administration publique ?	Divulgence régulière : Divulgence irrégulière : oui Aucune divulgation :
Existence de rapports financiers réguliers ?	Oui
Divulgence des rapports financiers à l'administration publique ?	Non (sur demande et en fonction des projets ou lors des presentation des projets)
Accessibilité aux livres de comptabilité par tous les membres ?	Oui (sur demande)
Tenue de réunions pour le compte-rendu financier aux membres ?	Oui
Existence d'un comptable formé ?	Oui
Possession d'un logiciel comptable spécifique ?	Oui (quick book)
Possession d'un manuel de gestion ?	Oui (en cours de consolidation) avant 2015 nous avons juste un règlement intérieur (Internal policy)
Existence d'évaluations internes?	Pour les projet en cours, il ya un suivi de mise en œuvre
Existence d'audits ?	Pour chaque projet : Uniquement pour projets financés par bailleurs : Autres : pour projet si exigence du bailleur et aussi institutionnel depuis deux ans deja.
6. Aptitude à la programmation et à la planification	
Existence d'un plan d'action annuel ou pluriannuel (avec des objectifs quantifiables) ?	Non pas évident puisque basé sur les projets à développer
Existence d'une planification budgétaire annuelle ? pluriannuelle ? (Préciser)	Planification budgétaire annuelle : dépend des projet pas de source d'entrée fixe ou maitrisable Planification budgétaire pluriannuelle : idem
Respect du plan d'action annuel ou pluriannuel (relation entre les initiatives et actions entreprises et le plan d'action) ?	Respect total (100% des initiatives répondent au plan d'action) : Respect partiel (certaines initiatives n'étaient pas prévues par le plan d'action) :
Existence d'un système interne de suivi et contrôle des réalisations ? Si oui, qui dans l'organigramme est chargé du suivi ?	Oui un responsable suivi évaluation mai pas système
Existence d'un système de capitalisation	En cours

8.2 CADRE LOGIQUE ANALYSE AVEC ESTIMATION EFFECTIVE DES RESULTATS ATTEINTS DU PROJET W2W

		Data collection and reporting	W 2 W Monitoring and Evaluation Matrix -		Estimation du pourcentage de réalisation d'activité	Estimation du pourcentage de réalisation des résultats de l'action W2W
Result Activities	What	How	Projet	project		
	Indicators	Data to be collected	Données compilées par l'équipe projet	Observations de l'évaluateur		
Cross Cutting Activities						
1. Baseline survey carried out in year 1	Enquête de base terminée	Copy of survey	Baseline survey completed; actualisation realized	Ce rapport est disponible.	100%	100%
2. Establishment of Project Advisory Group (steering committee)	"Création d'un groupe Fréquence des réunions "	List of Panel members (men, women etc) ; Minutes of meetings	12 members	Dès 2011, il devait avoir un Comité de pilotage du projet réunissant les 12 membres tous les six mois, soit un total de 7 comités de pilotage à organiser. Juste 5 comités ont eu lieu.	100%	100%
		No. of women in panel	3	3	100%	
		No. men in panel	9	9	100%	
		No. of panel meetings	5 (24 Aug 2011, 28 Septmeber 2012, 24 March 2012, 10 March 2014; 09 september 2014).	5 (24 Aug 2011, 28 Septmeber 2012, 24 March 2012, 10 March 2014; 09 september 2014). Mais notons que les membres de ces comités jugent que leur contribution a très souvent été en termes d'observateurs de la part des membres de la mairie de Douala 4.	100%	
3. Visibility activities in years 1-3	Site créé et utilise	Website user statistics	460 to verify by Lios	Le site internet de la FCTV est disponible et les informations sur le projet W2W s'y retrouve. Néanmoins nous n'avons pas pu confirmer le nombre de personnes ayant visitées le site internet car on note une absence de compteur visible par tout public mais nous jugeons aussi faible ce taux, car des informations comparatives à la FCTV révèlent qu'en moyenne 6 personnes se connectent par jour sur le site de la FCTV, soit un global de 10800 visites de moyennes durant la période du projet.	100%	80%
	Dépliants	No. leaflets distributed	6150	3000 selon le rapport final du projet W2W	100%	
		No. of newspaper articles	2 (March 2012) and February 2014	Juste 2 articles recensés sur 5 prévus	40%	
4. Mid-term review in year 2			2 mid term evaluation realised(june and november 2013)	Review completed	100%	100%
5. Final evaluation at the end of year 3			Not yet	Evaluation completed	100%	
Result 1 Activities: (This is Comic Relief Outcome 2):						
1.1 6 micro-projects delivering environmental sanitation services to 10,000 poor urban residents, implemented by social venture groups and MSEs in partnership	"Services d'assainissement améliorés environnementaux rencontrés par les 10 000 ménages urbains (60 000 d'habitants de taudis au Cameroun) à la fin Année 4 (dont 20% sont des ménages dirigés par des femmes) "	Number of beneficiaries for each PPP contract	06 micro-projects proposal have been funded	Les contrats PPP à eux seuls n'ont pas permis d'atteindre cet indicateur de 10 000 ménages touchés et aucun répertoire concret transmis par les 6 PPP ne permettent d'établir le contraire. Pour cas d'espèce, le projet porté par SOLIDARITE PK9 ¹⁶ ne couvre qu'un maximum de 50 ménages selon la formulation des indicateurs atteints par ce projet. Aucune information n'est disponible dans ce rapport sur le nombre de ménages dirigés par des femmes couverts durant le micro projet. Ce projet est certes pérenne comme celle portée par le FJDD car les actions sont en cours d'extension par	40%	

¹⁶ Cf rapport narratif et financier Projet SOLIDARITE PK 9.

with local authorities designed and in operation in years 2 & 3.				ces organisations mais ces résultats ne sont pas aussi dynamiques pour d'autres micro projets d'assainissement.		12 indicateurs à vérifier sur ce résultat 1.1 Pourcentage moyenne de réalisation de 74,16%
		Nombres de bénéficiaires femmes chef de famille)	Not yet	Au moins 200 femmes chefs de familles auraient du être ciblées par les contrats PPP mais aucune analyse concrète ne permet d'estimer et de mesurer cet indicateur.	20%	
		Satisfaction of the service by beneficiaries	Not yet	Tous les acteurs interrogés s'estiment satisfaits mais pensent que le projet peut être renforcé dans sa dimension offre de services de proximité et structurés véritablement comme des entreprises sur les aspects de marketing.	100%	
	"Au moins 6 contrats de PPP permettant à des groupes et des MPE-risqueurs sociaux pour fournir des services environnementaux aux résidents urbains pauvres négociés et signés"	Number of PPP contracts	6 PPP Contracts signed between AJEGBO; DIASPO HOUSE, GIC ECOTECH, Solidarité PK 9, GIC NETTE and FJDD;	6	100%	
		Type of PPP contracts	Mise en place d'un pôle de collecte et de recyclage des déchets plastiques en pavés. Gestion écologique des déchets. Production DES PAVES A BASE DES DECHETS PLASTIQUES, TRANSFORMATION RECYCLAGE;CONTRIBUTION A L'ASSAINISSEMENT DES QUARTIERS DE LA RIVES DU KONDI PAR LA GESTION DURABLE DES DECHETS ;PROJET DE PRECOLLECTE DES DECHETS PLASTIQUES, BROYAGES, CONDITIONNEMENT ET COMMERCIALISATION A DOUALA 2;PROJET DE GESTION DE DECHETS MANEGER ET ASSAINISSEMENT DU QUARTIER FUNKEL	Nous avons effectivement visités l'ensemble de ces projets qui sont encore effectifs sur le terrain. Mise en place d'un pôle de collecte et de recyclage des déchets plastiques en pavés. Gestion écologique des déchets. Production DES PAVES A BASE DES DECHETS PLASTIQUES, TRANSFORMATION RECYCLAGE;CONTRIBUTION A L'ASSAINISSEMENT DES QUARTIERS DE LA RIVES DU KONDI PAR LA GESTION DURABLE DES DECHETS ; PROJET DE PRECOLLECTE DES DECHETS PLASTIQUES, BROYAGES, CONDITIONNEMENT ET COMMERCIALISATION A DOUALA 2;PROJET DE GESTION DE DECHETS MANEGER ET ASSAINISSEMENT DU QUARTIER FUNKEL	100%	
		Name of the MSEs signing the contract	Diaspo house, AJEGBO. GIC ECOTECHNOLOGIE; GIC NETTE; Solidarité PK9; FJDD.	Diaspo house (Réussite), AJEGBO (Réussite mais la fabrication des tuiles et pavés est jugée très difficile par l'équipe de ce microprojet). GIC ECOTECHNOLOGIE (Faiblesse dans l'atteinte des résultats du projet et problématique sanitaire soulevée par l'équipe projet et toutes les entreprises et programmes installés autour du site de production des pavés par transformation des plastiques; GIC NETTE (faiblesse importante car le projet est en lui-même devenu un frein provisoire au développement dans la Commune et une potentielle source de conflits en cas d'absence de porte de sortie); Solidarité PK9 (Réussite); FJDD (Réussite).	100%	
		Number of MSEs	6	6 projets PPP ont été financés.	100%	
		Number of WHHH engaged in PPPs	Not yet	Une femme porte un contrat de PPP au sein de l'association FJDD.	100%	
	Services rentables d'assainissement de l'environnement livrés en 6 quartiers urbains pauvres grâce à des partenariats PP de haute qualité.	Quarterly reports from MSEs (to include satisfaction by beneficiaries)	6 microproject report produced	Tous les microprojets ont rendus des rapports narratifs et financiers, mais des rapports finaux sont encore attendus. Le service financier de la FCTV devrait faire quelques vérifications du point de vue de procédures financières prévues au Contrat PPP.	80%	
		PPP business plans	Not yet	Tous les 6 contrat PPP disposaient de business plans avec des chiffres d'affaire sur les ventes des produits dérivés ou issus de la transformation et du recyclage du plastique et d'autres matières tels que les huiles de frites usées, mais toutes les analyses démontrent que ces prévisions n'ont pas été réalisés comme le témoignent les jeunes étudiants de l'organisation DIASPO HOUSE et celles de la FJDD sur la question de la vente du plastique collectée pour manque de broyage limitant les sources de vente sur	50%	

	€18,000 seed funds "€ 18 000 fonds d'amorçage versés aux projets de PPP suivantes procédures transparentes (projet de la CE) £ 37 500 fonds d'amorçage décaissés transparente à des projets PPP par année 4 (projet de Comic Relief) "	Amount disbursed for PPP projects by project	6 microprojects have received second payment	le marché local. cumulative (EC) €18000 £37,500 (Comic Relief - ONLY CAMEROON AND NIGERIA)	100%	
	Micro-projet de co-financement reçu de 3 autorités locales	Contribution des Communes locales partenaires à ces contrats PPP	Aucune information disponible	Selon les contrats PPP, la contribution des Communes étaient estimées à 10% mais ces contributions n'ont pas pu être levées du fait des lourdeurs administratives et du faible engagement des services financiers qui ne comprenaient pas forcément le processus. Les mairies de Douala 3 et de Douala 2 selon leur plan d'action au niveau des Bureaux de la Coopération (DLA 3) e de la Vie associative (DLA 2) se sont engagés dans le cadre de leur planification 2015.	0%	
1.2 Establishment of 3 micro-project management committees in year 2 and ongoing mentoring and support in subsequent years	ORGANISATION de 3 comités de pilotage	Number of steering committee active	09 microprojects steering committees realised	3	100%	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
		Number of members of steering committee	11 members	12	100%	
		Number of WHHH engaged in management committees	Not yet	2 femmes accompagnent la mise en œuvre de la gestion des comités dans le cadre de la Commune de DLA 2 et DLA 4.	100%	
1.3 Ongoing guidance and support to micro-projects, including conflict resolution and M&E.		No. technical support visits to the field	3 monthly visits realised to each PPP	Monthly visits to each PPP carried out (min. 72 visits - 12 visits to six projects)	100%	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
		No. people benefitting from technical advice	Not yet	min 30	100%	
		No. 'guidance' actions carried out	Not yet	min 24	100%	
Result 2 Activities: (This is Comic Relief Outcome 1)						
2.1 Organisational Development analysis conducted for 40 social ventures and MSEs.	Base de données d'au moins 40 MPE maintenue	Number of MSE in the database	16	Une base de données de plus de 40 PME est disponible mais le projet W2W doit identifier des mesures en lien avec la problématique du permis environnemental pour renforcer leur action de terrain et éviter leur essoufflement.	100%	3 indicateurs pour ce sous résultat 100%
2.2 Business training needs analysis carried out.	TNA rapport publié	Number of TNA published	completed	1	100%	
		Date of publication	January 2012	feb 2012	100%	
2.3 Development and delivery of business training programme to 160 managers/entrepreneurs in years 2 & 3	24 programmes de formation de 3 jours sur le développement des affaires livrés à 160 pauvres gens d'affaires urbain Années 1-3	Number of training on business development delivered	OCN training: 3 days tutors and administrators training and 2 days cohort 1 (7th and 8th June 2012)	4 cohort for OCN and 4 book keeping trainings	100%	10 indicateurs à vérifier Pourcentage moyenne de réalisation 90%
	"85 pauvres gens d'affaires urbaines obtenir une note de passage dans le programme de développement des	Number of days of training (and date)	3 days (Tutors, Internal verifier, and administrators training) and 2 days (7th and 8th June 2012) cohort 1	24 days OCN training and 20 days min for book- keeping	100%	
	de développement des	Number of MSEs participating	50	Une quarantaine de PME ont été encadrées	100%	

	affaires en année du projet 2-3 (dont 60 femmes, 4 personnes à mobilité réduite) "	Number of participants to trainings	40	Confirmée par l'évaluation.	100%	
		Number of female participating to the trainings	19	Confirmée par l'évaluation.	100%	
		Number of disabled female participating to the trainings	6 membres des associations des handicapées	LES analyses des bénéficiaires indirectes dus à l'action des Comités d'hygiène et des PPP n'ont pas été normalement suivies. Cela aurait permis de renforcer les indicateurs de résultats atteints dans le cadre de ce projet sur le Cameroun.	100%	
		Number of male participating to the trainings	21	Confirmée par l'évaluation.	100%	
	"Augmentation de 3 fois dans l'emploi des femmes par MPE formés par année 3 (510 emplois - dont 357 femmes; 25; 77 jeunes handicapés (moins de 18)) "	No. women newly employed by trained MSEs	0	Le projet estime que cet indicateur n'est pas atteint mais à l'analyse des données collectées auprès des porteurs de contrat de PPP, l'on relève 4 nouveaux emplois temporaires pour les femmes à l'OSC SOLIDARITE PK9, un emploi à FJDD, un emploi à KARLITA. 6 postes de volontaires pour femmes étudiantes permanentes à DIASPO HOUSE.	100%	
		No. youth (< 18) newly employed by trained MSEs	04	Aucune preuve ne permet de confirmer cette information.	0%	
		No. disabled women newly employed by trained MSEs	02	Une jeune femme a été employée par la FCTV dans le cadre du projet et un autre par le GIC BELLOMAR.	100%	
2.4 Provision of business advisory services to MSEs - intensively to 6 MSEs engaged in PPP contracts; extensively to at least 40 MSEs engaged in urban environmental sanitation related activities.	Services de conseil aux entreprises demandés par 10 MPE par mois Ans 2 & 3	Number of formal request from MSEs for consulting service (letters, visitor register)	54	Les rapports de ces appuis conseils permanents sont disponibles	100%	Ce sous résultat 4 indicateurs. Pourcentage de réussite 63%
		Number of 'consultations' provided (eg. Business plans ; contacts etc)	32	Les rapports de ces appuis conseils permanents sont disponibles	100%	
	25 MPE nouvellement légalement constituées par année 3 (dont 17 dirigées par des femmes)	No. MSEs newly incorporated	2 new MSE registered (femme étoile and FJDD) On going in the field	Seule l'association Femmes Etoile et les Ets KARLITA sont les fruits du projet W2W sur la ville de Douala. FJDD est une OSC qui existait depuis et qui a accompagné certains GICs (installant dans le secteur sur la ville de Douala. Soit 2 PME sur les 17 attendues.	12%	
		No. MSEs women-led newly incorporated		Près d'une dizaine d'entreprises PME ont été créées dans le cadre du projet mais cela a eu aussi un effet négatif car la plupart se sont mis en place dans la quête d'un financement de démarrage. Moins de 50% sont fonctionnelles au moment de cette évaluation finale. (10PME créées sur les 25 PME attendues).	40%	
2.5 Conduct functional skills training for 200 people working in MSEs engaged in urban environmental sanitation related activities in years 1 - 3.	24 compétences fonctionnelles 1 jour ateliers offerts à 160 pauvres habitant des bidonvilles urbains Ys 1-3	Number of trainings on functional skills	23 training sessions	Les différents rapports sont disponibles pour justifier et l'ensemble des données sont disponibles et bien collectées dans les rapports mensuels d'activité	100%	7 indicateurs 100% de mise en œuvre

	"600 pauvres habitants des bidonvilles formés dans fonctionnels recyclage dérivé et de réutilisation des compétences de production en année 3 (dont 420 femmes; 90 jeunes (moins de 18 ans); 30 désactivé) "	Number of days of training (and dates)	32 days (02 days of Compost training: 11-12/12/2010; 02 days of plastic weaving: 23-24/02/2011; 02 days of plastic weaving: 23-24/05/2011; 02 days of Waste plastic collection technics: 13-14/12/2011; 01 day waste plastic collection; technics: 27/01/2012; 02 days of compost training: 24-25/04/2012) 15/16 huiles usées; 24/25 Techniques de collecte et commercialisation; 28,29;30 january (charbon écologique);	Les différents rapports sont disponibles pour justifier et l'ensemble des données sont disponibles et bien collectées dans les rapports mensuels d'activité	100%	
		Number of people participating to the training (disagregation)	166 et 250 de manière indirecte	206 personnes ont effectivement pris part mais aucune source de données exacte ne permet de confirmer les 250 personnes bénéficiaires indirectes	100%	
		Number of women participating to the training	48	Selon le dernier rapport consolidé final et les listes de présence des participants, 77 femmes et 129 hommes ont été impliqués effectivement à ces ateliers. Indicateurs largement atteint	100%	
		Number of youths (<18) participating to the training	01	Juste un jeune de moins de 18 ans a pris part à la formation sur le compostage.	100%	
		Number of disabled participating to the training	06	Suite aux vérifications de l'évaluateur, 7 jeunes désœuvrés ont effectivement pris part aux ateliers de formation sur les métiers de l'environnement	100%	
		Number of MSEs participating	54	Selon les données consolidées par ateliers de formation, 93 groupes PME ont finalement pris part aux ateliers mais à l'évaluation après la formation, seulement 55 PME étaient actives tandis que beaucoup d'entre elles se sont à ce jour au moment de l'évaluation externe découragées (près de 30, soit 25 fonctionnels) car elles prétendent n'avoir pas reçu d'appui financier suite à la formation pour démarrer leurs activités.	100%	
2.6 Provision of post training support to help participants engage in income generation or gain employment with MSEs within the pilot projects.	"200 subventions d'équipement (dont 140 femmes; 10 aux handicapés) "	No. equipment grants	38	Cet indicateur est atteint au niveau du Cameroun. Néanmoins, selon le dernier rapport détaillé des activités du résultat 3 sur l'année 2014, le constat est assez mitigé. ¹⁷	100%	4 indicateurs 100% de mise en œuvre
		No. MSEs benefitting	27	27	100%	
		No. women benefitting	38	38	100%	
		No. disabled benefitting	03	03	100%	
Result 3 Activities: (Comic Relief Outcome 3)						
3.1 Review of PPPs in Cameroon, Nigeria and Uganda published and publicised in year 1.	Etude comparative du potentiel et de la pratique PPP dans 3 pays cibles publié et diffusé	Number of PPP review studies	01	1		
3.1.1 Review of slum dwellers rights related to a clean and healthy	Revue publiée	Publication of review	Realised	December 2011	100%	2 indicateurs à suivre

¹⁷ Rapport des activités du résultat 3 du projet. Page 56. **Avis des accompagnateurs** : Selon l'avis de certains observateurs de FCTV (Fondation Camerounaise de la Terre Vivante) et du GIC (Groupe d'initiative commune) BELLOMAR (Président du RAVADEM) qui accompagnent la plupart des structures qui interviennent dans la gestion des déchets à Douala dans le quotidien « ECHO DU JOUR », le coût élevé de l'obtention du permis environnemental va considérablement diminué l'engouement des collecteurs et les plastiques continueront de polluer l'environnement. Martial Bella promoteur du GIC Bellomar, pense que « soumettre les collecteurs à un permis environnemental participe à l'organisation du secteur. Mais, demander des millions à des microstructures qui n'arrivent pas à s'ouvrir sur le marché n'est pas de nature à encourager le développement du secteur florissant ».

environment						100% de réussite
		Number of copies distributed	54 people attended the restitution	Confirmée	100%	
3.2 Undertake awareness raising and civic education training on citizens' rights to a clean environment to at least 10,000 urban slum dwellers.	La sensibilisation des communautés bénéficiaires sur leurs droits et les responsabilités concernant l'environnement urbain a augmenté d'au moins 50% par an 3 (Yr 4, Comic Relief)	Level of awareness on rights & responsibilities		Dans la plupart des quartiers, les habitants n'ignorent pas en réalité leurs droits et devoirs en matière d'assainissement mais l'on note un incivisme très marqué du au laxisme régulier des autorités qui n'ont jamais traduit en justice des personnes gérant mal leurs déchets. Dans certains quartiers, grâce à l'action de la FCTV autour des 23 comités d'hygiène et avec les financements des 6 PPP, les habitants prennent conscience de leurs manquements et l'éducation citoyenne pour la gestion durable de leur environnement est un acquis dans les ménages ciblés. Ceux des ménages qui n'étaient pas impliqués au départ croient beaucoup à ce projet et l'on a noté par exemple sur la rive KONDI dans le cadre du projet Assainissement de l'OSC SOLIDARITE PK9, que les ménages non impliqués souhaitent aujourd'hui acquérir à leurs frais des sauts poubelles pour i) assurer le tri des déchets depuis le domicile pour faciliter la collecte et le recyclage et ii) participer en payant une contribution financière variante de 200 à 500 FCFA mensuelle pour assurer le fonctionnement de leur unité de pré collecte mis en œuvre dans le cadre du projet W2W et ayant mis en place une augmentation de revenus pour 4 femmes et 3 hommes devenus éboueurs à mi-temps réguliers.	100%	5 indicateurs à suivre 100% de réussite
		Number of people participating to meetings/sensitization activities	5300	Environ 5300 bénéficiaires des différents ateliers tenus dans le cadre du projet	100%	
		Number of leaflets distributed	55 00	5500 dépliants distribués effectivement mais aucune base de données effectives ne permet de confirmer l'information.	100%	
		Number of radio programs broadcasted	10	Les 10 émissions radios organisées sont disponibles en CD et les dates de sont précisées.	100%	
		Number of articles published (dates)	02 articles published in a newspaper; one other article has been published in a newspaper in february 2014.	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
3.3 Identification and ongoing support given to 30 residents' committees and 12 special interest (disability, HIV, etc) groups in the 3 target urban slums.	300 dirigeants communautaires sensibilisés sur leur rôle de citoyens pour amener les autorités locales à rendre compte; (dont 210 femmes; 270 responsables de jeunesse et 75 handicapés)	Number of committees sensitized	30 residents committees selected and 21 have received the materials with 02 interest groups	23 comités de développement et d'hygiène ont été	100%	8 indicateurs à suivre 100% de réussite
		Number of interest groups sensitized	16	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		Type of interest group sensitized	Disabled women; Albion; Mental disabled care groups; Disabled men	Aucune source de données effective ne permet de dénombrer les groupes de genre soutenus en dehors des deux groupes Comités d'hygiène qui ont signés des protocoles d'accord, à savoir : A.H.JAP. et ANADISH.	100%	
		Number of members of committees and groups sensitized	83	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		no. women sensitized	37	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		No. youths (<18)/youth leaders sensitized		Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		No. of disabled sensitized	24	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		No. youths sensitised	15	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	

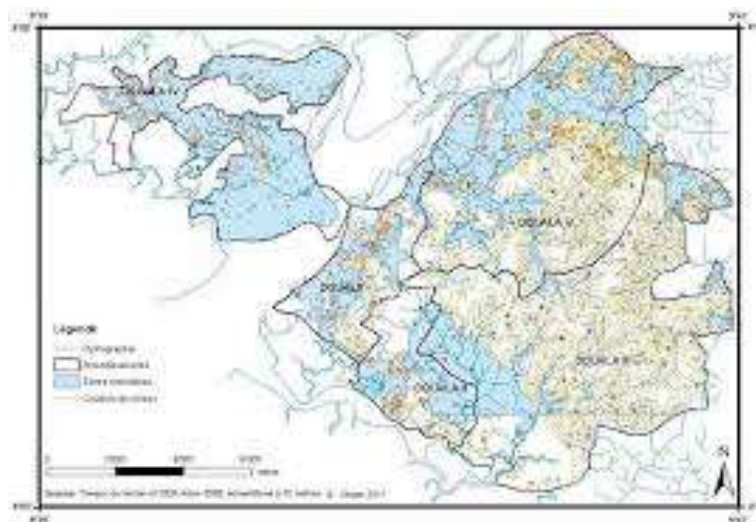
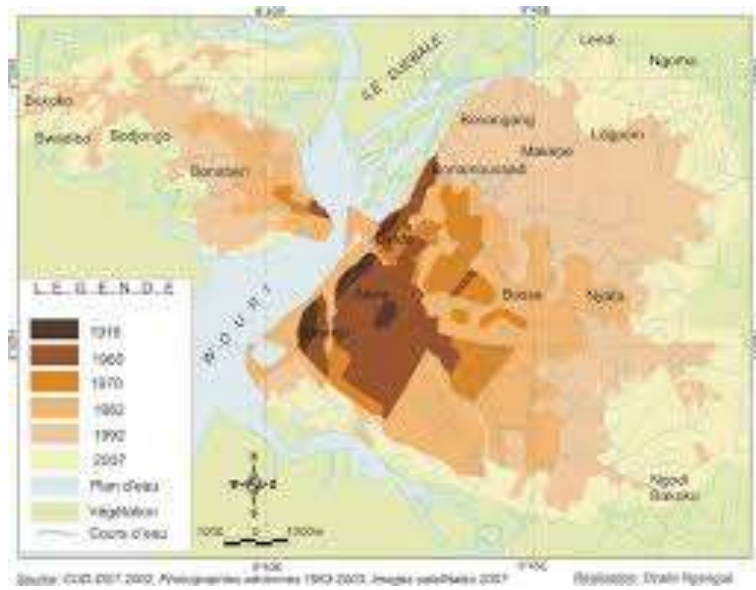
3.4 Conduct advocacy training and activities on urban environmental rights to at least 60 youth, women and community leaders.	840 membres des groupes d'au moins 42 quartiers pauvres établissent le dialogue avec les collectivités locales sur les questions de l'assainissement de l'environnement urbain (dont 588 femmes, 756 jeunes handicapés; 210)	Number of advocacy training/dialogue realized	3	Les sujets de plaidoyer n'ont pas été réellement engagés en dehors du cas de plaidoyer pour l'enlèvement d'une zone de déchet porté par le Comité de développement de MANBANDA dans la Commune de Douala 4. Un autre plaidoyer similaire a été engagé directement par la Commune de Douala 3 sur des quartiers couverts par cette commune sans aboutissement car le processus est bloqué au niveau de la CUD.	100%	4 indicateurs à suivre 87,5% de réussite
		Number of participants trained	Not yet	Les ateliers de formation sur le leadership et le plaidoyer n'ont pas été effectivement réalisés mais des aspects du processus de plaidoyer (formation nécessitant au moins 3 jours) ont été abordés dans le cadre des ateliers d'éducation civique et de mobilisation communautaire. En effet, à la lecture des rapports d'advocacy training et d'éducation civique, l'on retrouve des similitudes au niveau des participants. Cela démontre à souhait pourquoi les actions de plaidoyers envers les décideurs et les autorités n'ont pas eu l'impact attendu au niveau des grandes marges de changements positifs que le projet aurait pu aider à mettre en place sur l'influence des groupes industrielles polluant l'environnement, sur les effets de la corruption de ces groupes industrielles afin de ne pas être rattrapés par les lois, sur les propositions et stratégies en lien avec la loi 1996 sur la gestion des déchets environnementaux produits par ces groupes industrielles comme facteur de créations d'emplois durables efficaces.	50%	
		No. women trained	Not yet			
		No. youths (<18) trained	Not yet			
		No disabled trained	Not yet			
		Number of meetings with target authorities (specific on env.) each month	02	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		No. visits to information centre	Not yet	20/month	100%	
3.5 Establishment of an information hub in each of the target cities and embedded within an appropriate local CSO	Formal forum for the urban environment established in 3 urban slum neighbourhoods with representation from local authority, civil society and private sector.	Number of forums established	03 forum organised with Adèle reproductive; AFHALIDT and ASASH (1st dec and 7th dec 2012	3 forums d'échanges ont été organisés avec les groupes de personnes vulnérables	100%	8 indicateurs à suivre 100% de réussite
		Number of participants to forums	70	70 participants y ont pris part.	100%	
		No. of participants from local authorities	06	Donnée confirmée par l'évaluation	100%	
		No. participants from civil society	Tbc	167	100%	
		No. participants from private sector	Tbc	33	100%	
		No. meetings held (dates)	meeting held 23 Oct 2012	12	100%	
	Urban environment information centres established in Yr 2	Number of information centers	cameroon hub center has been installed at the GIC BELLOMAR site	Le centre d'information sur les questions urbaines et environnementales et de transformation des déchets est fonctionnel. La principale problématique est l'absence dans le répertoire utilisé d'un espace permettant de collecter les sujets d'information que recherchent les visiteurs et donc de rendre dynamique le centre en actualisant la base de données d'informations accessibles en fonction du type de sujets recherchés par les visiteurs pour accroître son attractivité.	100%	
		Number of people visiting the info center each month	127 visits	Le rapport final parle de 114 visites à la fin du projet avec des données disponibles au niveau du répertoire d'enregistrement remis par le Centre d'information mis en place au mois de mai se situant à 172 visites. Au moment de l'évaluation externe, le centre était toujours fonctionnel mais la fréquence des visites des usagers a baissée à cause de l'éloignement vers le port se situant parfois à près de 1000 FCFA en aller et retour pour des ménages et	100%	

				étudiants pauvres.		
Result 4 (EC result only)						
4.1 Training needs analysis assessment carried out among departments responsible for environmental services within local authorities in the 3 target councils	TNA report published	Physical report published	01 report (May 2012)	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	2 indicateurs à suivre
		Date and place of publication	May 2012 / Douala project office and basecamp	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	100% de réussite
4.2 2-day training programmes for local government officers responsible for contracting service providers conducted in each of the 3 target municipalities	At least 240 local government officers with enhanced contract negotiation, management and evaluation skills as a result of training and exposure to micro-projects (no. to be revised on EC logframe)	Number of training realized	06(the last training of local authorities has been realised in March 2014(10 and 11)	Donnée confirmée par l'évaluation. Les thèmes de formation étaient les suivants: Le cadre juridique et réglementaire pour les PPP (contexte spécifique), Éléments de partenariat, Transparence et responsabilité dans l'administration publique, Bonne gouvernance, Suivi de la performance et de qualité dans la prestation de services, le concept du PPP	100%	5 indicateurs à suivre
		Number of participants in each training	146	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	100% de réussite
		No. of women participant to training	67	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		Number of departments participating	03	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
		Number of days of training and dates	13 days(23/24 May;20/21 June;25/26 July;22/23 August;9/10/11 October 2013; 10/11 March 2014	Donnée confirmée par l'évaluation.	100%	
4.3 Ongoing mentoring and support to key local figures engaged in contract and project management for the 6 micro-projects	Mentoring provided to PPP projects	Number of requests for mentoring	Not yet	Les comités de suivi au sein de chaque Commune ont effectués des missions de suivi des différents comités de développement des microprojets PPP. Les rapports sont disponibles auprès des 3 communes partenaires. Le système de suivi est parfaitement organisé dans la Commune d'Arrondissement 3 ^{ème} et l'on note que les conseillers municipaux des quartiers bénéficiaires des projets sont aussi impliqués et participent à l'action du fait de la forte volonté politique.	100%	2 indicateurs à suivre
		Quantity and quality of mentoring delivered	Not yet	Selon les échanges et interviews individuels effectués et les rapports lus auprès des responsables des Bureaux en charge de la coopération (Dla 3), de la Communication et de la Vie associative (Dla 2) et du Développement (Dla 4), il y a eu respectivement 12, 5 et 4 descentes de suivi, soit un total de 21 descentes de suivi organisées par les différents comités.	100%	100% de réussite
4.4 Contract monitoring system devised and introduced in 3 urban municipalities by Year 2	Enhanced understanding and systematic practice in contract monitoring in 3 municipalities	PPP report and TNA of local govt to be provide baseline information ; Review to be held as part of Mid and Final Evaluation	Not yet	Le projet avait prévu un Système de surveillance de contrat pour les 3 Communes ciblées et devaient permettre d'attribuer une note à chaque Commune sur la base des critères de qualité de service, satisfaction des usagers et le coût-efficacité des différents Contrats PPP. Aucune information n'a pu être collectée durant le projet ni après la fin du projet au moment de l'évaluation pour confirmer ou infirmer cet indicateur. Des actions diverses ont été faites sans respect scrupuleux du cadre logique prévu et de la description de cette action.	25%	1 indicateur à suivre 25% de réussite

Result 5 (Comic Relief Outcome 4)						
5.1 Facilitate exchange visits between target countries for key local authority, beneficiary and partner personnel Years 1 - 3	Increased availability of relevant data and information on cost-effective urban service delivery for policy makers and local governments officials from Yr2	Number of exchange visits (visits reports)	06	Un processus de sélection a eu lieu et les mairies partenaires ont désigné les personnes qui ont pris part aux voyages d'échanges. Mais en termes perceptibles, seuls les exécutifs des mairies de Douala 2 et 3 ont, sur la base des acquis, engagés des actions de plaidoyer pour renforcer la politique locale de gestion des déchets et de protection de l'environnement. La Commune de Douala 3 dispose en outre d'un Plan Communal de développement élaborée avec le concours de son partenaire l'ONG ASSOAL dans le cadre du projet TIC GOUV qui tient compte de cette priorité et qui de l'avis du Maire fera l'objet d'une décision du conseil municipal dès cette année 2015 pour le renforcement de sa mise. Parmi les projets PPP prioritaires ciblant le secteur de l'assainissement figure en bonne place Un projet de construction de 6 latrines publiques dans le marché NDOKOTI pour résoudre la question de la gestion des déchets humains provoqués par les plus de 1000 commerçants régulièrement présents sur ce vaste marché populaire de la capitale économique.	100%	4 indicateurs à suivre 62,5% de réussite
		Number of participants	18	6 participants pour le Cameroun prévus mais deux voyages ayant été effectué sur les trois prévus, seulement trois autorités locales y ont pris part.	50%	
		No. local council reports/ workplans / budgets available	Not yet	Les 3 Communes publient annuellement leur Budget d'Investissement publics et leur bilan annuel de l'année précédente. Mais elles n'ont en rien été influencé par le projet W2W.	100%	
		No. city/national urban development strategy documents available. No. people consulting information centre (disaggregated by sector). No. local authorities consulting inf. Centre. No. civil society consulting inf. Centre. No. private sector consulting info. Centre. No. policy papers produced	Not yet Not yet Not yet Not yet Not yet	Aucune information disponible quant à la réalisation de ces indicateurs. Cet indicateur n'est pas assez clair.	0%	
5.2 National conference on service delivery in poor urban settings held in Cameroon in Year 3	Increase in number of engagements between citizens and local government on urban environmental policy issues	Number of national conference organized	1	La conférence a été organisée.	100%	3 indicateurs à suivre 100% de réussite
		Number of participants	200	Plus de 200 participants ont effectivement pris part aux assises.	100%	
		No. consultations of CSOs during local council planning	Not yet	De l'avis de l'exécutif de la mairie de Douala 3, les consultations locales à travers les forums du Budget Participatif sont régulièrement organisées dans l'ensemble des 104 quartiers de la Commune et des rapports attestent une participation massive des habitants. Les consultations pour la planification des priorités 2014 avaient ciblées plus 25000 habitants présents aux différentes réunions. Les autres mairies partenaires du projet W2W gagneraient à s'imprégner de cette dynamique qui est aussi soutenue au niveau national par l'Alliance Camerounaise pour le Budget Participatif et la Finance Locale.	100%	
5.3 Networking platforms - web based, twinning, media-	Increased communication between participants in urban programmes accross Africa	Number of website access per month		Aucune source d'information réellement disponible car le compteur pour le décompte des visiteurs sur le site d'infos de la FCTV est inexistant. Mais il est clair que cet indicateur a été atteint.	100%	4 indicateurs à suivre

established (year 2) and operationalised to facilitate communication between stakeholders in each of the target countries		Number of posts per month		Au moins deux postes sont effectuées par mois et varient selon la fréquence des activités du projet et la nécessité de communiquer largement.	100%	75% de réussite
		Number of base camp access each month		minimum 10/month	100%	
	2 accords de jumelage entre les Communes ciblées et d'autres à travers l'Afrique sont signés	Nombre d'accord de jumelage	Not yet	Aucun accord n'a été signé entre l'une des Communes partenaires du projet et d'autres communes sous l'impulsion du projet W2W.	0%	
Result 6 Activities:						
6.1 Two seminars per year on PPP and cost-effective urban sanitation service delivery conducted for local authority leadership in each of the 3 target municipalities from year 2.	Awareness of achievements and learning from the project increased	Nombre de séminaires PPP réalisé	Not yet	Un séminaire PPP sur le thème "PARTENARIATS MAIRIE – MSES : GESTION DES DECHETS EN MILIEU URBAIN - LEÇONS APPRISES", a été mis en œuvre mais aucune donnée vérifiable ne permet de valider la thèse éventuelle d'un processus d'un centre de santé par les PP à la mise en place d'un mécanisme viable de rentabilité sur el secteur santé tel que décrit dans le formulaire du projet en activité 6.1. Il était prévu 4 séminaires.	25%	4 indicateurs à suivre 62,5% de réussite
		Nombre de participants	Not yet	40	25%	
		Articles n ° de médias sur les séminaires	Not yet	2	100%	
	Greater awareness of benefits of partnership among ministry level	Les rapports PPP fournissent des renseignements de base recueillies au cours de l'évaluation mi-parcours / évaluation finale	Not yet	Un rapport de suivi évaluation et un rapport d'évaluation finale sont disponibles	100%	
6.2 Publication of PPP toolkits/manual	Toolkits produced	No. toolkits produced	Not yet	13000 exemplaires en versions française et anglaise	100%	3 indicateurs à suivre 95% de réussite
		Date and place of publication	Not yet	before mid year 3	100%	
		Number of copies distributed	Not yet	2500/ 3000	85%	
6.3 Media campaign on project learning, including:	Greater public scrutiny of local authority urban service delivery to poor neighbourhoods, resource allocation and expenditure by Yr 3	No. CSO consultations on local development planning	Not yet	Cet aspect de réussite est confirmé par les effets évoqués au point 5.2 de ce cadre logique analysé.	100%	5 indicateurs à suivre 100% de réussite
		No. CSOs demanding accountability from govt (no. local advocacy actions)	Not yet	Cet aspect de réussite est confirmé par les effets évoqués au point 5.2 de ce cadre logique analysé.	100%	
(a) 12 radio programmes produced and broadcast		Number and date of radio programmes broadcasted	Radio programmes underdevelopment with Radio environnement / IUCN. 10 par an	10/year	100%	
(b) 1 film produced and disseminated through the internet		Number of film vision per month	10 vision/year	10 vision/year	100%	
(c) 1 music CD produced		Number of cd copies distributed	10000	10000	100%	
6.4 Notes d'orientation et documents de travail		Number of papers realized	3	Les notes d'orientation sont disponibles pour expliquer les processus et les concepts méthodologiques du projet. Cas des fiches techniques élaborées et distribuées aux PME par filière d'activité de transformation des déchets ciblés par le projet W2W	100%	100%

8.3 CARTOGRAPHIE DES SITES D'INTERVENTION DE LA FCTV



8.4 LISTE DES MICROPROJETS ET RESULTATS OBTENUS

Nom du projet	Montant payé par W2W	Contribution du Bénéficiaire	Type d'activité créée	Organisation bénéficiaire	Contacts	Résultats obtenus	Réalisations effectives	Changements concrets perceptibles	Amélioration des revenus
projet de gestion écologique des déchets dans l'arrondissement de douala iv ^e	3 439 500 F	435 000 F	Assainissement. Sensibilisation ; fabrication du pavé	AJEGBO	MBAPPE MBAPPE Daniel Tél. 675 19 28 67 / 695 38 76 28	40 hundred household and 400 thousands persons have benefited from this project	89 Percent of the activities has been realized	Reduction in the quantity of waste especially plastics	60000 FRS every 3 months as income generated from plastics sales
"Mise en place d'un pôle de collecte et de valorisation des déchets plastiques en pavés, tuiles et briquettes"	3 453 500 F	300 000 f	Assainissement .f fabrication du pavé, sensibilisation	DIASPO HOUSE	NDJIB OUM Michel Simon Gabriel (tel : (00237) 79 66 37 42/ 94 01 34 37	6000 persons or individuals are benefiting from the PPP either by direct or indirect involvement in the project activities	90 Percent of the activities has been realized	Reduction in the level of Random plastics waste disposal.	There total income generated =18M ³ *5500 =99000FRS cfa With a period of 3 months
PRODUCTION DES PAVES A BASE DES DECHETS PLASTIQUES, TRANSFORMATION RECYCLAGE.	4169500F	170 000 f	Fabrication and the selling of paver, collection of plastics, within and out of project implementation environs	GIC ECOTECHNOLOGIE	TAMANKEU ETIENNE SMITH Contacts : (237) 70937464 / (237) 97714252	200 household are benefiting from this ppp An estimate of 3 persons per household will give 200*3=600 individuals	89 Percent of the activities has been realized	Reduction in the level of Random waste disposal	Total pavers marketed= 20 M ³ *5500 FRS cfa =110000FRS CFA Depends on market demand
contribution a l'assainissement des quartiers de la rive du kondi par la gestion durable des déchets	3 500 000 FRS	350 000 f	Assainissement, nettoyage de caniveaux	SOLIDARITY PK9	Nouma Alain Armand, 696 – 87 – 07 – 71	50 household and each household contains and estimated amount of 5 persons Given a total of 50*5=250 Persons	95 Percent of the activities has been realized	Reduction in household waste,	No revenue generated, project oriented for social issues for the moment
projet de précollecte des déchets plastiques, broyages, conditionnement et commercialisation a douala 2	3 165 100 FRS CFA	836 900 FRS	Assainissement, nettoyage de caniveaux, commercialisation.	FONDATION JEUNE POUR LES DEVELOPPEMENT DURABLE	MALE SENOU GERMAINE Tel : 670-45-21-42/ 699-97-41-19	950 household are benefiting from this ppp, environ 5000 persons has directly been touched by this ppp	92 Percent of the activities has been realized	Reduction in household waste, reduction in mosquito's niche.	40000 FRS cfa of income generated per month on waste selling
projet de gestion de déchets ménagers et assainissement du quartier funké	3473000F	123500F	nettoyage de caniveaux, Assainissement,	GIC NETTE	M. Mohaman Bello Contact 696 07 92 88 . 675 10 40 54	200 household are benefiting from this micro-project Approximately, 800 individuals are benefiting from this project	75 Percent of the activities has been realized	Controlling waste from slaps and waste runoff from market drainage	No revenue generated, project oriented for social issues for the moment

Programme des entretiens pour évaluation projet W2W

	STRUCTURES/ RENCONTRER	MSES À NOMS	ACTIVITÉS	JOUR
Résultat 1 PPP				
	FJDD	MALE SENOU GERMAINE	FGD ET VISITES DE TERRAIN – jeudi GIC NETE 14H – Vendredi FJDD à 12H - SPK9 à 14H – samedi GIC ECOTECH 10H30 – DIASPO HOUSE 12H45 – AJEGBO 15H	Mercredi 22/04/2015 à partir de 09 heures
	GIC NETTE	M. MOHAMAN BELLO		
	DIASPO HOUSE			
	SOLIDARITE PK 9			
	GIC ECOTECH			
	AJEGBO			
Résultat 2 FUNCTIONNALS SKILLS				
	GIC BELLOMAR	SAVON(formateur)	ENTRETIENS INDIVIDUELS	
	CLUB ECOLOGIE	CHARBON		
	ADEC	COMPOST		
	CARITAS	TISSAGE		
RÉSULTAT 3; COMITÉS DE DÉVELOPPEMENT				
	Comite d'hygiène et de salubrité New Town Aéroport I	Dla 2	FGD avec les présidents des comités d'hygiène et salubrité	Lundi 20/05/2015 à partir de 11 heures
	kassalafam			
	Comité de développement de NjohBonaloka	Dla 3		
	SON MAHOP			
	Bonabéri grand hangar	DLA 4		
	MABANDA BLOC 10			
CHEFS TRADITIONNELS				
	S.M. KAZOU Pierre		Entretiensindividuels	11H – 14H30
	S.M. NWAFO BERNARD			
	AbdoulayeFadl			
Elus locaux				
Résultat 4	CAD3	MOMO Achille	Entretiens individuels avec les points focaux des mairies de douala 2, 3 et 4	Vendredi 17 à partir de 10 heures jusqu'à 14 heures 30 et entretiens téléphoniques pour ceux qui étaient indisponibles.
	CUD	Mme DONKENG		
	CAD4	Le maire		
	CAD2	SG		
BENEFICIAIRES FORMATION OCN LOCAL AUTORITHIES				
	CAD2	Mme BAIBA EVELYNE, M MALADY NDOJ	Entretiens individuels	22 Avril
	CAD4	Mme NGOUANA JEANNE M NGOUFFO Honoré		23 Avril
	CAD3	Mme KOBE marie, MEFOE JEAN CLAUDE		23 Avril

	CUD	Mme donkeng		01 Mai	
OCN BUSINESS TRAINING					
	ETS DJIMELI		FGD et visites de sites	Jeudi 23 Avril 2015	
	BB CORPS	1- TALLA Blaise			
		2- GUOTCHO			
	GIC POP				
	NDE Plastiques et Environnement				
	ETS PLAT-CAM				
	GIC ASPE	Mr DOGMO Christophe et Monsieur TIOGUIM Bruno			
PLAIDOYER					
	Solidarite PK9	NOUMA ALAIN	FGD	Mercredi 22 Avril	
	ETS KARLITA	Mme CHARLOTTE			
	DIASPO HOUSE	OUM MICHEL			
	GIC NETTE				
	GIC BELLOMAR (formateur)	Entretiensindividuels			
INSTITUTIONS					
	CEFAM	MmeToutou Rebecca	Entretiensindividuels	Vendredi 24 et samedi 25 Avril	
	CABINET CIBLE RH	M.TCHEUWE FELIX			
	CABINET DMC	Mme BERYL			
	DDMINEPDED	Mme le Délégué, Mme Eloundou			
	CUD	SG			
Centre de documentation					
		GIC BELLOMAR		Jeudi 16/4/2015	9H

8.5 Note complémentaires sur la pertinence du projet :

Analyse de la cohérence avec les politiques publiques locales et sectorielles en la matière

Le projet est en adéquation avec les stratégies et politiques sectorielles nationales du Cameroun, nous pouvons souligner les éléments suivants comme sources évidentes :

- Les actions opérationnelles en lien avec la gestion des déchets dans le Document pour la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DCSE) sont presque absentes mais le projet W2W contribue tout de même aux objectifs de croissance et d'emploi du pays pour la période 2010-2019¹⁸.
- Le projet **Cities Alliance**¹⁹ a rendu disponible en corrélation aux analyses des problématiques de développement de la ville de Douala posées par la Communauté Urbaine de Douala et ses partenaires le document de **Stratégie de Développement de la Ville de Douala et de Son Aire Métropolitaine élaborée en 2009** avec l'appui financier de la Banque Mondiale sous la supervision du Gouvernement Camerounais. Ce rapport soulève comme Axe stratégique, l'intérêt fondamental de faire de Douala, la ville pilote en matière de gestion environnementale. Cet état de fait confirme davantage la complémentarité du projet avec les dispositions et politiques locales au niveau micro et macro.
- Il est en conformité aux OMD et cible en priorité les OMD 1 et 7²⁰. Il est en droite ligne avec la stratégie sectorielle sociale, dans ses composantes prioritaires (*emploi des jeunes, équité et égalité entre les sexes, satisfaction des besoins essentiels et éducation sociale*), qui fait partie des secteurs prioritaires retenus par le gouvernement et la communauté des bailleurs de fonds dans le cadre de la mise en œuvre de l'initiative PPTE et la réduction de la pauvreté. Le présent programme se positionne en complémentarité à cette démarche.

L'action est par ailleurs en conformité avec le dispositif législatif et réglementaire portant sur l'environnement. (cf. loi N° 96/12 du 5 août 1996 portant loi cadre relative à la gestion de l'environnement qui réprecise en ses articles 45, 46, 47 et 48 les modalités pour la gestion des déchets environnementaux produits par des personnes individuelles et des entreprises). Elle ouvre aussi la possibilité de renforcer le plaidoyer envers les entreprises produisant des produits générateurs de déchets. Mais le projet n'a pas fondamentalement développé des actions fortes dans ce secteur en dehors d'un plaidoyer dans le cadre d'une entreprise industrielle de la Commune de Douala 4^{ème} qui pollue gravement l'environnement. Ce plaidoyer est toujours en cours.

ARRETE N° 002 /MINEPDED DU 15 OCT 2012
fixant les conditions spécifiques de gestion des
déchets industriels (toxiques et/ou dangereux).

ARRETE N° 001 /MINEPDED DU 15 OCT 2012
fixant les conditions d'obtention d'un permis environnemental
en matière de gestion des déchets.

Le Projet W2W s'inscrit dans la politique générale de l'Union Européenne en matière de lutte contre la pauvreté, ainsi que de soutien aux Acteurs Non Etatiques (ANE), tel que défini notamment dans les Accords de Cotonou²¹. Il est également en phase avec le « Dialogue Structuré »²², sur la participation des organisations de la Société Civile (OSC) et des autorités locales (AL) dans la coopération au développement de l'UE.

La pertinence du Programme W2W repose enfin sur son adéquation avec les besoins réels et la forte demande exprimée par les habitants et autorités en charge des 3 Communes et de la vingtaine de quartiers qui ont été finalement ciblés par l'action, ce qui a été confirmé lors des entretiens de l'évaluateur, ainsi que l'expérience antérieure de la LIVING EARTH et de la FCTV sur le domaine de la gestion de l'environnement.

Cohérence avec d'anciens projets mis en œuvre par la FCTV et LIVING EARTH et complémentarité à d'autres actions portées par des PTF

- L'échec de l'implication de l'Etat dans La gestion des déchets est clairement relevé par tous les Partenaires Techniques et financiers et les acteurs au développement depuis une vingtaine d'année. En effet, l'action menée à travers le Partenariat Public Privé entre l'Etat et la société Hysacam ne permet pas de résoudre la pollution de la ville en ordures ménagères en général et plus gravement par des déchets plastiques occasionnant systématiquement pour chaque pluie le débordement de l'ensemble des drains bouchés avec comme conséquence principale le développement progressif du paludisme et la réduction à néant des efforts de lutte engagée par le Gouvernement à travers le MINSANTE dans le cadre des Programmes de lutte contre le Paludisme.

¹⁸ Cf. Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi, notamment : « Résumé Exécutif » : « Le DSCE se présente comme (...) « iv) un cadre de consultation et de concertation avec la société civile, le secteur privé et les Partenaires au développement. » Visions et objectifs. P. 33 : « Ramener le sous emploi de 75% autour de 40% en 2019 avec la création de dizaines de milliers d'emplois formels par an dans les dix prochaines années. ».

¹⁹ Cf http://www.citiesalliance.org/sites/citiesalliance.org/files/CAFiles/Projects/0828_Rapport_CDS_final-141209.pdf. Page 19 et 20. Je cite : « Naturellement à court terme les axes stratégiques seront plus modestes et orientés vers la solution de problèmes immédiats : > Mettre en œuvre un programme de réalisation pour améliorer le drainage et réduire les risques d'inondations ; > Réaliser un programme d'assainissement individuel et collectif ; > Etudier un schéma directeur d'assainissement solide et des aménagements des décharges pour récupérer le méthane » (...)

²⁰ Cf Formulaire du projet W2W Multi pays page 8. Pertinence de l'action.

²¹ <http://www.acpsec.org/fr/conventions/cotonou/accord1.htm>

²² Le Dialogue Structuré sur la participation de la Société civile (OSC) et des Autorités locales (AL) dans la coopération au développement de l'UE. Pour en savoir plus : <https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/index.php/Accueil>

- L'évolution depuis les années 1991 de nombreux GIC et associations portés dans le cadre des programmes de FOURMI I et II sur les approches de développement urbain alternatives visant la mise en œuvre de microprojets impliquant les autorités et communautés locales sur le secteur de l'assainissement, la gestion des ordures ménagères, le développement des systèmes de pré collecte sur les sites et quartiers défavorisés non accessibles à HYSACAM.
- La stratégie d'intervention des programmes FOURMI I et II, financés par l'Union européenne à partir de 1995, qui s'inscrit dans la même trajectoire, avec pour objectif général d'améliorer l'environnement urbain dans les quartiers défavorisés des grandes villes du Cameroun à travers des microprojets en vue de créer des infrastructures par la construction des drains et rigoles pour désengorger les quartiers et faciliter la circulation des déchets sur la base des priorités définies par les populations, avec l'appui d'organisations intermédiaires; d'informer les autorités locales des initiatives dans les différents quartiers et solliciter leur appui technique et financier ; d'obtenir la participation concrète de l'ensemble des populations concernées.
- La Banque mondiale a financé "le projet de Développement Urbain et de l'Eau ". L'objectif du projet est d'accroître l'accès de la population urbaine, en particulier ceux qui vivent dans les établissements à faible revenu, aux infrastructures et services de base, y compris l'approvisionnement en eau. Pour atteindre cet objectif, une activité importante est de soutenir et de faciliter la mise en œuvre d'un partenariat public-privé dans la fourniture des services d'eau urbains.
- "Défense Environnementale et Forum sur Intérêt des Consommateurs" DEFIC est un projet sur la collecte, le tri, le recyclage et la transformation des déchets solides (plastiques, bouteilles cassées, volets, écrans de vent) et les déchets biodégradables pour le compostage.
- Financé par l'UE «Projet pilote sur l'eau et des eaux usées" et mis en œuvre par la GTZ dans quatre quartiers urbains, a pour objectif de créer un accès à l'eau potable et de promouvoir l'amélioration des conditions sanitaires ainsi que le développement d'une Charte pour les fournitures d'eau alternatives et la gestion des eaux usées potable dans la ville de Douala.
- Le Programme National de Développement Participatif (PNDP -2006-2022)²³ et ses trois composantes suivantes relatives au développement urbain n'innovent pas fondamentalement :
 - Un appui financier au développement des communes et communautés rurales (investissements en infrastructures identifiées localement à la suite d'un diagnostic participatif.
 - **Un appui aux communes dans le processus progressif de décentralisation, dont l'objectif est de renforcer les capacités techniques et opérationnelles des communes.**
 - Le renforcement des capacités des acteurs publics et privés impliqués dans la mise en œuvre du PNDP (activités de formation, recrutement de prestataires accompagnant les maîtrises d'ouvrage locales dans l'élaboration des diagnostics et plans de développement et le suivi de la réalisation des microprojets.) avec un axe complémentaire sur le développement de l'approche PPP au sein des Communes et l'implication des micro-entreprises de proximité.
- L'action proposée est une continuité de l'expérience acquise dans deux projets mis en œuvre en Ouganda entre 2002 et 2008. Tout d'abord, la Fondation Terre Vivante d'OUGANDA a été choisi comme le point pilote de mise en œuvre des partenariats publics privés PNUD pour l'environnement urbain (PPPEU) projet, un programme pilote du projet du PNUD initiative mondiale sur les partenariats public-privé. Les objectifs étaient de renforcer les capacités des principales parties prenantes, notamment les autorités locales, de conclure des partenariats novateurs pour mettre en œuvre des projets pilotes de démonstration pour relever les défis urbains prioritaires au sein des autorités urbaines sélectionnées. Le partenariat à long terme existant entre la LIVING EARTH FOUNDATION UK et les Fondations Terre Vivante du Cameroun, du Nigéria et de l'Ouganda étaient aussi de bon augure pour la réplique et l'avancement de l'approche PPP.

La pertinence du montage institutionnel du Programme W2W

²³ Cf. <http://www.afd.fr/home/pays/afrique/geo-afr/cameroun/Projets-developpement-cameroun/infrastructures-urbaines-et-routieres/le-programme-national-de-developpement-participatif>. Le PNDP, prévu pour une durée totale de 12 ans, en trois phases de 4 ans, s'est concentré sur six Régions (Centre, Sud, Ouest, Adamaoua, Nord et Extrême Nord) lors de sa première phase (75,47 M €) entre 2006 et 2010 et a été étendu à l'ensemble du pays lors d'une deuxième phase (116,6 M €) qui a débuté en 2010.

Le montage institutionnel, qui associe comme partenaires effectifs au programme les communes d'arrondissement de Douala II, III et IV, dans lesquelles se situent les quartiers visés, est en conformité avec l'objectif spécifique principal du Projet W2W d'améliorer les services d'assainissement environnemental dans 3 communautés urbaines pauvres dans la ville de Douala, grâce à des partenariats public-privé impliquant les autorités locales et les entreprises sociales en faveur des pauvres.

En phase avec les conventions internationales

La gestion des déchets et de l'environnement est régie par des lois et règlements. Pour donc s'arrimer aux obligations des Conventions et Accords internationaux pour la régulation de la législation sur les déchets, l'Etat du Cameroun a depuis la **Conférence des Nations Unies sur l'environnement à Stockholm en juin 1972** pris d'importants textes législatifs et réglementaires nationaux en matière de gestion des déchets.

Le Projet W2W comprenait un Comité de Pilotage qui n'a pas forcément fonctionné comme il se devait étant donné que les acteurs dans les mairies, les bénéficiaires des contrats PPP et l'équipe projet FCTV ont relevé la question de la difficulté, à avoir les engagements promis par les Communes d'Arrondissement ce qui a bloqué la mise en œuvre de certains projets, cas du projet porté par le GIC NETE dans la Commune du 2^{ème}.

La pertinence de la logique d'intervention

La logique d'intervention du projet axée sur le concept de la « TRI ARTICULATION », impliquant les autorités locales, le secteur privé en faveur du développement des quartiers et les bénéficiaires et Société civile, trouve une grande partie de ses racines dans la « nouvelle stratégie urbaine » décrétée en 1997 par le gouvernement camerounais. La Banque mondiale (BM), l'Union européenne et l'Agence Française de Développement (AFD) ont financé la préparation de cette stratégie et participé au comité de coordination et d'orientation pour le compte du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (MINHDU).

La stratégie de la FCTV se résume à travailler avec ses Fondations sœurs sur les différents programmes proposées par la LIVING EARTH FOUNDATION en particulier. Cette stratégie se fonde sur un partenariat de longue date et s'appuie sur près de 4 projets en cours de mise en œuvre au Cameroun. Ces projets essaient d'impliquer au temps que faire ce peu le secteur privé en termes de Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans un climat assez complexe et des habitudes qui tentent de s'approprier la thématique de « la gestion des déchets pour gagner de l'argent » avec un contexte législatif très répressif pour les nouveaux acteurs privés souhaitant participer à la gestion de l'environnement (**combat actuel du Réseau RAVADEM mis en œuvre dans le cadre du projet W2W par la FCTV au niveau du Cameroun**). Un forum National a été organisé vers la fin du projet en 2014 pour éventuellement partager les acquis et sensibiliser encore plus largement sur le sujet de l'ouverture du Partenariat Public Privé comme facteur législatif et réglementaire pouvant faciliter la résolution de l'assainissement des villes du Cameroun par l'implication des PME dans le secteur aux côtés d'HYSAACAM tout en contribuant à créer des emplois

La pertinence du Cadre logique du projet

Le cadre logique est très détaillé et selon l'avenant²⁴ signé en date du 10 Mars 2014 de 36 à 60 mois avec une augmentation de deux pays, à savoir SIERRA LEONE et KENYA, une modification du cadre logique et une modification du budget dans ses lignes internes pour un coût finale de l'action de l'ordre de EUR 2,019,592 avec une contribution de l'Union Européenne de EUR 1,514,694 équivalent à 75% du coût global de l'action.

Note sur l'analyse des risques dans le cadre du projet W2W :

Concernant les critères de sélection de ces quartiers et sous-quartiers (blocs), ils auraient mérité une analyse préalable plus approfondie dans le cadre de la proposition du projet W2W étendue aux nouveaux quartiers fondée sur l'expérience antérieure de la LIVING EARTH et de ses partenaires et une capitalisation des leçons apprises sur les expériences décrites dans la formulation de ce projet. L'analyse des facteurs de frein et de succès aurait notamment pu être affinée.

Concernant les risques et hypothèses, au point « **1.10.2. Analyse des risques** » aurait du tenir compte i) des risques sanitaires directes dues aux méthodes artisanales de transformation et de fonte du plastiques pour les travailleurs, ii) des risques environnementaux liés à la pollution du sol et des nappes phréatiques sur les sites de stockage des déchets plastiques et iii) le faible engagement politique des autorités locales à fournir des terres susceptibles d'accueillir des unités plus vastes de collecte, de tri et de recyclage du déchet plastique.

²⁴ Cf avenant N°3 signé avec la Délégation de l'Union Européenne au Cameroun le 10 Mars 2014.

Concernant ces trois risques, il est clairement démontré que le coût de production de transformation et de stockage du plastique coûte très cher aux PME accompagnées car elles travaillent sur un modèle artisanale. La résistance de ces entreprises réside donc dans un fort engagement militant de leurs membres pour l'heure actuelle. Les effets du feu dans le cadre de la fonte est de nature à décourager de nombreux jeunes qui travaillaient au départ sur les projets portés par GIC AJEGB0, DIASPO HOUSE et ECOTECH. Les leaders maintiennent la flamme car ils croient à ces projets et l'une des solutions seraient par exemple de développer des techniques industrielles ou semi-industrielles durables et plus respectueuses des normes environnementales, des normes sanitaires et du code éthique du travail au Cameroun.

Stratégie d'intervention (Proposée par l'évaluateur)

Révision de la stratégie d'action et de mise en œuvre des projets en général :

La FCTV se trouve dans le champ des acteurs de la société civile, appelée à collaborer avec les pouvoirs publics et le secteur privé. Contrairement aux deux autres acteurs, ceux de la société civile doivent assumer le pouvoir de changement au sens culturel du terme et des responsabilités en :

- Donnant du sens à l'action de promotion du développement (prise en compte des facteurs éthiques et de l'intérêt collectif ou droits sociaux, économiques et culturels des populations) ;
- Construisant et en testant des alternatives dans les divers champs du développement qui sont les leurs;
- Elaborant et en maîtrisant des dispositifs et procédures adaptés aux enjeux et aux contextes spécifiques ;
- Elaborant et en maîtrisant des méthodes et outils pour concevoir, mettre en œuvre et gérer les politiques de développement à différents niveaux.

La volonté de la FCTV et de la LIVING EARTH de jouer leurs rôles les conduisent inévitablement vers ces défis :

- l'amélioration des processus internes de fonctionnement et de gouvernance
- le renforcement des capacités d'apprentissage de l'organisation
- la définition des bases pour une autonomisation
- la définition de nouveaux instruments qui permettent –une analyse des progrès réalisés, un recul par rapport au quotidien et une adaptabilité vis-à-vis du contexte et des partenaires-

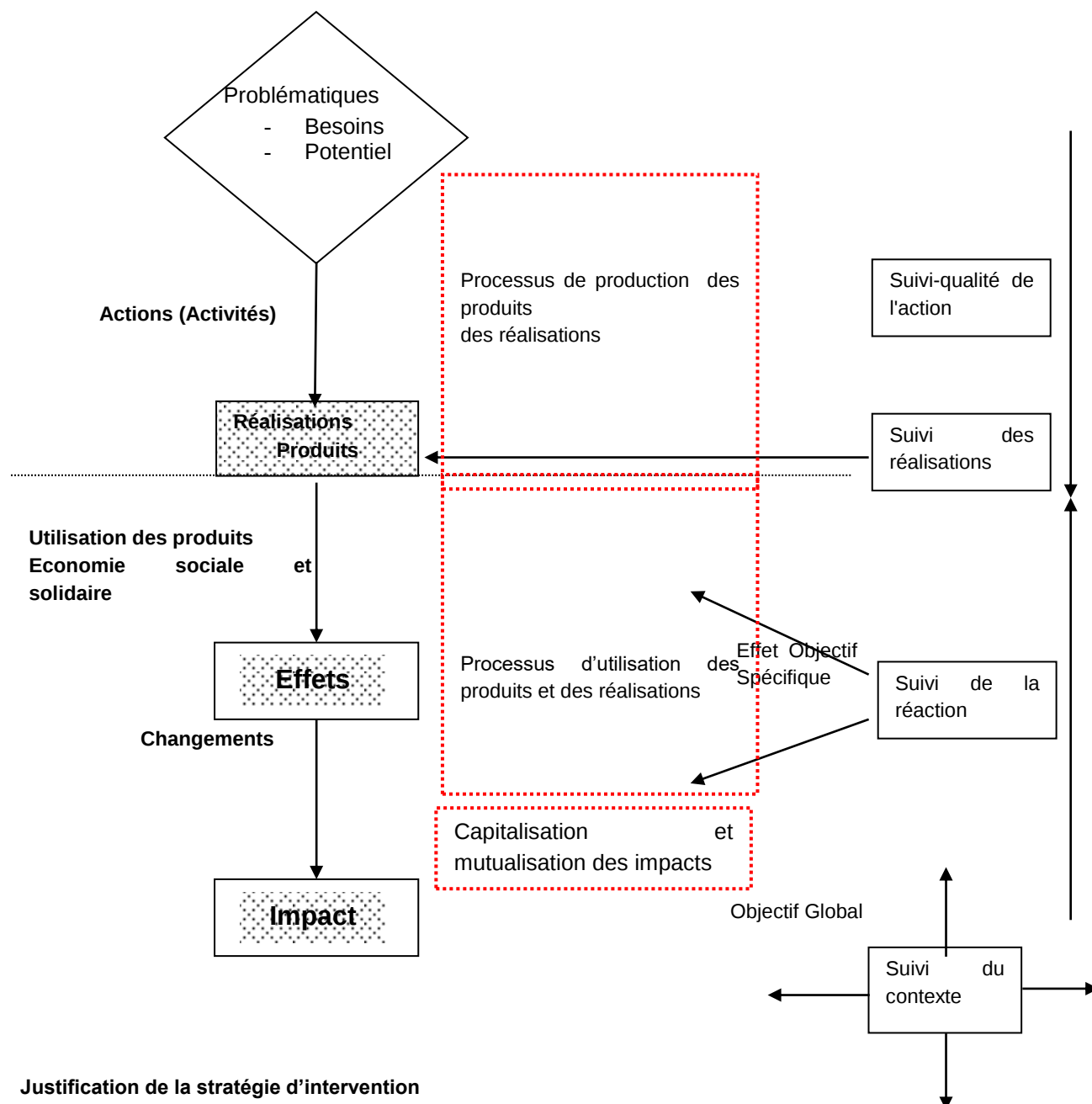
Quelques soient la méthode de gestion de projet optée, les activités sont faites en trois étapes majeures :

1. Un processus qui part de l'analyse des problèmes en passant par la réalisation des activités et débouchant sur des produits (réalisations) mis à la disposition des populations et des décideurs
2. Un deuxième processus est celui de l'utilisation des produits de la FCTV, une utilisation qui conduit à des changements dans la vie des populations vivant dans les zones d'intervention ou agissant en réseau avec la FCTV.
3. La boucle est réalisée à travers une troisième étape de capitalisation des changements et d'échange avec d'autres acteurs en vue de la mutualisation.

Le travail de la FCTV dans un système de collectes des effets et impacts concrets doit viser des changements à plusieurs niveaux :

INDIVIDUS	STRUCTURES	COMMUNAUTES / SOCIETE
Identités	Processus de prise de décision	Gouvernance et accès aux services sociaux
Capacités (techniques, financières, etc.)	Capacités (techniques, organisationnelles, financières, etc.)	Production et distribution des richesses
Attitudes et comportement	Activités (nouvelles activités, accroissement, etc.)	Valeurs
Conditions individuelles (richesses, matériels)	Rôles et responsabilités	Relations entre acteurs
Gains financiers	Développement des entreprises et des produits adaptés aux besoins des populations pour faciliter la commercialisation	Croissance de l'économie sociale et solidaire locale

Le schéma ci-dessous résume la stratégie d'intervention proposée. Un dispositif de suivi à parfaire permettra de remonter l'efficacité des actions et aussi de connaître les réactions des populations face aux prestations délivrées.



8.6 LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

N°	Nom et prénom	Fonction	Institution	Contact Tel (+237) : et Mail
1	NAINTEZEM Charles	Président	ADEC (Association pour Développement Communautaire du Cameroun)	+237 79 71 78 09 +237 99 62 33 68 PoBox: 6151 Douala, Dla 5
2	BELLA ODEN Martial	Directeur	GIC BELLOMAR	75 69 70 32
3	ABONA Rose	Administrative and financial Director	GIC BELLOMAR	33 11 11 12
4	EBENYE Anita	Junior consultant in entrepreneurship and project management	GIC BELLOMAR	
5	MOTTO Legrand	Junior consultant in entrepreneurship	GIC BELLOMAR	
6	NGUETSA Daniel	Trade Director	GIC BELLOMAR	
7	DONGMO Christophe	Delegate	GIC ASPE (Action Social pour la Développement de l'Environnement)	96 58 17 84
8	TIOGUIM	Secretary	GIC ASPE (Action Social pour la Développement de l'Environnement)	70 40 57 40
9	NOMAZE	Pre-collecte's Chief	GIC ASPE (Action Social pour la Développement de l'Environnement)	
10	KENMOE Jean	MANAGER	ETS PLAT-CAM	77 76 40 10
11	MALE SENOU Germaine	Secrétaire général	FJDD (Fondation Jeunes pour le Développement Durable)	99 97 41 19
12	NGONDE ELONG Alain Rodrigue	Promoteur	RED-PLAST	75 34 85 15
13	NDE Michel	General manager	NDE PLASTIC & ENVIRONMENT	74 47 98 88
14	MR TONYE Job Léonce Carhel,	Projet Officer du projet	FCTV	
15	MR BELLA ODEN GERVAIS MARTIAL	Consultant en functional skill du projet	FCTV	
16	Mme MOUNA AZOUMI	Secrétaire	FCTV	91662063
17	MR IBRAHIM RANEKAME	Chargé du matériel roulant	FCTV	
18	MR TSONA JEAN	chef Section Charbon Écologique	ACREST	
19	Mbappe mbappe daniel	Coordinateur	AJEGBO	75192867
20	NNOUNIKOYO PATOU Thérèse	Membre	Solidarite PK9	75560424
21	NGATAT NANA WILLY	Membre	Solidarite PK9	78507626
21	TAMANKEU SMITH	Promoteur	ECOTEC	97714252
22	Temwakeu douglas	Membre	FJDD	74897406
23	PUH DESMOND	FIELD OFFICER	FCTV	70655987
24	ALEGA ESTELLE CHARLOTTE	PDG	ETS KARLITA	97545080
25	MALA Germaine	Présidente	FJDD	Fondation.jeune@yahoo.fr 70452142
26	PETSA Chanceline	Trésorière	FJDD	79627555
27	BELLO MAHAMAN	DELEGUE	GIC NETE	96079288
28	EBANDA ELOUNDOU	Secrétaire Général	GIC NETE	99633217
29	Thierry KAMWA	Suivi évaluation	FCTV	79122690
30	ENGONO CLEMENT	DIASPO HOUSE	Vice Président	61211063
31	TALLA Blaise	Directeur	BB CORP (General Plastic Company)	99 34 19 12
32	GUOTCHO	Directeur adjoint	BB CORP (General Plastic Company)	75 85 89 50
34	BATCHAMA Bertin	CACS	SOLIDARITE PK9	96159609

N°	Nom et prénom	Fonction	Institution	Contact Tel (+237) : et Mail
35	Gabriel Parfait NGUILADJOE	Manager	ETS PANEXIM	+237 77 48 27 74
36	Joseph MASEND	MEMBER OF TEAM	FCTV	99882624 / 79493735 joemasend@hotmail.fr
37	Lios McGilChrist	Responsable ISDERA et suivi W2W	(LEF),	lios@livingearth.org.uk
38	Dr Obeng		(Université de Douala)	
39	M. Wolounwo Moïse		(Mairie Douala 2 ^{ème})	
40	Motaze Nko Gervais. Membre du COPIL	Chef service des politiques environnementales	COMMUNAUTE URBAINE DE DOUALA (CUD)	Tél : 77607595 94727490 motazeg@yahoo.fr
41	Mme Alice Bissec. Membre du COPIL	Chef service des Affaires sociales CAD2	Marie Douala 2	Tél : 99431362 abisseck@hotmail.com
42	Mr Bonny Bonny Jean. Membre du COPIL	Adjt Chef des services techniques	Mairie Douala 3	Tél : 75833843
43	Mme Annie Gertrude MGBWA. Membre du COPIL	Chef cellule des Ressources Humaines CAD4	Mairie Douala 4	Tél : 99594938
44	MOUAMFON MAMA	Coordonnateur	FCTV	75141750 mouamfon_m@yahoo.fr ;
45	Lucien YOPPA	Chef d'équipe Bureau Douala	FCTV	lucienyoppa@live.fr
46	KOTTI Liliane	Censeur	SOLIDARITE PK9	90145542
47	ATIBIA Mirabelle	membre	SOLIDARITE PK9	74923668
48	TCHAKOUE Albert	Membre	SOLIDARITE PK9	55305144
49	NDJEN IKENG Marius	Membre	SOLIDARITE PK9	55439966
50	NYAB Thomas D'Aquin	Membre	SOLIDARITE PK9	
51	NOUMA Alain	Président	SOLIDARITE PK9	96870771
52	NNOUTOUKOU MOU AMBIANA Violette	Membre	SOLIDARITE PK9	76606694
53	NLEND Jeanne Ursile	Membre	SOLIDARITE PK9	96737350
54	BANNEM DINA Dorcas	Chargé de la Communication	SOLIDARITE PK9	91340175
55	MR YONTU SIMON PIERRE	consultant en Énergie renouvelables	ACREST	
56	Atefack Jeanne		Participant formation collecte déchets plastiques	77102714
57	Kemeta mouaffo patience laure		Participant formation collecte déchets plastiques	97178073
58	Tchouanteu B	Secretary	AFAC (Association des Femmes Albinos du Cameroun)	
59	Ketchakeu N	Treasurer	AFAC (Association des Femmes Albinos du Cameroun)	
60	Djami Chili	Delegate	AFAC (Association des Femmes Albinos du Cameroun)	
61	PEPAINYENE Issoufa		FCTV	
62	DJEUGA SANDJO Elvis		Visiteur du Centre de documentation	
63	BITJEL BONIFACE AIME		Visiteur du Centre de documentation	
64	ARTUR ROLAND MPOULI		Visiteur du Centre de documentation	
65	MBIADOU TSOBGNY SANDRINE		Visiteur du Centre de documentation	
66	NGOSSON LEMBA HEUREUSE		Visiteur du Centre de documentation	
67	Mme Toutou Rebecca		CEFAM	
68	M.TCHEUWE FELIX		CABINET CIBLE RH	
69	Mme BERYL		CABINET DMC	
70	Mme Eloundou		DDMINEPDED	

N°	Nom et prénom	Fonction	Institution	Contact Tel (+237) : et Mail
71	DZUKOU HENRI,	facilitateur	CIPRE, Projet de valorisation des déchets urbains DOUALA- CAMEROUN	99803418
72	MOUALEU	President	ARDEPLAC (Association pour le Récyclage des déchets Plastiques)	doualaardeplac@yahoo.fr
73	BELLO	V-president	ARDEPLAC (Association pour le Récyclage des déchets Plastiques)	79 25 37 33
74	MENDJUNGUE	Secretary	ARDEPLAC (Association pour le Récyclage des déchets Plastiques)	97 27 10 02
75	CILIENOU	Treasurer	ARDEPLAC (Association pour le Récyclage des déchets Plastiques)	
76	TCHIENTCHEU	Accountant	ARDEPLAC (Association pour le Récyclage des déchets Plastiques)	
77	Njomnang M. M.	President	AFAC (Association des Femmes Albinos du Cameroun)	femmedecoeur t@yahoo.fr
78	KHINJEM AWAH	Responsable administratif et financier	FCTV	awahblackie@yahoo.co.uk

8.7 LITTÉRATURE ET DOCUMENTATION CONSULTÉE

1	Formulaire complet de demande de subvention de la FCTV relatif au Projet W2W.
2	Annexe B – Budget du Projet W2W.
3	Rapports de suivi
4	Rapport OCN BUSINESS TRAINING
5	Rapports Functional skills
6	Rapports PPP
7	Compte rendu de terrain
8	Dossier de procédures de sélection des microprojets et fiche d'annotation et Procès verbal de décision finale
9	Projet d'activité Cameroun
10	Dossier micro projet non retenu
11	rapport des associations partenaires impliqués dans l'action.
12	Cadre logique suivi au Cameroun
13	Rapports de chaque microprojet financé et réalisé
14	Annexe du budget B sous canevas UE
15	Contrat de tous les microprojets
16	Rapport chaque atelier de formation
17	Rapport d'évaluation des besoins en renforcement des capacités pour les ministères et services de l'Etat en charge de l'environnement
18	Procédures de mise en place d'un centre d'information dans chacune des villes (Douala)
19	Rapport sur l'éducation civique plus ciblée sur les droits et responsabilités vis-à-vis d'un environnement urbain propre et sain aux personnes handicapées et VIH et genre et ateliers de travaux civiques généraux
20	Rapport de sensibilisation des habitants sur les droits d'un environnement sain
21	Rapport d'examen des PPP au Cameroun et bilan du plaidoyer mené à ce sujet ainsi que les résultats provoqués par l'action
22	Rapport des ateliers de formations des entreprises et des individus souhaitant s'investir dans la gestion des déchets et rapport de suivi et d'accompagnement de ces bénéficiaires
23	Rapport d'enquête de base sur les micro-entreprises et les organisations de la société civile impliquées dans les questions d'environnement urbain dans chacune des villes cibles.
24	Rapport de conseils monitoring et évaluation de chaque microprojet
25	Tableau de suivi excel de collecte de données Monitoring
26	Rapport consolidé W2W Cameroun
27	Rapport du projet année 2012, 2013, 2014
28	Répertoire des bénéficiaires complets du projet sur le Cameroun
29	Répertoire de photos de l'environnement avant le projet et après le projet
30	Grille d'analyse des microprojets faits par FCTV (Nom du projet, montant payé par le projet W2W, contribution de l'OSC bénéficiaire, type d'activité créée, organisation bénéficiaire et contact téléphonique et email, résultats obtenus, réalisations effectives, changements concrets perceptibles sur l'environnement, amélioration des revenus des acteurs du projet, etc...)
31	Autres rapports et autres documents souhaités par FCTV
32	Document projet et copie de l'accord de financement
33	Manuel de procédures ou autres documents de mise en œuvre servant de référence
34	Rapports financiers annuels de l'action
35	Rapport d'études et autres prestations intellectuelles
36	Rapport d'analyse de l'accroissement des revenus des couches cibles des microprojets si cela existe
37	CD de émissions radios, DVD des courts métrages documentaires et cd de musique d'artistes pour la sensibilisation
38	Manuels et outils de promotion du PPP rendus publics ou dépliants réalisés
39	Rapport de capitalisation des meilleures approches et méthodologies échangées avec les autres pays.
40	Rapport d'activité de promotion des acquis du projet sur les médias et les outils de communication au Cameroun (le développement d'une plate-forme Web Skype, Google maps ou une technologie similaire; lien de jumelages entre sites du projet ou avec des tiers municipalités en cause, facilitées par le Commonwealth Local, activités d'échange de médias spécifiques en utilisant le centre d'information Douala
41	Rapport atelier de formation sur les techniques de passations de marchés (Open College Network)
42	Rapport de la Conférence nationale sur la prestation de services dans les milieux urbains pauvres au Cameroun
43	Site internet FCTV et LEF
44	Rapport LEWINS

8.8 CV RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATEUR

POSTE PROPOSÉ : **EVALUATEUR.**

1. **Nom de famille:** TALLA TAKAM
2. **Prénoms:** BERTRAND
3. **Adresse, ville :** Téléphone : 00237 675 44 35 06 / 654 73 41 90
4. **Email :** gougaza@yahoo.fr
5. **Date de naissance:** 20 JUIN 1982
6. **Nationalité:** CAMEROUNAISE
7. **Etat civil:** CELIBATAIRE
8. **Formation:**

Institution [Datede - à]	Diplôme(s) obtenu(s):
2008 Institut Africain AGESFO Agréé en Audit au Cameroun	Attestation d' Auditeur de Proximité des organisations de la Société Civile , Institution agréé AGESFO sous le financement du PASOC (Délégation de l'Union Européenne au Cameroun).
2006 – 2007 Université de Yaoundé II	MASTER 2/ DESS en Gestion CTD et politiques publiques Urbaines, option : Administration Urbaine et Habitat, Université de Yaoundé II SOA. Mémoire « Contribution de la Société civile à la réduction de la pauvreté urbaine » soutenu le 20 mars 2007 avec une mention BIEN (BAC+5).
2003 - 2004 – 2005 Université de Yaoundé II	Licence et Maîtrise (Master 1) en Science Economiques, option : Economie Internationale
2001 – 2003 Université de Yaoundé II	DEUG en Science Economiques et de Gestion, option : Gestion financière, comptabilité et ressources humaines Université de Yaoundé II.
2000 – 2001	Baccalauréat série Scientifique D, Collège Chevreul, Douala.

9. **Connaissances linguistiques:** Indiquer vos connaissances sur une échelle de 1 à 5 (1 - excellent; 5 - rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Ecrit
FRANÇAIS	1	1	1
ANGLAIS	2	3	3

10. **Affiliation à une association professionnelle:**

- **Ancien Membre et Président** du Comité de Crédit de la Société Coopérative d'Epargne et de Crédit MUSSED de 2009 à Décembre 2014
- Membre de l'Association ASSOAL (Actions solidaires de soutien aux Organisations et d'Appui aux Libertés) (2006)
- Membre du RNHC (Réseau National des Habitants du Cameroun) et des plates Formes DESC et MUCCOPHACAM (plateforme sur les droits sociaux et le logement social) (2009)
- A été bénévole au sein du RENAPDDHO (Réseau National de Protection des Défenseurs de Droits de l'Homme) 2011
- Membre bénévole de l'association HORIZONS FEMMES Cameroun (Association de travail sur la lutte contre le VIH/SIDA) et la sensibilisation des SEXWORKERS
- **Volontaire à l'association AFSU (Association des Frères et Sœurs Unis) dans le cadre de divers projets de lutte contre le SIDA**
- **Ancien Président** de la COOPHYLOS (Coopérative d'habitat de Yaoundé) (2010) et Directeur du Programme Alternatif de construction de 3 Logements pilotes.
- Membre de l'ACDUR (Association Camerounaise pour le Développement Urbain) (2009)
- Membre du CREDDA depuis 2004.
- Expert en charge du budget participatif et appui à la planification locale au Cameroun;
- Membre depuis 2011 du Comité Interministériel de Réflexion sur les textes de lois dans le secteur de l'Habitat au MINHDU

11. **Autres connaissances:**

- Informatique: Word, Excel, PowerPoint, Access, Publisher, Internet
- Suivi et Evaluation des projets participatifs. Animation sociale participative
- Aménagement urbain et restructuration urbaine. Gestion du territoire et Mobilité urbaine
- Planification et gestion des projets. Stratégies de Recherche de financement
- Droit Administratif. Droit Foncier et Environnemental
- Etude d'Impact Environnemental et étude de faisabilité et de marché
- Diagnostic/Audit Organisationnel et Financier des projets, organisations et Institutions
- Gestion des Ressources Humaines
- Macroéconomie Financière Internationale
- Relations Economiques Internationales
- Analyse Conjoncturelle et Politique Economique
- Théorie et Pratique de l'Intégration Régionale en Afrique
- Finance des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD, commune, etc.)
- Comptabilité d'Entreprise et Fiscalité des CTD
- Gestion financière et Audits

12. **Situation présente:**

- **Depuis Février 2015 : FREELANCE. Consultant Indépendant.**

Appui bénévole à la mise en place d'un plan de recrutement du personnel, élaboration des profils de postes et accompagnement à la contractualisation au sein de l'ONG HORIZONS FEMMES Cameroun. Appui bénévole au démarrage de leur projet avec USAID & CARE INTERNATIONAL.

- **Consultant Appui technique et financier de 7 projets Société Civile et Politiques publiques - Région du centre du Cameroun (Programme PASC Cameroun). Depuis le mois d'Octobre 2014**
- **Participation à l'élaboration d'offres de prestations intellectuelles avec DMI Associates France pour l'évaluation de 29 Projets financés par la Coopération Française au Cameroun. 2014.**

13. **Années d'ancienneté : (Août 2004 à Mars 2015) 10 ans et 7 mois.**

14. **Qualifications principales:**(significative pour la mission)

- Formation Universitaire Supérieure (Master II/DESS).
- Au moins dix ans d'expérience dans la gestion des projets société civile et participation aux politiques publiques, cycle de projets de développement et le renforcement des capacités des acteurs de développement, tri articulation (Procédures banque mondiale, EuropeAid DEVCO, CARE International, Fond Francophone des Inforoutes, Coopération française au Cameroun, CORDAID, Fondation pour le Progrès de l'Homme, Terre Des Hommes France, etc...)
- Expérience avérée en matière de planification et de suivi & évaluation.
- Expérience en gestion des relations avec les ANE et les partenaires institutionnels dans le cadre de programmes avec la Délégation de l'Union Européenne au Cameroun et d'autres bailleurs de fonds. : Programme PDQUD (6 ans) et Programme TIC GOUV (2 ans).
- **Expérience de 8 ans en gestion des performances des ressources humaines**, personnels, consultants, bénévoles et volontaires autour d'actions et de projets à moyen terme ;
- Expérience dans des programmes d'appui institutionnel et de renforcement des capacités des OSC ;
- **Expérience de 5 ans dans la mise en œuvre des projets de promotion de GENRE, de lutte contre les violences des femmes, de lutte contre le SIDA en milieu de prostitution, milieu jeunes**
- **Inscrits dans la base de données de la Banque Africaine de Développement (BAD) depuis près de 2 ans et ayant une bonne connaissance des programmes et politiques de la BAD sur les pays africains**
- Expérience d'animation et d'organisation des conférences, séminaires, ateliers de travail, impliquant des OSC sur le terrain ;
- Expérience dans l'élaboration et mise en œuvre de stratégies de renforcement des capacités des OSC ;
- Expérience dans la facilitation de la concertation/dialogue entre acteurs non étatiques, avec l'Etat et les partenaires techniques et financiers ;
- **Expérience dans le renforcement des capacités des ANE** dans le domaine la citoyenneté, droits humains fondamentaux, bonne gouvernance, suivi des politiques publiques, prévention des conflits, genre ;.
- Expérience de 6 ans en Appui aux études de marché, à la gestion des projets AGR et accompagnement de Microfinance. Expérience de 8 ans en matière de financement alternatif de programmes de logements sociaux par les Coopératives. Connaissance parfaite des politiques de logement social, politique de santé, décentralisation, finances publiques et Budget d'Investissement Public (BIP) en **Afrique du Sud, Mali, Sénégal et Cameroun.**
- **Expérience de 10 ans de gestion de Projets en Afrique Centrale et en Afrique de l'Ouest;**
- Expérience avérée de travail sur les thématiques de l'intégration sociale de couches vulnérables et de l'humanitaire;
- Expérience **Société civile** de formation/renforcement/Conseil des capacités des organisations locales et de plaidoyer concernant les droits humains par la technique d'approche participative;
- **Expérience en gestion administrative, financière et logistique. Gestion d'équipe de terrain**
- Très bonne capacité rédactionnelle, organisationnelle et d'initiative avec un souci constant de la qualité;
- Excellente capacité de relations sociales, ouverture d'esprit, capacité de motiver l'équipe et de créer de la confiance mutuelle dans un cadre de travail serein et équilibré et excellente capacité d'entretien des relations formelles avec les autorités communautaires, religieuses et étatiques à différents niveaux;
- Excellent sens de la confidentialité et autonomie dans la gestion des priorités.
- Maîtrise du Français, de l'anglais familial et des logiciels courants
- Excellente gestion du stress, capacité d'adaptation à des environnements complexes.
- Respect des coutumes et droits des peuples autochtones.

Mon expérience professionnelle de 10 ans sur la thématique société civile en Afrique commence en 2004 en matière d'accompagnement à la mise en œuvre des projets de développement et de participation de la société civile dans la gestion des politiques publiques. En tant que bénévole du CREDDA, le projet PRO OSC financé par la Coopération Cameroun – Canada – CREDDA/ACDI m'a permis de me confronter aux questions de décentralisation, de politiques publiques autour de l'initiative PPTTE et son impact sur les communautés en termes de changement positif.

J'ai assumé la fonction de Chef de programme depuis 2006, soit 8 années d'expériences et suis en charge des programmes et projets société civile depuis 10 ans. Je jouis d'une longue expérience en matière de gestion opérationnelle, financière et procédurale de projets, confirmée par l'Union Européenne suite à une évaluation externe de clôture réalisée en 2012. En effet, j'ai été **Coordonnateur du Programme de Développement des Quartiers Urbains Défavorisés sous financement UE/CORDAID** durant 3 ans (Financement de 250 000 euros).

J'ai assumé en outre depuis 2012 spécifiquement, la fonction de Coordonnateur en charge des Finances et du Suivi évaluation au sein de ladite organisation jusqu'à ce jour. **Je suis cumulativement Responsable Administratif et Financier du Programme TIC GOUV (Financement Union Européenne de 802 000 euros).** Je m'occupe régulièrement du respect des procédures financières en cours en matière de passation des marchés et du respect des procédures administratives des différents bailleurs de fonds. **J'appuie l'animation et la gestion de 8 projets annuellement autour d'une équipe de 20**

employés. L'ONG ASSOAL mobilise dans diverses activités sociales de terrain une vingtaine (20) de consultants nationaux et internationaux et plus de 200 bénévoles à CDD pour des tâches spécifiques de courte durée.

J'ai été entre 2009 et 2012 Coordonnateur Opérationnel en charge de la gestion du cadre logique et des projets, de la réalisation des rapports annuels et de l'élaboration des projets de développement. Je suis capable de m'adapter à des situations de travail difficiles, ayant géré des actions de projets particulièrement stressantes. **La gestion des ressources humaines et de la logistique était également au cœur de mon action.** A mon actif, près d'une quinzaine de rapports techniques et financiers rendus disponibles et validés par les différents bailleurs. Depuis 2009, ASSOAL a agi comme Organisation relais recruté pour implémenter les programmes PASOC (2009 – 2011) et PASC (2012 – 2015) dans la région du Centre. Aussi bien sur ces trois objectifs majeurs : i) Information, ii) Renforcement des capacités des OSC et iii) Appui à la mise en œuvre d'actions de plaidoyer pour la participation à la mise en œuvre des politiques publiques ; j'y ai joué un rôle majeur.

Bénéficie d'une grande ouverture d'esprit et ai la capacité de motiver une équipe de projet autour d'un idéal commun. Je suis en outre un ancien membre actif d'Eglise disposant de bonnes capacités de dialogue avec les autorités religieuses de tout bord pour leur prise en compte endogène dans les initiatives de développement comme acteurs d'apaisement social.

En outre je suis **Consultant Expert société civile. Dans le cadre des programmes d'appui à la Société civile au Cameroun ; PASOC 2009 – 2011 et PASC 2012 – Mai 2015, j'ai contribué au renforcement des capacités de plus de 60 OSC locales dans leur participation à la transformation de leur environnement social. Senior en Audit organisationnel et financier des associations (8) et Consultant Junior Suivi/Evaluation technique et financier de projets (10) financés par l'Union Européenne.** J'appuie bénévolement diverses autres organisations dans la mise en œuvre de 40 projets sociaux et humanitaires et de leurs plans d'action dans les quartiers et villes à risques du Cameroun ciblant divers thèmes.

15. Expérience spécifique dans la région:

Pays	Date de-à
MALI	2009 : UN MOIS. VOYAGE DE STAGE PROFESSIONNEL DANS LE CADRE DE L'ANALYSE DE LA POLITIQUE D'HABITAT. VISITE ET DÉCOUVERTE DES PROGRAMMES DE LOGEMENTS EN BRIQUES DE TERRE STABILISÉE DANS LES VILLAGES. ANALYSE DU PROGRAMME DE « RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU MOUVEMENT DES COOPÉRATIVES D'HABITAT POUR FAVORISER L'ACCÈS AU LOGEMENT ET AMÉLIORER DURABLEMENT LE CADRE DE VIE DES POPULATIONS À FAIBLE REVENU AU MALI ET AU SÉNÉGAL ». ENQUÊTE AVEC LES AUTORITÉS MALIENNES SUR LA POLITIQUE DE FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL ET SON DISPOSITION. RÉDACTION D'UN RAPPORT DE MISSION ET PARTICIPATION À L'ÉQUIPE CAMEROUN AYANT FAIT LA PROPOSITION DE LA STRATÉGIE NATIONALE DE FINANCEMENT DU LOGEMENT SOCIAL AU CAMEROUN : MINH DU. MR SOUMAREMAMADOU ONG ANDDEFAR. ABDOURAHAMANE DRAMÉ. EMAIL : DANANE2@HOTMAIL.COM
SENEGAL	1,5 semaine : Voyage préparation et animation de trois sessions à AFRICITES 2012 sur le Budget Participatif, la Participation Citoyenne et le Financement du logement social en Afrique.
CAMEROUN	Voir « Expérience professionnelle »

Yaoundé, Février 2015

Je certifie conformes et exactes toutes les données présentes.