



COOPERATION CAMEROUN - UNION EUROPEENNE
CAMEROON - EUROPEAN UNION COOPERATION

Centre Régional Africain pour le Développement
Endogène et Communautaire (CRADEC)
Montre Zoi, Immeuble Express Union, B.P. 7199
YAOUNDE - CAMEROUN



Tel : +237 222 232 164
Mobile : +237 677 768 548 - 674 907 447,
Email: ascradec@yahoo.com



Rapport

ÉTUDE SUR L'ÉVALUATION DE LA PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE A LA GESTION PUBLIQUE DANS LES COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES (CTD) AU CAMEROUN

Février 2022



TABLE DES MATIÈRES

ACRONYMES	4
I- INTRODUCTION ET CONTEXTE	6
1.1 Contexte Mondial	6
1.2 Mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Cameroun	6
1.2.1 Processus national de contextualisation des ODD	7
1.2.2 Contribution de la Société Civile à la mise en œuvre des ODD au Cameroun	7
1.3 Société Civile et Coopération UE – Cameroun	8
1.4 Objectifs et approche méthodologique de l'étude	9
1.4.1 Objectifs de l'étude	9
1.4.2 Méthodologie de l'étude	10
II- DEVELOPPEMENT LOCAL ET PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE AU CAMEROUN	11
2.1 Concept et fondements de la Gouvernance participative	11
2.2 Evolution institutionnelle et cadre légal du développement participatif au Cameroun	13
2.2.1 Développement rural et Mouvement coopératif	14
2.2.2 Aménagement du territoire et développement participatif (PNDP)	16
2.2.3 Décentralisation et renforcement de la participation communautaire	19
2.3 Réalités de la participation communautaire au Cameroun (Enquête de perception)	20
2.3.1 Résultats de l'enquête sur la participation communautaire	21
2.3.2 Cadres particuliers de participation communautaire à la gouvernance publique	24
2.3.3 Facteurs favorables à la participation communautaire	25
2.3.4 Entraves à la participation communautaire	25
III- MISE EN ŒUVRE DES ODD ET RENFORCEMENT DE LA PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE	28
3.1 Avancées liées à la contextualisation des ODD au Cameroun	28
3.1.1 Principe du "Leave no one behind" de l'Agenda 2030 du développement durable	29
3.1.2 Initiative de mobilisation nationale par la société civile	30
3.2 Développement des outils et cadres spécifiques de suivi de la mise en œuvre des ODD	31
3.2.1 Atouts de la Plateforme Commune de Travail et de Collaboration pour les ODD	31
3.2.2 Concept et caractéristiques du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR)	31
3.3 Principaux résultats des consultations communales sur l'opérationnalisation au niveau local du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) pour les ODD	33
3.3.1 Pertinence et opportunités du CSSR	34
3.3.2 Contraintes et difficultés identifiées en rapport avec le CSSR	34
3.3.3 Etapes clés d'opérationnalisation du CSSR	35
IV- RECOMMANDATIONS POUR L'OPERATIONNALISATION DE CADRES EFFICACES DE PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE	37
4.1 Changements nécessaires pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique locale	37
4.2 Facteurs essentiels pour une bonne opérationnalisation des CSSR	37
V- CONCLUSION	39
ANNEXES	42
REFERENCES	43

ACRONYMES

ACEFA	Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales Agropastorales
ADIN	Africa Development Interchange Network
AFD	Agence Française de Développement
AFRODAD	African Forum and Network on Debt and Development
ASPPA	Appui aux stratégies Paysannes et à la Professionnalisation de l'Agriculture
BIP	Budget d'Investissement Public
BRAC	Bureau régional de l'OIF pour l'Afrique Centrale
CAADP	comprehensive-africa-agriculture-development-programme
CAMYOSFOP	Cameroon Youths and Students Forum for Peace,
C2D	Contrat Désendettement Développement
CESC	Charte d'engagement de la société civile)
CFPC	Conseil des Fédérations Paysannes du Cameroun
CNOP	Comité National d'Orientation et de Pilotage
CNOP-CAM	Conseil National des Organisations Paysannes du Cameroun (
COMES	Conseil Municipal Elargi aux Sectoriels
CORCAM	Confédération des Organisations Rurales du Cameroun
CPAC	Comité Paritaire d'Approbation et de Supervision de niveau communal
CSSR	Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (
CONSUPE	Controle Supérieur de l'Etat
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CPAP	Comité Paritaire d'Approbation et de supervision de niveau Provincial
CRADEC	Centre Régional Africain pour le Développement Endogène et Communautaire"
CUROR	Central Unit for Rural Organisation Reform
DFEN	Direction de la Francophonie Economique et Numérique
DMJ	Dynamique Mondiale des Jeunes
DSCE	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
UE	Union Européenne
FFI	Flux Financiers Illicites
FMI	Fonds Monétaire International
FONDAOR	Fonds d'Appui aux Organisations Rurales
GICAM	Groupe Interpatronal du Cameroun
GIC	Groupe d'initiatives Communes
INS	Institut National de la Statistique
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINJEUN	Ministère de la Jeunesse
MINEPAT	Ministère de l'Economie du Plan et de l'Aménagement du Territoire
MINEPIA	Ministère de l'Elevage, de la Pêche et des Industries Animales
(MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat).

MINMIDT	Ministere des Mines, de l'Industrie et du Developpement Technologique.
MINREX	Ministere des Relations exterieures
OBC	Organisations à Base Communautaires
ODD	Objectifs de Developpement Durable
ONG	Organisations Non Gouvernementales
OMD	Objectifs du Millenaire pour le Developpement
ONU	Organisation des Nations Unies
OP	Organisations paysannes
OSC	Organisation de la Société Civile
PIB	Produit Intérieur Brut
PCTC	Plate-forme Commune de Travail et de Collaboration
PDC	Plan de Développement Communal
PDL	Plans de Développement Local
PLANOPAC	la Plateforme Nationale des Organisations Paysannes du Cameroun
PNDP	Programme National de Développement Participatif
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PNVRA	Programme national de vulgarisation et de recherche agricole
SNU	Systeme des NationsUnies
SODECAO	Société de Développement du Cacao
SODECOTON	Société de développement du coton (
UCCAO	Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest Cameroun
US-AID	Agence Américaine pour le Développement International



I- INTRODUCTION ET CONTEXTE

La mise en œuvre des Objectifs de Développement durable ODD s'opère dans un monde en grande mutation et en proie à une situation de crise particulièrement complexe, qui affecte sans distinction toutes les nations, grandes et petites.

1.1 Contexte Mondial

La pandémie du COVID-19 a affecté le monde entier depuis la fin de l'année 2019 et a déclenché une crise qui, au-delà de sa complexité, en 2020, donnait des signaux d'un prolongement certain. Avant cela, une inquiétude planait déjà sur la possibilité d'une nouvelle crise économique et financière mondiale, après l'effondrement des valeurs immobilières aux Etats Unis d'Amérique en 2008 (....). En fait, cette pandémie s'est transformée en une crise sans précédent, avec des perspectives mondiales de reprise économique très incertaines. Le monde observe donc en 2020 un marasme économique plus grave que prévu (FMI, 2020). Les publications de données suggéraient des ralentissements plus profonds que prévu pour plusieurs économies, à un stade précoce de la pandémie.

Elle s'est aggravée dans de nombreux pays suite aux réponses à la crise sanitaire, notamment des confinements stricts, qui ont entraîné des perturbations plus importantes d'activités que prévues, avec un ralentissement économique synchronisé et profond. À l'exception de quelques pays comme la Malaisie, la Thaïlande, l'Australie, l'Allemagne et le Japon, le Produit Intérieur Brut (PIB) devait diminuer fortement dans le monde, car la consommation et la production de services avaient fortement chuté. Le Fonds Monétaire International prévoyait alors que la croissance en Afrique se contracte à -1,5%, contre 5,2% projetée en 2019

(FMI, 2020), en partie en raison de la contraction de la demande mondiale des matières premières. La conséquence était une baisse des recettes d'exportation pour de nombreux pays en développement, désormais exposés aux vicissitudes du commerce extérieur et à d'autres externalités.

L'effet négatif sur leur déficit budgétaire et sur la viabilité de leur dette était alors inévitable. On s'attendait donc, par exemple, à une poussée du déficit du compte courant de l'Afrique subsaharienne de -6,2% à -8,4% (AFRODAD, 2020). Une telle situation constitue une sérieuse menace pour la mise en œuvre effective des Objectifs de Développement Durable (ODD), déjà en proie à de nombreuses incertitudes au sujet de l'inclusion effective de toutes les couches de la population, afin que, conformément au principe central de « l'Agenda 2030 » du développement durable (**«leave no one behind»**), personne ne soit laissé pour compte.

1.2 Mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) au Cameroun

Le Cameroun a eu l'opportunité de contribuer de manière significative à la définition, par les États membres de l'ONU, des Objectifs de Développement Durable (ODD) qui ont succédé aux objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en 2015. Le nouvel agenda mondial de développement, sous les auspices des Nations Unies, intitulé «Transformer notre monde: Agenda 2030 pour le développement durable» et conçu pour mesurer les progrès réalisés dans le développement mondial à l'horizon 2030, a en effet bénéficié des contributions du Cameroun à travers un processus de consultations nationales et sous-nationales sur l'Agenda Post 2015, d'abord en 2013 sur le « Monde que nous voulons » et ensuite en 2014 sur « la mise en œuvre de l'Agenda au niveau local » (MINEPAT / SNU, 2015).

1.2.1 Processus national de contextualisation des ODD

Quand les ODD sont finalement adoptés en septembre 2015, tous les pays sont invités à traduire ces objectifs internationaux de développement en objectifs nationaux, en tenant compte du contexte et des réalités de chaque pays. Il a également été fortement recommandé que cette appropriation nationale soit faite de manière participative et inclusive, avec toutes les couches de la population, comme c'était le cas lors du processus de formulation de l'Agenda Post-2015.

1.2.2 Contribution de la Société Civile à la mise en œuvre des ODD au Cameroun

Dans le cadre du processus de contextualisation et de domestication des ODD au Cameroun, afin de faciliter la participation citoyenne et une inclusion suffisante pour ne laisser personne pour compte, un certain nombre d'Organisations de la Société Civile (OSC) camerounaise, sous la coordination d'Africa Development Interchange Network (ADIN) ont lancé, en mai 2015, une campagne de mobilisation nationale pour la mise en œuvre des ODD et un dialogue institutionnalisé multipartite incluant plusieurs administrations publiques (MINREX, MINEPAT, MINJEUN, MINMIDT et CONSUPE), ainsi qu'avec d'autres institutions telles que l'Institut National de la Statistique (INS) et le Parlement (ADIN, 2015).

Le travail de la société civile pour assurer l'inclusion de toutes les couches sociales à la mise en œuvre des ODD, à tous les niveaux, a abouti à la mise en place d'une plate-forme Commune de Travail et de Collaboration (PCTC) sur l'agenda Post-2015, dans laquelle tous les acteurs du développement peuvent apporter leur contribution aux ODD en développant

des synergies. Afin de démontrer leur détermination à apporter la meilleure contribution possible à la mise en œuvre des ODD au Cameroun, pour un financement efficace du développement, les OSC nationales ont également adopté une Charte d'engagement de la société civile (CESC) et produit une ébauche de Cadre national de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) Pour les ODD.

Ce travail de la Société Civile camerounaise a été réalisé avec l'appui du Commonwealth Foundation¹, dans le cadre de la mise en œuvre du « Programme pour positionner les Organisations de la Société Civile (OSC) comme un acteur clé de la mise en œuvre des ODD » au Cameroun et en Tanzanie, porté par l'African Working Group on the SDGs² (Commonwealth Foundation, 2016). Suite à la présentation des réalisations de la Société Civile lors de l'atelier national sur la mise en œuvre inclusive au niveau local des ODD au Cameroun, organisé par le MINEPAT, du 19 au 20 décembre 2016 à l'Hôtel Mont Fébé à Yaoundé, dans le cadre du processus de contextualisation de « l'Agenda 2030 », les recommandations suivantes lui ont été faites:

- *Populariser la plate-forme de mise en œuvre des ODD et la « Charte d'engagement de la société civile », ainsi que les autres aspects de la contribution de la société civile, sur la base d'une stratégie de communication permettant d'atteindre tous les secteurs et tous les niveaux de la société, en particulier les populations à la base, dans toutes les Régions ;*
- *Mettre en place un outil pour faciliter le partage d'informations sur le statut et le fonctionnement de la PCTC et approfondir la réflexion sur l'opérationnalisation du Cadre de Supervision, de Suivi et de Redevabilité (CSSR);*
- *Assurer la représentativité et l'inclusion au niveau local et régional de toutes les ONG dans la plateforme des OSC pour la mise en œuvre des ODD (MINEPAT, 2017).*

Suite à ces recommandations, ADIN et les autres OSC membres du Groupe stratégique national sur les ODD et l'efficacité du développement au Cameroun ont pris l'initiative d'organiser des ateliers régionaux d'information et de concertation sur le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) pour les ODD au Cameroun. Ces consultations à Bertoua (mai 2017), Ebolowa (juillet 2017) et Yaoundé (décembre 2017) s'inscrivaient dans le processus d'appropriation nationale de « l'Agenda 2030 » pour le développement durable.

Au-delà de la mise à jour de l'opinion publique camerounaise sur l'importance des ODD, l'un des principaux résultats des ateliers régionaux d'information et de concertation était l'enrichissement du concept original sous-tendant le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR), avec la contribution du Ministère en charge du Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUPE), qui a renforcé la composante gouvernance et lutte contre la corruption du CSSR avec l'approche de prévention des atteintes à la fortune publique.

1 Le Commonwealth Foundation est, à côté du « Commonwealth Secretariat » et du « Commonwealth of Learning », l'une des institutions du « Commonwealth » qui regroupe essentiellement les pays de l'ancien empire britannique et quelques autres ayant la langue anglaise en partage.

2 Le « Commonwealth Foundation » a financé ce programme dont la composante Camerounaise était conduite par ADIN (2016-2017)

1-3 Société Civile et Coopération UE – Cameroun

En novembre 2020, des ateliers inter-régionaux sur la participation communautaire à la gouvernance budgétaire se sont déroulés, dans la continuité de ce processus, successivement : à Ebolowa du 04 au 06 Novembre 2020 ; à Douala du 09 au 11 Novembre 2020 ; à Bafoussam du 17 au 19 Novembre 2020 et à Ngaoundéré du 30 Novembre au 02 Décembre 2020. Ces ateliers inter-régionaux ont été organisés en prélude à des Consultations Communales pour l'opérationnalisation du Cadre de Supervision de Suivi et de Redevabilité (CSSR) de la mise en œuvre des ODD au niveau local, dans quatre (4) Communes pilotes : Nguélémdouka dans la Région de l'Est, Ngoulemakong dans la Région du Sud, Yagoua dans la Région de l'Extrême Nord et Yaoundé VI dans la Région du Centre.

Au premier tournant quadriennal de l'évaluation de l'Agenda 2030 du développement durable, dans un contexte où l'Afrique doit pouvoir se repositionner face aux défis mondiaux du développement et d'autres externalités telles que la pandémie du COVID-19, en étant attentive à l'appréciation par ses populations des actions menées par les différents acteurs, Il est important de mesurer le niveau de la participation communautaire à la gestion publique dans les collectivités territoriales décentralisées (CTD). Ce niveau est déterminant pour la prise en compte effective des besoins des populations dans les projections développementales et surtout de la factorisation de l'appréciation communautaire de l'impact réel des actions ou services de développement.

. Dans cette optique, le consortium ADIN, AfroLeadership, CRADEC, Dynamique Mondiale des Jeunes et Transparency International-Cameroon a initié la présente « étude sur la participation communautaire à la gestion publique dans les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) au Cameroun », dans le cadre de l'action « **Renforcement de la Gouvernance Budgétaire pour la fourniture des services de base durable dans le respect de la préservation de l'environnement** », qu'il conduit avec l'appui de l'Union Européenne.

Le projet répond à l'objectif du plan stratégique de la coopération Cameroun-Union Européenne d'accompagner les organisations de la société civile camerounaise dans leurs efforts de contribution à une croissance inclusive et durable au Cameroun. Il a pour objectif de contribuer au renforcement de la gouvernance budgétaire pour une amélioration de l'efficacité et de l'efficience des politiques publiques (financement de l'économie ; marchés publics et industries minières) ainsi que de l'accès des populations aux informations de qualité (exactes, compréhensibles, exhaustives et complètes) dans le contexte de mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Il s'agit plus spécifiquement de procéder par : la réduction des Flux Financiers Illicites (FFI) pour permettre un meilleur financement des priorités de développement ; le renforcement du système de passation des marchés publics, au travers de plus de transparence et l'ouverture des données ; la promotion de la mise en œuvre du principe de la responsabilité environnementale et sociale dans les projets miniers au Cameroun, dans le contexte de mise en œuvre des ODD ; et le renforcement du système de suivi, de « reporting » et de communication sur la gouvernance publique et sur la mise en œuvre des ODD au Cameroun. Le but, entre autres priorités, est de contribuer à la mobilisation des populations à la base en vue d'assurer une meilleure redevabilité des acteurs publics dans le financement du développement durable.

1.4 Objectifs et approche méthodologique de l'étude

En général, les études réalisées dans le cadre de l'action «Renforcement de la Gouvernance Budgétaire Pour La Fourniture Des Services De Base Durable Dans Le Respect De La Préservation De L'environnement» se sont déroulées suivant une approche combinant recherche documentaire et observation de terrain. La démarche adoptée pour la réalisation de l'étude sur l'évaluation de la participation communautaire à la gestion publique dans les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) au Cameroun a permis d'en atteindre les objectifs, en dépit de nombreuses contraintes liées à la pandémie du COVID-19.

1.1.1 Objectifs de l'étude

L'objectif général de l'étude était de dresser l'état des lieux de la contribution et du suivi participatifs en rapport avec la gestion publique, au niveau des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), dans le cadre de l'accélération de la mise en œuvre de la décentralisation de la gestion publique au Cameroun. Plus spécifiquement, il s'agissait, dans l'optique de la mise en œuvre d'un Cadre de Supervision de Suivi et Redevabilité (CSSR) pour une gestion publique permettant d'atteindre au mieux les ODD : d'observer un échantillon d'au moins 10 Communes (municipalités) de tous types ; de dégager des perspectives indiquant les conditions nécessaires à une participation communautaire efficace ; d'analyser les contraintes et autres obstacles ou difficultés entravant cette participation ; de ressortir les contours et approches pratiques d'opérationnalisation CSSR pour les ODD.

L'évaluation correspondante devait porter d'une part sur l'analyse de l'existant en matière de participation communautaire à la gestion publique dans le contexte de la décentralisation et, d'autre part sur la construction rationnelle d'une approche d'opérationnalisation d'un Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR). Au sortir de cette évaluation, une situation de référence sur la participation communautaire au suivi du développement au niveau local devait être disponible pour guider les actions pour le changement. De plus, les différents défis et contraintes de l'opérationnalisation d'un CSSR devait être analysés, à la lumière des bonnes pratiques pour ébaucher des pistes de solution efficace et formuler des recommandations pour un système national intégré d'évaluation de la mise en œuvre des ODD.

1.1.2 Méthodologie de l'étude

L'étude a été réalisée par un Comité de Recherche avec l'appui d'un Consultant, sous la supervision d'un Expert du Consortium, dans le rôle Directeur de l'Etude. La méthodologie a été guidée par : une approche multipartite ou multi-acteurs ; la prise en compte des facteurs positifs et négatifs de la participation communautaire au développement local ; la comparaison et l'identification des bonnes pratiques ; la capitalisation des antécédents du Groupe Stratégique sur les ODD et l'Efficacité du Développement au Cameroun ; la prise en compte des résultats des ateliers inter-régionaux sur la participation communautaire et ceux des consultations communales sur le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR).

La recherche a finalement porté sur un échantillon de douze (12) communes de types différents, dans le but d'assurer, le plus possible, une représentation de l'ensemble du territoire national. L'échantillon étudié comprend toutes les communes pilotes visées par les Consultations Communales sur l'opérationnalisation du Cadre de Suivi de Supervision et

de Redevabilité (CSSR) pour les ODD au Cameroun et d'autres. Lors de ces consultations communales, une enquête de terrain a été conduite en parallèle, avec l'administration directe d'un questionnaire à tous les participants et une consultation en ligne sur la base du même questionnaire.

Au total l'enquête de terrain a recueilli l'avis de 360 prospects dans les dix (10) Régions du Cameroun. Les principales questions abordées étaient les suivantes : *Quel est l'état des lieux des cadres de participation communautaire au niveau Communal au Cameroun ? Quels sont les changements nécessaires pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique au niveau communal ? Quels facteurs doivent être considérés pour une bonne opérationnalisation des cadres de participation communautaire ?*

II- DEVELOPPEMENT LOCAL ET PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE AU CAMEROUN



Le développement local est une approche d'amélioration de la croissance socio-économique et politique dans un environnement participatif et inclusif en faisant bon usage des atouts socioculturels et démographiques endogènes. Il permet de renforcer les capacités des institutions locales pour la mise en place d'interventions socialement inclusives et pourvoyeuses de croissance microéconomique qui, de manière cumulative, peuvent contribuer à la croissance macroéconomique. Il s'agit d'une forme alternative de développe-

ment fondée sur des processus locaux d'innovation, des construits socioculturels qui se maintiennent et se renouvellent au fil de l'histoire. Plus qu'un processus linéaire, C'est une dynamique d'accumulation collective de connaissance tant au niveau des savoir-faire que du savoir-être en commun (*Hugues François et Al, 2006*).

2.1 Concept et fondements de la Gouvernance participative

La gouvernance renvoie à un mode de management et de cadre organisationnel à instaurer, l'objectif étant d'identifier clairement les rôles et les responsabilités des acteurs de manière à assurer le bon déroulement, la continuité et la pérennité des activités. La gouvernance participative quant à elle renvoie davantage aux différentes pratiques de gouvernement et à la façon de gérer les affaires communes au sein d'une organisation avec une contribution collective (Younes Meriem et all, 2016). La gouvernance participative est présentée aujourd'hui comme un vecteur de bonne gestion, dans la mesure où elle favorise le partage et l'interaction au sein de l'entreprise ou de la société en général. Cette forme de gouvernance prend tout son sens dans un contexte de postmodernité où l'économie collaborative remplace progressivement les modes de fonctionnement traditionnels, beaucoup plus autoritaire dans une approche individualiste.

Mettre en œuvre la gouvernance participative c'est impliquer ou alors prendre en compte les avis et les propositions des autres dans la gestion. Elle renvoie à la gouvernance responsable, à la participation, à la gestion partagée et collaborative ou à la cogestion. La gouvernance participative trouve ainsi ses fondements dans une démarche collaborative basée

notamment sur des valeurs et des attentes partagées au sein de communautés ou de tribus où le lien social occupe une place centrale (Maffesoli et Perrier, 2012), d'où l'intérêt de la prise en compte de la participation de la communauté dans la gestion des affaires.

Dans une acception plus large, on pourrait étendre la participation communautaire à une situation dans laquelle les citoyens au niveau local jouent un rôle plus actif et deviennent des partenaires des décideurs publics et des autres parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre de projets, programmes ou stratégies. Les citoyens travaillent donc ensemble pour contribuer à la création de solutions tournées vers l'action concrète. On parle alors, dans une expression anglo-saxonne, d'une approche « bottom up », à l'opposé du « top down ».

La gouvernance participative au sens de Franc Fischer est une variante ou un sous-ensemble de la théorie de gouvernance qui met l'accent sur l'engagement démocratique, notamment par des pratiques délibératives. Dans les milieux académiques par exemple, les préoccupations de gouvernance participative sont rapidement devenues des sujets importants en sciences politiques. De plus, au cours des deux dernières décennies, la gouvernance participative a fait son chemin dans les pratiques politiques d'un large éventail d'organismes, tant nationaux qu'internationaux.

Généralement avancé en réponse à un « déficit démocratique » caractéristique des systèmes politiques contemporains, la gouvernance participative a été adoptée par de grandes organisations telles que la Banque mondiale, l'Agence Américaine pour le Développement International (US-AID), l'ONU-Habitat et l'Union Européenne (UE). Tous ont investi de l'argent et des efforts dans le développement de processus participatifs. Beaucoup d'entre ces initiatives se sont inspirées des projets progressistes des partis politiques en Inde, au Brésil, en Espagne, au Mexique et au Royaume-Uni. A cette liste on peut ajouter des Organisations de la Société Civile telles que Oxfam ou Action Aid qui promeuvent les pratiques participatives et diffusent l'information y relative (Fischer, 2008).

La question de la participation et de la prise de décision apparait donc comme un enjeu important, y compris dans les espaces de gouvernance mondiale³, dont l'importance s'accroît compte tenu du caractère de plus en plus transfrontalier des défis politiques et économiques mondiaux. La mesure dans laquelle ces groupements et espaces internationaux sont accessibles, inclusifs et sensibles aux voix des personnes et des groupes précédemment exclus des organes décisionnels internationaux, mais dont la vie et les moyens de subsistance sont touchés par les décisions prises, détermine le niveau de participation collective, dont l'évaluation est guidée, entre autres, par les lignes directrices sur la mise en œuvre effective du droit de participer aux affaires publiques, présentées par le Conseil des droits de l'homme aux États Membres en septembre 2018⁴.

Le Commonwealth par exemple, conformément à l'un de ses principes, met la gouvernance participative au centre de sa stratégie de prise en compte de l'aspiration des peuples dans

3 Au nombre de ces espaces qui apparaissent de plus en plus comme des fora de débat international pour fixer les priorités universelles, on peut citer des groupements intergouvernementaux, multisectoriels et privés, tels que le Groupe des Sept (G7), le Groupe des 20 (G20), le groupe du Brésil, de la Fédération de Russie, de l'Inde, de la République populaire de Chine et de l'Afrique du Sud (BRICS), le Groupe des 77 (G77, y compris le Groupe des 24 sur les affaires monétaires internationales et le développement), le Mouvement des non-alignés (NAM), le Forum économique mondial (WEF) et la réunion de Bilderberg (BM). Ils jouent un rôle dans l'élaboration du cadre et du fonctionnement de l'ordre international.

4 Voir résolution 39/11 du Conseil

le système de gestion publique. La mise en œuvre de cet axe de sa vision est assurée par le « Commonwealth Foundation » qui, en tant que l'un des trois piliers intergouvernementaux du Commonwealth, opère dans l'espace critique qui existe entre les gouvernements et les peuples. Il s'efforce de faire entendre la voix de la société civile dans tous les aspects de la gouvernance publique, en soutenant l'engagement de cette dernière dans l'élaboration des politiques et des décisions qui affectent la vie des citoyens.

Le « Commonwealth Foundation », dans sa posture d'agence du Commonwealth pour la société civile, se préoccupe d'améliorer ce pacte, c'est-à-dire d'améliorer la gouvernance participative. Son approche pour améliorer la gouvernance participative vise à doter la société civile des connaissances dont elle a besoin pour dialoguer avec les gouvernements et les autres acteurs. Le « Commonwealth Foundation » assiste également les gouvernements et les institutions publiques dans l'amélioration de leur façon de répondre à la demande croissante de participation des populations. Cette volonté d'améliorer la gouvernance participative découle d'un désir de voir de meilleurs résultats de développement atteints ainsi que d'ancrer une culture de démocratie durable. Elle découle également d'une croyance en l'importance d'avoir des voix et des perspectives plurielles et diverses.

Ainsi, la gouvernance participative dans l'acception du Commonwealth ne signifie pas que ceux qui crient le plus fort sont entendus, tandis que ceux qui sont sans voix sont ignorés. Il s'agit plutôt dans ce mode de gestion, d'élaborer une politique sur la base des apports de personnes bien organisées et articulées. Le véritable défi de la gouvernance participative réside dans la nécessité de veiller à ce que des voix diverses, en particulier issues de la société, soient entendues et prises en compte (Krishnarayan, 2012).

Il est indéniable qu'une approche participative de la gestion des affaires publiques constitue un maillon essentiel dans la chaîne de causalités qui doit être envisagée et prise en compte lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies de réduction de la pauvreté. Une gestion publique participative, responsable et efficace permet de mettre les activités de l'État et des citoyens au service de la réalisation des objectifs du développement social et économique durable, au bénéfice des citoyens.

2.2 Evolution institutionnelle et cadre légal du développement participatif au Cameroun

Le Cameroun a connu une double évolution institutionnelle en matière de développement participatif avant la décentralisation. Dès 1961, le pays adopte une constitution établissant un système fédérale, avec deux Etats fédérés : le Cameroun Oriental et le Cameroun Occidental. Les pouvoirs de l'Etat Central se limitaient alors aux questions de défense, de diplomatie, de grands travaux ou d'investissements et de coordination du développement entre les deux Etats fédérés. Les Etats fédérés avaient la charge entière du développement local. Dans ce contexte, ils étaient dotés chacun d'un Parlement et d'un Gouvernement.

En 1972, les deux Etats fédérés se sont unifiés, avec pour conséquence la centralisation administrative. Toutes les décisions relevaient alors désormais d'un seul gouvernement avec comme bras séculier l'administration centrale. La réduction des moyens de l'Etat consécutive à la crise économique de la fin des années 80, couplée à la demande démocratique des populations, ont fait évoluer le pays vers la décentralisation en 1996, quand une nouvelle Constitution a été adoptée. Celle-ci institue la décentralisation comme mode de gestion publique, rendue effective par un certain nombre de lois à partir de 2004⁵. Les Collectivités

5 Le nouveau Code général des collectivités locales, promulgué en décembre 2019, à la suite des lois du 22 juillet 2004 (loi sur l'orientation de la décentralisation, loi sur les règles applicables aux communes et loi sur

Territoriales **Décentralisées** annoncées dans la Constitution sont aujourd'hui les Régions et les Communes.

Conformément à la loi, ces entités exercent leurs activités dans le respect de l'unité nationale, de l'intégrité du territoire et de la primauté de l'Etat. Elles sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. A ce titre, elles ont pour mission de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif des communautés. Les CTD s'administrent librement par des Conseils élus, dans les conditions fixées par la loi. Elles disposent d'exécutifs élus au sein des Conseils sous réserve de dérogation fixée par la loi et règlent, par délibérations, les affaires de leur compétence.

Les CTD peuvent, dans le cadre de leurs missions, exécuter des projets en partenariat entre elles, avec l'Etat, les établissements publics, les entreprises du secteur public et parapublic, les Organisations Non Gouvernementales (ONG), des partenaires de la société civile ou des partenaires extérieurs dans les conditions et modalités fixées par leurs règles spécifiques. Toute personne physique ou morale peut formuler, à l'attention de l'Exécutif régional ou communal, toutes propositions tendant à impulser le développement de la collectivité territoriale concernée et/ou à améliorer son fonctionnement.

Tout habitant ou contribuable d'une collectivité territoriale peut, à ses frais, demander communication ou prendre copie totale ou partielle des procès-verbaux du Conseil **Régional ou du Conseil Municipal**, des budgets, comptes ou arrêtés revêtant un caractère réglementaire, suivant des modalités fixées par voie réglementaire. Il apparaît ainsi, au regard du cadre légal sur la décentralisation au Cameroun, que le système de gestion publique est orienté vers la participation des citoyens dans le **développement local**. Le citoyen peut théoriquement participer à la gestion des affaires de la collectivité par le truchement des élus locaux, mais aussi directement en formulant des propositions et en contrôlant l'action des élus par la vérification du contenu de leurs délibérations.

2.2.1 Développement rural et Mouvement coopératif

Au Cameroun, l'évolution de la participation communautaire est intimement liée à celle du développement rural, encadré au niveau gouvernemental par un certain nombre de départements ministériels. Il s'agit notamment et en particulier du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER), du Ministère de l'Elevage, de la Pêche et des Industries Animales (MINEPIA) et du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA). Chacun de ces ministères joue un rôle d'accompagnement spécifique dans l'encadrement des populations en général ou des opérateurs du monde rural en particulier.

Le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER)

Jusqu'au début des années 90, le mouvement associatif rural se manifestait principalement **à travers** des associations rurales traditionnelles, à l'échelle de quartier ou de village,

les règles applicables aux régions) retrace les grandes lignes de cette décentralisation.

avec des objectifs socioculturels. Dans les filières d'exportation de produits de base (cacao, café), l'État avait créé des associations de producteurs qui servaient de relais aux sociétés de développement pour la collecte des produits agricoles, la distribution d'intrants, etc. Ces organisations avaient également très souvent des missions de développement régional.

Elles étaient contrôlées par l'État qui désignait leurs responsables exécutifs, s'assurant ainsi une influence sur les dynamiques paysannes. C'était le cas de l'Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO) dans la Région de l'Ouest et des groupements paysans autour de la Société de **Développement du Coton** (SODECOTON) dans le grand Nord ou de la Société de Développement du Cacao (SODECAO) dans le grand Sud. Dans le cadre du Plan d'Ajustement Structurel mis en œuvre avec la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI), pour faire face à la crise économique de la fin des années 80, l'État du Cameroun se désengage du secteur productif et partant du système coopératif, laissant aux paysans la liberté de s'organiser eux-mêmes. La loi 90 sur la liberté d'association a balisé la voie dans cette direction. A partir de 1992, l'État encourage les organisations paysannes à se muer en Groupes d'Initiatives Communes (GIC)⁶ (Fongang, 2010).

Le Ministère de l'Agriculture met ainsi en place un dispositif d'accompagnement à la création et à la légalisation des organisations paysannes (OP), qui s'articule autour de la « Central Unit for Rural Organisation Reform (CUROR) » et du Fonds d'Appui aux Organisations Rurales (FONDAOR). Pour ce faire, il est fait recours à des Organisations Non Gouvernementales (ONG) pour la structuration paysanne (sensibilisation des paysans, rédaction des textes de base). L'État investit aussi dans le renforcement de ces OP à travers le programme d'Appui aux stratégies Paysannes et à la Professionnalisation de l'Agriculture (ASPPA) entre 1995 et 2000, le Programme national de vulgarisation et de recherche agricole (PNVRA) **à partir de 1988** et d'autres.

Les OP sont encouragées **à constituer une plateforme nationale**. La première tentative dans ce sens est initiée en 1992 avec la création du Conseil des Fédérations Paysannes du Cameroun (CFPC). Engluée dans des querelles de leadership, sans pouvoir rendre des services à ses membres, elle sera remplacée par la Confédération des Organisations Rurales du Cameroun (CORCAM) qui ne fait pas long feu non plus, à cause de son orientation bureaucratique et son faible ancrage national. Le Conseil National des Organisations Paysannes du Cameroun (CNOP-Cam) lui succède mais avec les mêmes travers. A l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative Pays Pauvres Très Endettés (PPTTE) qui succède au Plan d'Ajustement Structurel, avec un léger retour correcteur de l'intervention de l'État dans le domaine agricole, le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural promeut la mise en place en 2007 d'une nouvelle plateforme : la Plateforme Nationale des Organisations Paysannes du Cameroun (PLANOPAC).

A travers cette plateforme, l'État fait des OP des partenaires pour cogérer le développement agricole. Les attentes sont qu'elle soit une force de propositions pour la défense des intérêts du monde rural. De nouvelles relations voulues et affichées s'établissent ainsi, **même si le quotidien des rapports entre l'État et les OP dans l'élaboration et la mise en œuvre** des projets et programmes soulève quelques questions, notamment celle de l'effectivité de la participation des acteurs non-étatiques, en termes de prise en compte réelle de leur avis, faute de procédure formelle. Le changement de dénomination du Ministère de l'Agriculture en Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER) n'est donc pas une simple révision nominale, mais plutôt un véritable changement d'orientation. Le mouvement

6 Loi n° 92-006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune. Cette loi abroge la loi n° 73-15 du 7 décembre 1973 portant statut des sociétés coopératives au Cameroun.

coopératif pourrait ainsi par la loi du nombre avoir un impact positif sur le développement et contribuer à l'atteinte des ODD, en améliorant le niveau de participation communautaire⁷.

Le Ministère de l'Élevage, de la Pêche et des Industries Animales (MINEPIA)

Dans la même optique que celle du MINADER, le MINEPIA a encouragé la création des unités d'élevage à travers le Projet d'Appui à la Compétitivité des Exploitations Familiales Agricoles (ACEFA) et le Projet d'Appui à la Compétitivité Agricole (PACA) par exemple, avec l'appui de la Banque Mondiale. Les acteurs ont été formés et ont reçu des financements pour s'installer. Dans le document de stratégie du secteur rural, il est prévu d'encadrer et de financer 947 projets dans le cadre des ACEFA. Le renforcement des institutions professionnelles est un des sept axes prioritaires de ce Ministère. Cela se traduit par des actions centrées sur l'organisation des producteurs et le renforcement des capacités des institutions intervenant dans le secteur (MINEPAT, 2005).

Le Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Économie Sociale et de l'Artisanat

L'action du MINPMEESA vise la création de richesses et d'emplois ainsi que la réduction de la pauvreté **à travers** les PME, les organisations de l'économie sociale et les artisans. La ligne directrice de cette action est la facilitation des activités des acteurs économiques dans les domaines couverts. Cette facilitation qui se veut multiforme, a pour principal enjeu, la levée de tous les obstacles qui freinent l'évolution des activités des micros, petites et moyennes entreprises. A cet effet, les contraintes à réduire étant de plusieurs ordres, notamment financier et technique, informationnel, organisationnel, institutionnel ou **réglementaire, les mesures entrevues s'avèrent également complexes.**

Pour faciliter le travail des potentiels entrepreneurs, le MINPEMEEESA a mis sur pied « *le guide pratique des formalités administratives à l'intention des entrepreneurs au Cameroun* » qui a pour principal objectif, la facilitation de l'accès des entrepreneurs à l'information. C'est un recueil des procédures administratives qui expose les démarches nécessaires pour qu'une entreprise puisse exercer une activité dans un secteur économique donné. Cet instrument d'information est appelé à être actualisé en vue de s'adapter aux modifications des textes sectoriels.

2.2.2 Aménagement du territoire et développement participatif (PNDP)

La « Vision 2035 » qui définit les grandes orientations pour un Cameroun émergent, démocratique et uni dans sa diversité à l'horizon 2035 s'appuie sur une approche participative de planification du développement. Le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) est une déclinaison de cette vision et le cadre de référence de l'action gouverne-

7 Le quotidien national « Cameroon Tribune » note en son édition du vendredi 6 novembre 2021 que 2500 coopératives ont été immatriculées depuis 2020. Le registre des coopératives quant à lui indique que 3445 entreprises coopératives et 11208 GIC existent au Cameroun.

mentale pour la période 2010-2020, avec des orientations pour la formulation des stratégies sectorielles et thématiques à périmètre ministériel. Il a été revue, contextualisé et réadapté pour donner lieu à une nouvelle stratégie de développement pour la période 2020-2030, la SND30 pour la transformation structurelle et le développement inclusif, avec pour ambition d'atteindre les Objectifs de Développement Durable. Au nombre des moyens d'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement au Cameroun, on compte de nombreux programmes tels que le Programme National de Développement (PNDP).

Le Programme National de Développement Participatif (PNDP) contribue en particulier, à travers des activités de développement local, à : (i) développer le secteur rural considéré prioritaire pour la diversification et la croissance économique ; (ii) développer les infrastructures socioéconomiques de base d'une manière durable ; (iii) renforcer les ressources humaines, ainsi que le secteur social, et promouvoir l'intégration des groupes vulnérables dans l'économie ; et (iv) fournir un appui à la décentralisation et à son cadre institutionnel et administratif (PNDP, 2016).

Caractéristiques du PNDP (objectifs et moyens de mise en œuvre)

Le Programme National de Développement Participatif (PNDP) est actuellement en cours dans sa troisième phase, sous la tutelle du Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT). Il est financé par des ressources internes, notamment sur fonds PPTTE et le Budget d'Investissement de l'État (BIP) d'une part et avec l'appui de la Banque Mondiale, l'AFD dans le cadre du Contrat Désendettement Développement (C2D) de la remise de la dette bilatérale avec la France, ainsi que par la Coopération Allemande (KfW) à travers à un don, d'autre part.

Le PNDP a pour objectif principal de renforcer la gestion des finances publiques locales ainsi que les processus participatifs de développement au sein des communes en vue de garantir la fourniture des infrastructures et des services socio-économiques durables et de qualité. Au nombre de ses objectifs spécifiques, il y a l'appui au processus de décentralisation par le renforcement des capacités des institutions qui en soutiennent le processus et la fourniture d'une assistance pour le renforcement des capacités des communes et des acteurs locaux pour qu'ils puissent pleinement assumer un rôle efficace d'acteurs du développement local.

Dans la pratique, sur près de deux décennies, le PNDP s'est attelé à la réduction de la pauvreté en milieu rural au travers d'un mécanisme de financement décentralisé, avec une orientation prononcée, au départ, sur la délivrance de services sociaux de base et, parallèlement, à un appui au processus de décentralisation. Dans le but de renforcer l'offre de services publics de base des Communes et de contribuer à l'amélioration de la gouvernance locale, les activités du PNDP sont réparties en quatre composantes :

- 1- l'appui financier au développement des Communes et communautés rurales à travers le financement d'infrastructures identifiées localement à la suite d'un diagnostic participatif ;
- 2- l'appui aux communes dans le processus progressif de décentralisation dont l'objectif est de renforcer les capacités techniques et opérationnelles des communes (appui à la réforme de la fiscalité, des finances et du domaine des collectivités décentralisées

/ renforcement des capacités des élus locaux et du personnel communal / renforcement des capacités de l'administration en matière de décentralisation) ;

- 3- le renforcement des capacités des acteurs publics et privés impliqués dans la mise en œuvre du PNDP (formation, recrutement de prestataires accompagnant les maîtrises d'ouvrage locales dans l'élaboration des diagnostics et plans de développement et suivi de la réalisation des micro-projets) ; et
- 4- la coordination, la gestion et le suivi-évaluation des activités du PNDP pour mettre à la disposition de tous les acteurs les informations et les outils d'aide à la décision nécessaires à l'accomplissement de leurs responsabilités.

Le PNDP apparaît ainsi comme un outil de participation communautaire dans le cadre de la Commune. Au vu de l'article 2.1 de l'Arrêté n° 002/PM DU 09 janvier 2004 portant organisation du cadre institutionnel d'exécution du PNDP, la participation communautaire apparaît comme l'élément sine qua non du développement local. Cet article indique en effet que : « *Le PNDP a pour but de définir et de mettre en œuvre des mécanismes visant à responsabiliser les communes rurales et les associations constituées au sein des communautés rurales disposant d'une personnalité juridique, afin de leur donner les moyens d'une participation effective au processus de développement local* ». Cette participation communautaire est d'ailleurs concrétisée, au sein même de l'organisation du PNDP, par la présence des associations locales dans ses organes de délibération, aux niveaux communal, départemental, régional et national.

Au niveau communal, cette participation s'exerce à travers la présence des associations dans la conception et l'adoption du Plan de Développement Communal (PDC). Au niveau départemental, elle s'exerce au sein du Comité Paritaire d'Approbaton et de Supervision de niveau communal (CPAC), l'instance chargée de : donner un avis technique sur les Plans de Développement Local (PDL) ; de valider les micro-projets issus des Plans de Développement Local (PDL) soumis au financement du Programme, en veillant notamment à leur cohérence avec les politiques sectorielles et à la cohérence des opérations au niveau de la Commune Rurale ; d'approuver les micro-projets présentés par des associations des communautés rurales, dans le cadre de leur PDL⁸ ; de superviser la mise en œuvre des micro-projets approuvés.

Au niveau régional, c'est au sein du Comité Paritaire d'Approbaton et de supervision de niveau Provincial (CPAP) que s'exerce la participation communautaire. Comme dans les niveaux inférieurs, deux personnes représentent les associations et ONG de la Région. Au niveau national, le Comité National d'Orientatoin et de Pilotage (CNOP) est l'organe chargé de piloter la mise en œuvre du PNDP. Trois représentants de la société civile siègent au sein de ce Comité.

Réalisations du PNDP

Quelques réalisations peuvent être notées après la mise en œuvre des deux premières phases du PNDP au niveau de la Planification Locale, du Système d'Information de Gestion

8 En veillant notamment à la faisabilité technique et financière du micro-projet et à sa cohérence avec les standards nationaux

des Communes, de l'engagement citoyen et des réalisations locales.

(i) *La Planification Locale*

Le PNDP a accompagné 329 communes dans l'élaboration de leurs Plans Communaux de Développement (PCD), dans l'optique de favoriser la participation de tous les acteurs au niveau local suivant une vision à long terme de développement social, économique, environnemental et culturel de la Commune. De par son organisation en secteur, le PCD est un outil d'identification des besoins sectoriels à consolider dans le cadre de l'élaboration du Budget d'Investissement Public.

(ii) *Base de données nationale sur les Communes*

Le PNDP a conçu une base de données évolutive qui contient toutes les données des infrastructures socio-collectives et marchandes des communes. Une interface connexe à cette base de données permet de produire des cartes thématiques pour faciliter la planification et l'aménagement au niveau local. Cette base de données est mise à jour de manière continue dans chaque Commune, à travers un mécanisme impliquant les délégués départementaux et régionaux du MINEPAT et qui permettra à terme de disposer en temps réel d'informations précises sur chaque Commune.

(iii) *Engagement Citoyen*

Le PNDP a réalisé une expérience pilote de contrôle citoyen fondée sur la méthode du «SCORECARD» dans 10 communes, leur permettant d'avoir la perception de leurs populations sur les services fournis et d'envisager des améliorations. Par ce biais, les Communes disposent d'un outil efficace de gouvernance participative, pouvant guider les changements nécessaires. La pérennisation ce mécanisme est envisagée, au moyen d'une opérationnalisation rattachée à une structure locale pérenne. Un système de gestion des plaintes/doléances lui est adjoint pour faciliter les échanges avec les populations.

(iv) *Instance de coordination au niveau local (COMES)*

Le PNDP a facilité la mise en place au niveau des Communes d'une instance de coordination des actions mises en œuvre au niveau communal dite Conseil Municipal Elargi aux Sectoriels (COMES), afin d'éviter des doublons et garantir la synergie et l'adéquation des actions de développement avec les politiques sectorielles du pouvoir central.

(v) L'octroi d'une allocation aux communes :

Le PNDP a procédé au financement des communes sur la base des allocations, leur permettant de réaliser un plus grand nombre de microprojets au profit de leur population. Ce système d'allocation s'est accompagné d'un renforcement des capacités de gestion des Magistrats Municipaux.

2.2.3 Décentralisation et renforcement de la participation communautaire

Le développement local est étroitement lié à la participation communautaire qui, au Cameroun est sous-tendu par la politique de décentralisation qui découle de la constitution de 1996. Elle est consacrée par les lois de 2004⁹ et les textes subséquents sur la décentrali-

9 Loi n° 2004-017 du 22 juillet 2004 portant loi d'orientation de la décentralisation 2004-07-22 ; Loi n° 2004-019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions. 2004-07-22 ; Loi n° 2004-018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes. 2004-07-22.

sation ainsi que les décrets y afférents, notamment ceux portant organisation et fonctionnement des organes de suivi de la mise en œuvre de la décentralisation. Elle vise le transfert des compétences et des ressources aux Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), et la promotion du développement, de la démocratie et de la bonne gouvernance au niveau local. La loi 2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des CTD abroge les lois de 2004 et fait de la décentralisation un principe de base du développement communautaire et local. Elle définit : le cadre juridique général de la décentralisation territoriale ; le statut des élus locaux ; les règles d'organisation et de fonctionnement des CTD ; le régime spécifique qui leur est applicable; et leur régime financier.

En 2020 le Cameroun comptait 14 Communautés Urbaines et 360 Communes réparties dans les 10 régions du pays. Chacune de ces Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) possède une « carte d'identité » qui se décline en données relatives à un nom, un territoire, et une population. Le cadre normatif des CTD, qui constitue aujourd'hui l'organe de base d'impulsion du développement durable au niveau communautaire, a ainsi été promulgué en 2019, définissant un mode d'organisation et un régime de fonctionnement public ouvert à la participation citoyenne à la gouvernance.

Tel que souligné plus haut, le Programme National de Développement Participatif (PNDP) permet de renforcer les cadres de participation communautaire prévus par la Commune et la Région et toute autre Collectivité Territoriale Décentralisée. Ce programme gouvernemental a été conçu à l'origine comme un moyen pour faciliter la mise en œuvre de la décentralisation de la gouvernance publique prévue par la Constitution de 1996, avec l'ambition affichée d'influencer l'évolution du cadre légal et institutionnel vers une forme permettant une plus grande participation citoyenne à la gestion publique à partir du niveau local. Les intitulés des trois composantes du PNDP, notamment : (i) Appui au développement local ; (ii) Appui aux communes dans le cadre de la décentralisation ; et (iii) Coordination, gestion, suivi-évaluation et communication le démontrent.

Dans le concept du PNDP à l'origine, l'« Appui au processus de décentralisation », en plus de différents niveaux de renforcement de capacités, vise explicitement « l'appui institutionnel au processus de décentralisation ». Sur ce plan, il s'est agi de permettre de financer: (a) les études visant l'élaboration des textes législatifs et réglementaires sur la décentralisation, notamment les décrets d'application des lois élaborées lors des deux premières phases ; (b) l'étude sur la définition d'une méthodologie de planification au niveau régional ; (c) l'étude sur la définition d'une méthodologie de planification pour les communautés urbaines et leurs communes d'arrondissement ; (d) l'étude sur la mise en place d'une fonction publique locale ; (e) l'étude sur la capitalisation des acquis du Programme ; (f) l'amélioration du système de gestion de l'état civil, (g) l'évaluation du processus de décentralisation au Cameroun, (h) la finalisation de la stratégie nationale de la décentralisation, (i) l'alignement du budget communal avec l'approche PPBS (Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi) et la révision de la nomenclature du budget communal. Avec le code général des collectivités territoriales décentralisées du 24 décembre 2019, cette ambition est en grande partie réalisée.

Ainsi, sur le plan théorique, la mise en œuvre d'un cadre légal et institutionnelle de participation communautaire à la gouvernance publique est une réalité au Cameroun. La pratique de cette participation communautaire ne peut être mieux appréciée que par les citoyens eux-mêmes.

2.3 Réalités de la participation communautaire au Cameroun (*Enquête de perception*)

Le législateur camerounais a développé des cadres de participation des populations à la gouvernance publique. Il se peut que la réalité de la mise en œuvre de ces cadres ne suffise pas à l'exercice d'une participation communautaire satisfaisante. La mesure dans laquelle ces cadres permettent effectivement, dans la pratique, la contribution des citoyens à la gestion de la chose publique, tout en exerçant effectivement un droit d'appel à la redevabilité des responsables d'actions de développement reste une question d'importance.

L'enquête de perception réalisée dans le cadre de la présente étude auprès des populations camerounaises au niveau communal permet d'apprécier la situation de la participation communautaire. Les résultats de cette enquête nous renseignent, en la matière, sur ce que le public pense ou sait en moyenne, sur les cadres particuliers, les facteurs favorables et les entraves y relatifs. Ces résultats ont été obtenus par l'analyse d'un extrait des cent soixante-six (166) cas les plus significatifs de l'échantillon de trois cent soixante (360) prospects interrogés dans les dix (10) Régions du Cameroun. Les cas considérés comme significatifs sont ceux pour lesquels le prospect a répondu à la totalité des questions posées. Les réponses retenues en définitive, pour conclure, sont celles dont le pourcentage d'occurrence est le plus élevé.

2.3.1 Résultats de l'enquête sur la participation communautaire

Les personnes interrogées lors de l'enquête résident dans 27 communes de toutes les catégories et tailles (petite, moyenne, grande). Elles appartiennent aux tranches d'âge suivantes : 17-35 ans (22,3%) ; 36-50 ans (34,3%) ; 51 ans et plus (43,4%), Elles sont actives dans le secteur municipal (18,1%), le commerce (1,2%), la Chefferie Traditionnelle (16,3%), le secteur agro-pastoral (14,5%), le secteur public (23,5%) et la Société Civile (19,3).

En mars 2021 la perception populaire au niveau communal est que les communes disposent en général d'un PCD (79,5%). 18,1% des prospects estiment cependant que ce n'est pas le cas. En plus des PCD, il existe d'autres cadres de planification (69,7%), au nombre desquels on peut citer entre autres le Plan d'Investissement Agricole (PIA), le Cadre de Développement à Moyen Terme (CDMT) ou le Plan Sommaire d'Urbanisation (PSU). 60,2% des PCD existants ont cinq (5) ans et plus tandis que 24,1% ont au plus un an. On pense à 71% au niveau local que l'élaboration des PCD est participative. 29% des personnes interrogées sont soit d'un avis contraire (18,1%), sans avis ou ne savent pas. Quant aux autres outils de planification, 48,8% pensent qu'ils sont participatifs, 19,9% qu'ils ne le sont pas et 29,5 sont sans avis.

Le choix de représentants pour la participation se fait généralement par catégorie d'acteurs et peut être arbitraire. 44% des prospects sont d'avis que tous les acteurs sont représentés ; 30,7% pensent le contraire et 22,9% sont sans avis. Les acteurs le plus souvent laissés pour compte sont les autorités traditionnelles, les femmes et les jeunes. Dans les cadres de concertation on traite généralement de problèmes de développement ou de sécurité. 51,8% des prospects estiment que les sujets de concertation sont communiqués suffisamment à l'avance tandis que 24,7 pensent le contraire et 23,5% sont sans avis. 63,9% disent qu'il y a concertation entre les membres de la communauté avant le départ de leurs représentants pour les rencontres dans les cadres de concertation et 31,3% estiment le contraire.

Entre autres raisons pour lesquels le sujet des concertations n'est pas communiqué à l'avance, ont été cités : les difficultés de communication ; la rétention de l'information ou la réticence à consulter les populations ; la mauvaise gestion du temps ; le fait que les populations soient peu réceptives ; le manque d'expérience ou de formation des responsables ou la simple négligence. 47% pensent que les cadres de concertation existants permettent d'adresser tous les problèmes auxquels font quotidiennement face les populations, 19,3% sont sans avis et 31,3% pensent le contraire.

Les problèmes généralement délaissés dans les cadres de concertation sont : le manque d'information et de sensibilisation des populations ; les questions de paix et sécurité ; le manque d'information, l'absence aux réunions et les mésententes ; le choix des projets ; les projets générateurs de revenus directs ; l'autorité des chefs traditionnels ; l'état des routes, l'eau potable et l'accès à l'électricité ; le rôle des leaders d'association ou religieux ; l'absence de cadre de concertation ; la construction des cases à palabre pour les Chefs Traditionnels ; le non-respect des promesses faites aux populations ; la prise en compte de l'aspect genres, la protection de l'environnement ; le développement des localités ; l'intégration de toutes les couches sociales ; les questions de religieux et de politiques ; l'emploi des jeunes ; l'absence d'un plan d'action amélioré ; le financements soutenu des organisations/ GIC /COOPEC locaux ; la gestion publique ; la prise en compte de l'avis des populations locales ; la situation des personnes vulnérables.

52,4% des personnes interrogées estiment que leurs avis sont pris en compte lors des rencontres dans les cadres de concertation. 34,3% pensent le contraire et face à cela adoptent une attitude : de silence sans revendication ; d'indifférence ; de Patience ; de résignation ; de frustration, de revendication par écrit ; de découragement ; ou d'interpellation. 50,6% pensent que les projets retenus dans le PCD ou le BIP correspondent à ceux arrêtés lors des consultations, 62,8% procèdent à la restitution des travaux à la population à la fin des consultations, 21,9% ne le font pas et 13,9% sont sans réponse. 32,5% seulement admettent avoir reçu une restitution de travaux de la part de ceux qui les représentent dans les cadres de concertation. Le reste est soit d'avis contraire (35,5%) ou sans avis (30,2%). Seuls 35,7% admettent recevoir les rapports des réunions des cadres de concertation. 42,9% ne reçoivent pas les rapports et 21,4% sont sans avis. 25,3% seulement disent avoir un mécanisme de suivi-évaluation des résolutions des rencontres. 49,4% n'en ont pas et le reste est sans avis.

Faute de mécanisme de suivi-évaluation, l'évaluation des projets par les membres de la communauté est faite : en observant les réalisations dans leur localité ; à travers les Sectoriels de l'Administration ou le suivi du BIP ; en faisant appel au Conseil Municipal ; auprès de l'Exécutif Communal. En réponse au fait que les cadres de planification et de collaboration actuels ne soient pas assez inclusifs et efficaces, les solutions suivantes sont proposées : des formations, des réunions de sensibilisation des populations à participer au développement de leur localité et assurer une prise en compte de leurs besoins ; la sensibilisation et l'information des élus locaux et les autres acteurs de la société civile au niveau local, notamment par voie de radio communale ou communautaire.

Il faut également procéder par la création de cadres plus inclusifs tels que : des plateformes multi-acteurs de type PCTC ; des forums de quartiers ou les représentants communautaires peuvent rendre compte de leur participation aux consultations dans les cadres de concertations et prendre les avis des populations avant ; plusieurs réunions de comité de développement au village ; des réunions de façon rotative dans les villages de la contrée ; la correction des défauts des cadres de concertation existants (PCD, PDU, Comité de suivi

du BIP) par l'intégration de toutes les couches socio-professionnelles ; l'élargissement du Conseil Municipal aux Autorités Traditionnelles et aux Chefs Religieuses ; une plus grande implication de la société civile pour une meilleure mise en œuvre des ODD ; faire circuler l'information suffisamment à temps, respecter l'heure indiquée, respecter les engagements pris pour une meilleure communication avec les populations ; l'actualisation du PCD en intégrant les ODD et indicateurs simplifiés ; inclure plus la jeunesse, les femmes et les personnes vulnérables ; l'implication effective des conseillers municipaux, des agents de développement, les chefs traditionnels dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets de développement au niveau communal.

En résumé, l'enquête indique ce qui suit :

Tableau 1 : Résultats de l'enquête de perception sur la situation de la participation communautaire

Quel est l'état des lieux des cadres de participation communautaire au niveau Communal au Cameroun ?	
Les communes disposent en général d'un PCD.	79,5%
En plus des PCD, il existe d'autres cadres de planification	69,7%
Les PCD existants ont cinq (5) ans et plus	60,2%
L'élaboration des PCD est participative.	71%
Il y a concertation entre les membres de la communauté avant le départ de leurs représentants pour les rencontres dans les cadres de concertation.	63,9%
Les représentants procèdent à la restitution des travaux à la population à la fin des consultations	62,8%
Mais les rapports ne sont pas partagés	64,3%
Il n'y a pas de mécanisme de suivi-évaluation des résolutions des rencontres.	74,7%
Les projets retenus dans le PCD ou le BIP correspondent à ceux arrêtés lors des consultations	50,6%
Les sujets de concertation sont communiqués suffisamment à l'avance	51,8%
Les avis des citoyens sont pris en compte lors des rencontres dans les cadres de concertation.	52,4%
Les facteurs négatifs de la participation communautaire sont : les difficultés de communication ; la rétention de l'information ou la réticence à consulter les populations ; la mauvaise gestion du temps ; le fait que les populations soient peu réceptives ; le manque d'expérience ou de formation des responsables ou la simple négligence.	
Quels sont les changements nécessaires pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique au niveau communal ?	
Création de cadres plus inclusifs tels que : des plateformes multi-acteurs de type PCTC ;	
Organisation de forums de quartiers pour permettre aux représentants communautaires de rendre compte de leur participation aux consultations dans les cadres de concertations et prendre les avis des populations avant	
Correction des défauts des cadres de concertation existants (PCD, PDU, Comité de suivi du BIP) par l'intégration de toutes les couches socio-professionnelles	
Elargissement du Conseil Municipal aux Autorités Traditionnelles et aux Chefs Religieuses dans les cadres de concertation	

Une plus grande implication de la société civile pour une meilleure mise en œuvre des ODD	
Quels facteurs doivent être considérés pour une bonne opérationnalisation des cadres de participation communautaire ?	
La formation de tous les acteurs sur la participation communautaire	
La sensibilisation des populations à participer au développement de leur localité et assurer ainsi une prise en compte de leurs besoins	
L'information en temps réel des populations, des élus locaux ainsi que des acteurs de la société civile au niveau local, notamment par voie de radio communale ou communautaire.	
Actualisation du PCD en intégrant les ODD et indicateurs simplifiés	
Une plus grande inclusion de la jeunesse, les femmes et les personnes vulnérables	

En considérant que les avis avec un poids inférieur à 60% ne sont pas suffisamment significatifs, on peut conclure à l'issue de cette enquête de perception, que les cadres de participation communautaire existent au niveau des CTD, au Cameroun. Le Plan Communal de Développement en est une illustration. A côté des PCD ils en existent d'autres qui autant que ces PCD ils sont en principe participatifs. Cependant dans l'ensemble, en 2021, de nombreux PCD sont obsolètes. En outre, la participation communautaire à travers les cadres existants présente quelques limites. Il est à craindre que les projets retenus dans les PCD ou le BIP ne correspondent pas toujours à ceux arrêtés lors des consultations, dont les sujets ne seraient pas communiqués suffisamment à l'avance aux participants et que les avis des citoyens ne soient pas toujours pris en compte.

2.3.2 Cadres particuliers de participation communautaire à la gouvernance publique

La participation communautaire à la gouvernance publique trouve son fondement dans plusieurs instruments légaux au Cameroun, avec au premier plan la Constitution qui en son article 1.2, dispose que « le Cameroun est un Etat unitaire décentralisé ». La décentralisation comme option de gouvernance implique que l'administration se rapproche des populations, mais aussi que ces dernières expriment leurs besoins et participent désormais à la gestion de la chose publique, au niveau des CTD. Le Titre X consacré aux CTD énonce que ces dernières sont librement administrées par des Conseils élus. Les Conseils régional et communal sont ainsi les premiers cadres où les populations peuvent du point de vue légal participer à la gouvernance publique.

La loi n°2019 /024 du 24 décembre 2019 portant code général des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) reprend en effet les dispositions de la Constitution en son article 6. Outre cette participation à travers les Conseils régional et communal, l'article 40 de cette loi donne le droit à toute personne physique ou morale de formuler des propositions tendant à améliorer le fonctionnement de l'un des exécutifs des CTD et de requérir sans frais aux procès-verbaux des travaux des Conseils, des budgets, projets et rapports annuels. L'article 41 précise que les Organisations de la Société Civile (OSC) concourent à la réalisation des objectifs des CTD.

A l'intérieur des communes, l'élaboration du Plan Communal de Développement (PCD)

concrétise la participation des populations à la gouvernance locale. C'est le document de pilotage des actions de la Commune pendant cinq ans, permettant à la population de placer ses besoins au cœur des préoccupations. Les CTD avec les PCD ne sont cependant pas les seuls cadres de participation des populations à la gouvernance publique. Le suivi participatif des réalisations du Budget d'Investissement Public (BIP) et le processus de planification urbaine avec le Plan Sommaire d'Urbanisation (PSU) constituent également des cadres de dialogue et de gestion des affaires publiques, intégrant la participation citoyenne.

L'esprit de loi sur la Décentralisation au regard de son article 41 sus évoqué est de renforcer la participation des populations à la gestion des affaires publiques, à travers les organisations de la société civile, au-delà des espaces ouverts aux individus. C'est à ce titre que des initiatives diverses ont pu être prises par la Société Civile camerounaise, notamment en ce qui concerne les ODD, pour créer des espaces consultatifs avec force de proposition au gouvernement¹⁰. Il s'agit notamment entre autres, de la création de plateformes spécifique de collaboration entre la société civile et les institutions publiques¹¹, du « reporting » sur des actions de la société civile dans le processus de contextualisation ou de mise en œuvre des ODD et, des interventions dans les espaces créés par le gouvernement pour solliciter l'apport de la société civile.

Au nombre des plateformes spécifiques de collaboration entre la société civile et les institutions publiques, la plateforme Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUE) – Organisation de la Société Civile (OSC) est intervenue comme un moyen de facilitation de la nouvelle approche préventive de protection de la fortune publique adoptée par le CONSUE. Cette approche accorde une place particulière à la Société Civile comme partenaire du CONSUE, pour le suivi des actions sur le terrain (CONSUE, 2018).

2.3.3 Facteurs favorables à la participation communautaire

Incontestablement, le cadre institutionnel et légal au Cameroun, avec l'option pour la décentralisation de la gouvernance publique, est favorable à la participation communautaire à la gestion publique des affaires locales. Le niveau de participation aux élections locales montre bien qu'il y a également une volonté des populations d'investir ces cadres de participation. Le dynamisme des Organisations de la Société Civile est également un facteur favorable à la participation communautaire, car plusieurs OSC ont aussi fait de la participation communautaire un des axes de leur plaidoyer.

En résumé, les facteurs favorables à la participation communautaire au Cameroun sont : l'existence de lois sur la décentralisation ; une volonté politique marquée par l'accélération de la mise en œuvre de la décentralisation ; le dispositif institutionnel et non institutionnel de protection de la fortune publique ; l'accompagnement des organisations internationales et des ONG ; l'engagement des organisations de la société civile. A côté de ces facteurs favorables il ne manque cependant pas des contraintes ou des obstacles.

2.3.4 Entraves à la participation communautaire

La participation communautaire au niveau local au Cameroun connaît quelques entraves. Les cadres légaux sus évoqués ne sont pas toujours mis en œuvre tel que prévu. Ceci découle d'une tendance généralisée au Cameroun à ne pas appliquer des lois ou des arran-

10 Le CSSR, la PCTC, le dialogue citoyen sont des exemples de cadres qui peuvent permettre d'apprécier le processus de participation communautaire à la gouvernance publique.

11 Plateforme MINREX – Société Civile; Plateforme CONSUE Société - Civile

gements institutionnels existants et potentiellement efficaces. De plus, même en cas d'application des lois, on note parfois des insuffisances. De fait, les Conseillers Municipaux par exemple dans de nombreux cas soulignés lors des Ateliers Régionaux sur la participation communautaire à la gouvernance budgétaire et les Consultations Communales pour l'opérationnalisation du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) des ODD au Cameroun, n'ont pas toujours le temps matériel d'examiner dans les délais prévus par la loi tous les documents qu'ils doivent approuver (Consortium ADIN/ AfroLeadership/ CRADEC/ DMJ / TI-Cameroon, 2021).

La participation dans ces conditions devient une simple formalité. Le nombre de réunions du Conseil Municipal prévues par la loi par an n'est pas toujours respecté dans les Communes Rurales, pour des raisons budgétaires. En effet, le budget de certaines Communes Rurales ne permet pas de prendre en charge l'organisation des trois réunions du Conseils Municipaux prévues par an. Cela signifie que les affaires à examiner et à délibérer pour une année pourraient l'être en deux sessions seulement, augmentant ainsi le volume de travail. Dans ce contexte, la participation communautaire perdrait en qualité. Par ailleurs, les Conseillers Municipaux ne rendent pas toujours compte à leurs électeurs des délibérations de leurs travaux.

Quant au PCD, son élaboration n'est pas toujours très participative. Certains Conseillers Municipaux sont écartés et parfois n'arrivent pas à rentrer en possession de ce document qui devient souvent la propriété exclusive du Maire. Il en est de même des autres instruments de participation communautaire évoqués plus haut. L'Exécutif Municipal peut donc dans certains cas constituer une entrave à la pleine participation communautaire à la gouvernance publique locale, tout comme l'insuffisance des moyens financiers, le niveau de culture et de conscience citoyenne des élus ou des populations. Toutes ces entraves ont été relevées par les populations lors des Consultations Communales. A la même occasion d'autres défis ont été soulignés, notamment :

- le défaut d'associer les Autorités Traditionnelles et Religieuses aux actions de développement ;
- le manque d'adhésion des populations quand elles estiment que certains Maires sont illégitimes ou indisponibles physiquement dans les Mairie ;
- la non prise en compte de certains projets inscrits dans les PCD ;
- le manque de collaboration entre les Maires et les Secrétaires Généraux de leur Mairie;
- le fait que les Conseillers Municipaux ne jouent pas toujours leur rôle de liaison entre les populations et l'Exécutif Municipal ;
- le fait que certains Conseillers Municipaux sont non-résidents ;
- le faible niveau de scolarisation de certains élus et des populations ;
- la mauvaise hiérarchisation des besoins des populations ;
- le problème de représentativité politique effective de certains élus ;
- la faible représentation de certains groupes sociaux (femmes, jeunes...)

- les problèmes de communication et d'information liés à la langue ;
- le manque de collaboration entre la Mairie et les comités de développement, dans le processus de prise de décision pour le développement ;
- la non-maitrise des textes par les acteurs, y compris parfois l'Exécutif Municipal ;
- le poids de la tutelle gouvernementale, qui tend à embrigader la décentralisation ;
- le transfert des compétences sans transfert des ressources ;
- l'insuffisance des ressources humaines qualifiées à la Mairie ;
- le fait de ne pas prendre en compte les desirata des populations dans l'élaboration du PCD ;
- l'insuffisance du leadership communal pour amener la population à adopter la vision de la Commune ;
- la faible sensibilisation des populations sur les ODD ;
- l'incapacité de certains Maires à miser sur les ressources locales ;
- l'absence d'un cadre de redevabilité pour interpeler les responsables municipaux ;
- les désaccords entre le Maire et les Conseillers municipaux.

Ces entraves à la participation communautaire sont susceptibles de ralentir la mise en œuvre des ODD, d'où la nécessité de les résoudre urgemment.



III- MISE EN ŒUVRE DES ODD ET RENFORCEMENT DE LA PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

La démarche de contextualisation des ODD au Cameroun s'est appuyée sur le cadre de planification du pays, suivant une méthodologie basée sur des critères mettant en exergue le niveau de prise en compte des cibles des ODD dans les politiques, stratégies, programmes et projets en cours au Cameroun. Compte tenu du point de vue des populations à la base, ces critères ont porté sur l'ancrage : à la Vision 2035 ; au Document de Stratégie pour la Croissance et l'emploi (DSCE) ; à la Politique Nationale de Population (PNP) ; à la Politique Nationale de Gouvernance (PNG) ; aux Stratégies Sectorielles; aux Plans d'Actions Prioritaires (PAPs) ; et au Plan de Réponse Humanitaire (PRH) (MINEPAT et SNU, 2017).

3.1 Avancées liées à la contextualisation des ODD au Cameroun

La contextualisation des ODD au Cameroun s'est faite dans une approche participative et inclusive. En effet, depuis leur adoption en 2015, plusieurs ateliers, séminaires et conférences ont été organisés avec la participation des administrations publiques, du Parlement, de la société civile et du secteur privé. Ces ateliers ont été organisés dans les 10 régions du Cameroun. À ces différents fora, il faut ajouter d'une part, les campagnes de sensibilisation et de mobilisation communautaire organisées par les organes spécialisés des Nations-Unis, les Organisations de la Société Civile (OSC), les Organisations à Base Communautaires (OBC) et d'autre part, par les CTD qui se sont aussi attelées à la promotion des ODD.

Le processus de localisation des ODD amorcé en 2015 avec un dialogue institutionnalisé multipartite initié par Africa Development Interchange Network (ADIN), avec la mobilisation de plusieurs OSC et des acteurs publics et privés a été une opportunité de renforcement de la participation citoyenne. Par la suite, l'Institut National de la Statistique (INS) a produit une situation de référence des ODD au Cameroun à 2016, en procédant par une consultation multi-acteurs (INS, 2018). De la même manière, le Cameroun a préparé et présenté son

premier rapport d'Examen National Volontaire de la situation de mise en œuvre des ODD au Forum Politique de Haut Niveau en 2019 à New York. A cette occasion, les OSC membres du Groupe Stratégique National sur les ODD et l'Efficacité du Développement, sous la coordination d'ADIN ont produit un rapport qualitatif sur l'état d'avancement des ODD au Cameroun, également présenté au FPHN de 2019 (Groupe Stratégique National sur les ODD et l'efficacité du développement, 2019).

De fait, le rapport sur la situation de référence des ODD au Cameroun par l'INS a été produit à la suite de plusieurs consultations et rencontres, notamment : l'atelier de Mbalmayo qui a permis de définir la méthodologie, de retenir les indicateurs pouvant permettre au Gouvernement d'évaluer les progrès vers l'atteinte des Objectifs ; l'atelier de Douala qui a permis d'assurer la cohérence des données et de produire le premier draft du document ; et la finalisation du document par un Groupe d'Experts Technique. En outre, les travaux de sensibilisation, de contextualisation/nationalisation des cibles des ODD réalisés par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) ont permis de retenir 146 cibles pour l' suivi au Cameroun (INS, CAMERCAP-PARC, PNUD, 2017). Ces cibles constituent le point d'encrage des actions des CTD et de plusieurs OSC qui œuvrent pour le développement communautaire en collaboration avec les institutions publiques et en alignement avec la stratégie national de développement.

La contextualisation et la mise en œuvre des ODD au Cameroun de manière participative, en conformité avec le principe du « *leave no one behind* », est une opportunité qui s'est offerte au renforcement de la participation communautaire. Cela conjugué avec une mise en œuvre effective des ODD au niveau des CTD, dans le même esprit, à la faveur du processus national d'accélération de la décentralisation de la gestion publique, peut fortement déterminer des avancées en matière de participation communautaire. Dans ce cadre, on peut relever d'autres réalisations de référence impliquant les acteurs non-étatiques au premier chef.

Les Organisations de la Société civiles, par exemple, ont mené plusieurs actions en vue du renforcement de l'appropriation nationale des ODD. A cet égard on peut mentionner : la traduction des ODD en langues locales en vue de faciliter leur maîtrise par toutes les couches de populations, notamment celles qui ne sont pas alphabétisées ; la création de clubs de développement durable au niveau des Lycées et Collèges du Cameroun, en vue de faciliter leur apprentissage par les élèves du secondaire ; la réalisation d'une bande dessinée sur les ODD en vue de faciliter leur compréhension par les jeunes ; la mise en place d'une Plateforme Commune de Travail et de Collaboration (PCTC) animée par la société civile, avec en perspective le renforcement des capacités de tous les acteurs sur les ODD.

Ainsi, dans le cadre de l'élaboration du rapport de la société civile sur la mise en œuvre des ODD au Cameroun, plusieurs ateliers de renforcement des capacités des acteurs ont été organisés par les OSC, notamment par les OSC tels que : Sigthsavers (rapport de la société civile), Women in alternative action (cas de l'ODD 16) et ADIN avec les autres membres du Groupe Stratégique sur les ODD et l'Efficacité du Développement au Cameroun (Rapport d'évaluation qualitative des ODD au Cameroun, en contribution à l'Examen National Volontaire). On peut noter également le programme « YouthKmer Volunteers for SDG » lancé en Janvier 2019, pour contribuer significativement à la vulgarisation, la contextualisation et l'atteinte des ODD, une initiative du Programme des Volontaires des Nations Unies au Cameroun en partenariat avec des jeunes leaders et associations de jeunes.

Au niveau des CTD, en octobre 2016, la Direction de la Francophonie Economique et Numérique (DFEN) et le Bureau régional de l'OIF pour l'Afrique Centrale (BRAC) ont organisé

un atelier national d'information, de sensibilisation et de mobilisation sur les ODD et sur le développement local, dans le but de sensibiliser les participants nationaux à la nécessité de l'intégration des ODD dans les politiques et stratégies nationales ou locales, ainsi que de se familiariser aux outils de mise en œuvre y relatif. De son côté, le secteur privé a organisé, sous le leadership du GICAM, un atelier national de renforcement de l'appropriation des ODD par ses acteurs.

3.1.1 Principe du «*Leave no one behind*» de l'Agenda 2030 du développement durable

En Septembre 2015, à la 70^e session ordinaire de l'Assemblée Générale des Nations Unies, quand les chefs d'Etat et de Gouvernement du monde ont adopté la résolution 70/1 « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 », le principe sous-jacent était de « ne laisser personne à la traîne » (le « Leave no one behind»). Un nouvel agenda de développement durable était ainsi adopté, proclamé et ouvert à l'appropriation nationale, suivant le contexte, avec 17 objectifs, 169 cibles et au moins 231 indicateurs. Ce plan d'action pour l'humanité, la planète et la prospérité qui vise aussi à renforcer la paix partout dans le monde dans le cadre d'une liberté plus grande, devrait ainsi être exécuté par tous et pour tous partout dans le monde, en même temps. L'application de ce principe est un vecteur de la participation communautaire au niveau local, à travers la mise en œuvre effective des ODD.

1.1.2 Initiative de mobilisation nationale par la société civile

Le Cameroun a joué un rôle de premier plan, au niveau mondial, dans la négociation et la mise en œuvre des ODD. Le pays a fait partie de la soixantaine de pays choisis en 2013 pour organiser des consultations nationales et sous-nationales sur l'Agenda Post 2015. En 2014 il était parmi les 15 pays choisis pour des consultations sur la mise en œuvre, après son adoption, du nouvel agenda au niveau local. La société civile camerounaise à travers Africa Development interchange Network (ADIN), a assuré la coordination de ces deux processus pour le système des Nations Unies (MINEPAT / SNU, 2014 et 2015). De plus, en se positionnant dans la foulée comme un acteur clé pour la mise en œuvre des ODD au Cameroun, avec son initiative de mobilisation nationale pour la négociation et la mise en œuvre de l'Agenda post 2015, la société civile camerounaise a fortement contribué au renforcement de la participation communautaire au niveau local.

L'empreinte de cette initiative apparaît à plusieurs niveaux, en reflet du travail de la société civile sur le terrain avec les CTD et les administrations publiques qui a notamment, entre autre choses, consiste à :

- Populariser la plateforme de mise en œuvre des ODD et la « Charte d'engagement de la société civile¹² », ainsi que les autres aspects de la contribution de la société civile, sur la base d'une stratégie de communication permettant d'atteindre tous les secteurs et tous les niveaux de la société, en particulier, les populations à la base dans toutes les régions ;
- Mettre en place un outil pour faciliter le partage d'informations sur le statut et le fonctionnement de la Plateforme Commune de Travail et de Collaboration (PCTC) PCTC et approfondir la réflexion sur l'opérationnalisation du Cadre de Supervision de

12 La Charte d'engagement de la Société civile est un code de conduite de référence, avec 13 principes, délibérément accepté et appliqué par les OSC au Cameroun, dans le but de renforcer l'efficacité de leur contribution aux ODD.

Suivi et de Redevabilité (CSSR)¹³ ;

- Assurer la représentativité et l'inclusion au niveau local et régional de toutes les ONG dans la plateforme des OSC pour la mise en œuvre des ODD.

Au-delà de la mise à jour de l'opinion publique camerounaise sur l'importance des ODD, l'un des principaux résultats des ateliers régionaux d'information et de concertation était l'enrichissement du concept original du CSSR, avec la contribution du Ministère en charge du Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUPE), qui a renforcé la composante gouvernance et la lutte contre la corruption du CSSR, avec l'approche de prévention des atteintes à la fortune publique. Une opportunité de collaboration prometteuse entre la société civile et le CONSUPE avait ainsi été créée, avec à la clé une plateforme spécifique CONSUPE- Société Civile.

3.2 Développement des outils et cadres spécifiques de suivi de la mise en œuvre des ODD

La localisation de l'Agenda 2030 au Cameroun traduit l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD) dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des politiques et des stratégies de développement local. Cela s'inscrit dans l'ordre de la prise en compte par les Gouvernements des besoins et des attentes des Autorités locales durant l'élaboration de ces politiques. Il ne s'agit pas seulement des outils et des mécanismes pour la mise en œuvre et la surveillance efficace des politiques de développement au niveau local, mais aussi et surtout de mettre les priorités, besoins et ressources des communautés concernées au centre du développement durable. En effet, il est nécessaire de produire et faire fonctionner des cadres capables de renseigner sur l'évolution et l'opérationnalisation des ODD, en rapport avec le contexte socio-politique et communautaire. La PCTC et le CSSR s'inscrivent dans cette logique.

3.2.1 Atouts de la Plateforme Commune de Travail et de Collaboration pour les ODD

La PCTC naît à la suite des ateliers nationaux sur la mise en œuvre inclusive des ODD organisés au Cameroun, avec pour ambition d'impliquer, au mieux sur le terrain, les populations aux efforts consentis pour l'atteinte des ODD, tout en ne laissant personne à la traîne dans ce processus de développement. Il s'agit d'une plateforme d'échanges multi multi-secteurs et multi-acteurs traitant des problématiques du développement, en rapport avec à l'atteinte des ODD.

Il s'agit d'un cadre de concertation, de solidarité des différents acteurs du développement dans leurs domaines spécifiques et de collaboration entre eux, pour une efficacité dans le processus de mise en œuvre du développement communautaire. C'est un espace de mise en commun ou de mutualisation des moyens pour atteindre des objectifs communs de développement, préalablement fixés. Les principes qui guident la PCTC sont : la solidarité ; la redevabilité ; le regard vers la même direction (avoir une vision partagée et une synergie d'actions) ; la responsabilité ; l'humilité ; la veille pour la redevabilité. Le CSSR en un outil de fonctionnement.

¹³ La Plateforme Commune de Travail et de Collaboration (PCTC) est une plateforme multi-acteurs initiée par la société civile pour assurer la mise en œuvre inclusive des ODD, visant à renforcer les synergies entre les acteurs du développement, tandis que le Cadre de Supervision, de Suivi et de redevabilité (CSSR) est un mécanisme visant à garantir que chaque intervenant dans la mise en œuvre des ODD fait ce qu'il devrait faire, évalue les résultats et les impacts, tout en veillant au respect des bonnes pratiques de gouvernance.

3.2.2 Concept et caractéristiques du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR)

Un certain nombre de résultats ont découlé de la mise en œuvre du programme «pour positionner les OSC à jouer un rôle actif dans le processus de mise en œuvre des ODD au Cameroun, de mars à juillet 2016. Il s'agit notamment: (1) d'une base de données des OSC et du secteur privé actifs sur les ODD et leurs rôles dans l'évaluation des progrès des ODD; (2) une Charte d'engagement des OSC sur les ODD (CEOSC); (3) des Plateformes de collaboration spécifiques entre OSC et les institutions publiques (MINREX, CONSUPE, MINJEC1); (4) Des outils simplifiés d'information sur les ODD et (5) des perspectives claires sur un Cadre de Supervision, de Suivi et de Redevabilité (CSSR).

Le CSSR a été construit à partir d'une traduction de l'agenda 2030 en indicateurs simplifiés par les populations à la base. Il vise à garantir que chaque intervenant dans la mise en œuvre des ODD fait ce qu'il devrait faire, évalue les résultats et les impacts, tout en veillant au respect des bonnes pratiques de gouvernance. Il repose sur une série d'indicateurs simplifiés permettant de saisir l'évaluation qualitative par les citoyens des progrès accomplis des ODD, à partir de la base au niveau des Communes, dans le but ultime d'informer le rapport national officiel sur les objectifs de développement durable. Ce sont les ateliers régionaux d'information et de concertation sur le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) qui ont permis d'identifier ces indicateurs simplifiés (Groupe Stratégique sur les ODD, 2019).

Le CSSR est étroitement lié à la PCTC. En effet, il s'agit d'un espace d'examen des actions des différents acteurs du développement au niveau communautaire. Cet examen est effectué par les différents acteurs présents dans le processus de mise en œuvre du développement local en termes de contrôle réciproque et autonome des interventions multivariées des acteurs au développement. Il s'agit pour chaque acteur de suivre les actions des uns et des autres dans le but de contrôler régulièrement leurs interventions. Un tel cadre est nécessaire pour évaluer l'impact des différentes activités dans le processus de développement.

Les principes sous-tendant le CSSR sont : la responsabilité ; la valorisation des capacités locales ; l'existence d'une vision partagée ; la redevabilité à travers l'interpellation sur les responsabilités et le suivi, notamment de la conformité aux besoins identifiés. Le principe de solidarité de la PCTC qui caractérise également le CSSR implique que chaque membre interpelle l'autre sur ses responsabilités dans le but, non pas de le nuire ou de simplement accuser, mais plutôt pour lui permettre de s'améliorer. Les acteurs doivent rechercher ce qui les unit plutôt que ce qui les divise.

Au niveau local, le CSSR s'appuie le PCD et sur des indicateurs simplifiés pour les ODD d'autre part. Les indicateurs simplifiés pour les ODD au Cameroun ont été élaborés de manière participative à l'initiative de la société civile avec les populations consultées à la base sur leur compréhension de chaque ODD et de la meilleure manière de l'atteindre. Le processus de consultation sur le CSSR a eu entre autre résultats, un tableau des indicateurs simplifiés pour l'évaluation qualitative par les populations de la mise en œuvre des ODD au Cameroun.

Tableau 2 : Indicateurs simplifiés pour l'évaluation qualitative de la mise en œuvre des ODD au Cameroun

Objectifs de Développement Durable (ODD)		Indicateurs simplifiés
ODD 1 Mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes et partout	1	Chaque famille a un logement décent
	2	Les populations ont accès aux services sociaux de base (santé, Education)
	3	Pouvoir d'achat des populations en hausse.
ODD 2 Mettre fin à la faim, assurer la sécurité alimentaire et une nutrition adéquate à tous et promouvoir l'agriculture durable	1	Chaque famille a un champ
	2	La production agricole couvre les besoins des populations
	3	Les cultivateurs respectent les standards environnementaux
ODD 3 Atteindre une vie saine pour tous à tous les âges	1	Les populations respectent les règles d'hygiène alimentaire.
	2	Baisse de la mortalité.
	3	Les populations accèdent facilement et rapidement aux services de santé
ODD 4 Fournir un enseignement de qualité	1	Des écoles avec suffisamment d'enseignants qualifiés
	2	Baisse du chômage
	3	Formation orientée vers la professionnalisation.
ODD 5 Parvenir à l'égalité des sexes, autonomiser les femmes et les filles partout	1	Respect de la parité genre dans le monde du travail.
	2	La formation et l'emploi de la femme et la jeune fille sont promues
	3	Promotion de l'égalité des sexes dans les sphères de décision.
ODD 6 Assurer l'eau et l'assainissement pour tous pour un monde durable	1	Accès à l'eau pour tous les ménages
	2	Réduction des maladies hydriques.
	3	Chaque ménage a ses propres latrines
ODD 7 Recours aux énergies renouvelables	1	Chaque ménage a accès à l'électricité
	2	Baisse du prix d'achat du gaz domestique
	3	Les populations ont accès aux énergies renouvelables.
ODD 8 Accès à des emplois décents	1	Les jeunes et les femmes ont un emploi
	2	Niveau de soutien des jeunes entrepreneurs
	3	Baisse du chômage
ODD 9 Promouvoir une industrialisation soutenable.	1	Niveau de transformation des produits locaux (matières premières)
	2	Accès au financement par les investisseurs privés
	3	Niveau de professionnalisation de l'éducation
ODD 10 Réduction des Inégalités entre et à l'intérieur des pays	1	Relier tous les chefs-lieux de département par des routes bitumées.
	2	Niveau d'électrification des localités reculées.
	3	Répartition du Budget d'Investissement Public (BIP)
ODD 11 Villes et Communautés Durables	1	Mise à jour des plans d'urbanisation.
	2	Conditions d'accès aux terrains urbains.
	3	Facilite de déplacement en ville (Transport Urbain)
ODD 12 Promouvoir des modes de consommations soutenables	1	Ouverture des bassins de production.
	2	Accès à la terre.
	3	Moyens de conservation des produits agricoles.
ODD 13 Lutter contre les changements climatiques	1	Actions de c de l'environnement nbre d'arbres plantés)
	2	Niveau d'information sur le changement climatique et ses effets.
	3	Niveau de production des énergies propres.

ODD14 Conservation et usage soutenable des ressources marines, des océans et des mers.	1	Niveau d'information sur les bonnes pratiques de pêche.
	2	Action contre la pollution marine par le plastique
	3	Amélioration du cadre réglementaire d'exploitation des ressources marines.
ODD15 Protéger et restaurer les écosystèmes terrestres.	1	Niveau d'information des communautés sur la gestion durable des forêts.
	2	Proportion des aires protégées
	3	Niveau de restauration des sites miniers.
ODD16 Paix et Sécurité	1	Résolution pacifique des conflits
	2	Niveau de sensibilisation sur la lutte contre la corruption et la prévention des atteintes à la fortune publique.
	3	Disponibilité des forces de sécurité
ODD17 Renforcer les moyens de mise en œuvre et le partenariat.	1	Les organisations de la société civile opèrent dans un environnement qui maximise leur engagement et leur contribution au développement (indicateur 2 du PMCED)
	2	Partenariat Public-Privé de qualité (indicateur 3 du PMCED)
	3	Des examens mutuels, inclusifs et transparents sont conduits (indicateur 7 du PMCED).

Source : Groupe Stratégique sur les ODD et l'Efficacité du Développement

Ce tableau est une référence pour l'opérationnalisation du CSSR pour les ODD.

3.3 Principaux résultats des consultations communales sur l'opérationnalisation au niveau local du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) pour les ODD

Les consultations communales sur le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) ont permis d'en vérifier la pertinence et l'opportunité, d'identifier les étapes clés de son opérationnalisation, ainsi que les contraintes et les difficultés. Ces consultations se sont tenues successivement à Nguélémondouka, Ngoulemakong, Yaoundé VI et Yagoua, quatre des communes pilotes visées par le projet «renforcement de la gouvernance budgétaire pour la fourniture des services de base durable dans le respect de la préservation de l'environnement» pour l'opérationnalisation du CSSR pour les ODD au niveau local. Ces communes ont ainsi entamé leur processus d'opérationnalisation autant que quelques autres communes en dehors du champ des communes pilotes du projet. Les communes suivantes se sont également engagées dans le même sens : Bamenda 1 ; Widikum ; Bafoussam 2 ; Elog-Batintindi ; Mengong ; Mboma ; Doumaintang ; Mbe ; Bimemi ; Guider,

1.1.1 Pertinence et opportunités du CSSR

Les communautés ont exprimé un besoin certain de disposer d'un moyen d'évaluer les prestations de services de développement et de pouvoir demander des comptes aux responsables locaux. Le CSSR constitue en ce sens une opportunité, en termes d'offrir : une occasion d'améliorer la participation citoyenne au développement de la communauté ; un espace de consultation pour contribuer à l'atteinte des ODD ; et de contrôler l'action des responsables locaux. Il est également ressorti que le CSSR peut faciliter la prévention des atteintes à la fortune publique en gardant en éveil les gestionnaires sur leurs responsabilités.

Le CSSR est de surcroît propice au déploiement d'un système d'ouverture de données, pour un meilleur accès à l'information, une garantie de transparence et un suivi rapproché des projets de développement par les bénéficiaires au niveau de la commune. En outre, le CSSR

permettrait de procéder à l'évaluation à mi-parcours des projets communaux, d'orienter ou recadrer les choix communautaire dans une direction garantissant l'efficacité des moyens. Il offre également l'opportunité d'une meilleure coordination des actions de développement par les responsables locaux, en bonne connaissance des attentes des populations.

3.3.2 Contraintes et difficultés identifiées en rapport avec le CSSR

Le rendu des consultations communales montre que le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité pour les ODD, tel que proposé par la société civile au Cameroun, présente une opportunité certaine dans la gouvernance locale et renforce la participation communautaire. Cependant son opérationnalisation pourrait se heurter à un certain nombre de difficultés, contraintes ou mauvaises pratiques caractéristiques des cadres de participation communautaire classiques, qu'il est important de lever ou abandonner pour en assurer l'efficacité. La mise à l'écart de certains acteurs dans le processus de consultation communautaire par exemple peut constituer un frein majeur. Le cas des Chefs Traditionnels et Religieux a généralement été cité.

Le rôle de ces Autorités Communautaires, surtout en zone rurale, est en effet capital dans la mobilisation des populations pour des activités de développement. Leur absence aux réunions de consultation pourrait engendrer des problèmes de communication entre les responsables communaux et les populations, qui finissent par ne pas être au fait des projets de la commune. Dans le même ordre d'idées, des incompréhensions peuvent aussi apparaître entre les Chefs Traditionnels et les responsables des Comités de Développement. On note d'ailleurs dans certain cas, une récurrence de relations conflictuelles entre ces deux catégories d'acteurs.

Les autres contraintes ou freins identifiés sont : le défaut de coordination ou même des conflits d'autorité entre les différents cadre de concertation existants, dont il faut plutôt chercher à activer les synergies ; l'insuffisance des ressources financières qui devrait appeler à l'innovation communautaire pour une mobilisation locale plutôt que de dépendre de l'extérieure et de se laisser aller au découragement ou à la résignation ; l'incompréhension entre différents acteurs locaux ; le désintérêt et l'absence des membres de la communauté aux réunions de concertation ; le déséquilibre du genre dans la participation aux réunions qui pourrait conduire à une mauvaise appréciation des besoins spécifiques ; les partis-pris, l'orgueil, le népotisme, luttes d'influence ou les complexes de tout genre ; le non-respect du planning ; la faible qualification des acteurs ; la réticence de l'Exécutif Communal à collaborer ou à intégrer les avis issus des consultations ;

3.3.3 Etapes clés d'opérationnalisation du CSSR

L'opérationnalisation du Cadre de Suivi, de Supervision et de Redevabilité pour les ODD au niveau communal passe au minimum par sept étapes essentielles qui sont nécessaires pour une mise en œuvre efficace.

1- Revue de la feuille de route nationale du développement durable

Cette étape correspond à la prise en compte des grands axes de développement national tels qu'inscrits dans le document officiel pour les CTD, en l'occurrence la SND30¹⁴, à la

14 La SND30 offre un cadre empirique de développement où les politiques macroéconomiques, sectorielles et sociales sont articulées pour : (i) transformer l'appareil de production économique nationale ; (ii) générer des revenus et des emplois décents pour réduire la pauvreté ; et (iii) favoriser le développement du capital

lumière de la feuille de route nationale issue de la contextualisation des ODD. Il s'agit au bout du compte de passer en revue des priorités nationales et locales de développement, notamment en passant par la relecture et l'actualisation ou l'élaboration du Plan Communale de Développement.

2- Contextualisation (*consultations locales*)

L'étape de contextualisation consiste en la poursuite de la prise en compte des priorités de développement, cette fois sur la base du PCD révisé, en rapport avec le tableau des indicateurs simplifiés pour les ODD, avec l'intégration des avis recueillis au niveau communal à travers des consultations inclusives, nonobstant celles qui ont été réalisées lors de l'élaboration du plan du PCD. Ceci implique un risque de répétition, mais somme toute utile, car ces consultations additionnelles ont l'avantage de réduire les défauts d'inclusion dont pourrait être entaché le PCD.

3- Identification des acteurs

Il s'agit en réalité d'une cartographie des acteurs pertinents du développement de la Communes en identifiant leurs meilleurs représentants qui à la longue seront sollicités pour les concertations. Cette identification va au-delà des représentants classiques tels que les Conseillers Municipaux par exemple pour inclure d'autres personnes représentative telles que des Leader traditionnel, religieux ou de groupes spécifiques dont l'avis compte dans la communauté.

4- Situation des niveaux de collaboration

A ce niveau, au regard du rôle des différents acteurs et de leurs disponibilités dans le temps, tous les niveaux d'interaction entre les acteurs sont mis en évidence, de façon à mettre en évidence tous les types de collaboration possibles et nécessaires, en termes de niveau de responsabilité inhérents aux rôles des différents acteurs.

Création d'un cadre de suivi-évaluation communal

Cette étape consiste en la définition des critères et indicateurs d'évaluation des décisions, actions et projets de développement, ainsi de la surveillance des comportements. Il s'agit d'adapter un système de collecte de de partage de l'information sur les actions de développement, y compris en ce qui concerne la transparence en matière de gouvernance publique locale. C'est ici que sont définis les moyens techniques et logistiques à mettre en œuvre pour le suivi participatif, tel que le système d'ouverture des données à déployer au niveau local, avec toutes les connexions aux niveaux régional et national. C'est à ce stade que le suivi par les indicateurs simplifiés pour les ODD est systématisé.

5- Création d'un système de communication

Au centre de cette étape se trouve la définition d'un mode de « reporting » intra et extra communautaire, fondé sur une stratégie claire intégrant la connexion au niveau national de façon à assurer une intégration des données communautaires pour générer l'information sur l'évolution de la mise en œuvre des ODD. Le système de communication à développer, doit permettre un échange d'information entre toutes les catégories d'acteurs.

6- Intégration de toutes les parties prenantes (*cadre de concertation*)

humain (éducation, santé, sécurité sociale, culture, etc.), sur fond de développement durable.



Il s'agit de l'animation du Cadre de Suivi, de Supervision et de Redevabilité, en s'assurant que toutes les catégories d'acteurs prennent régulièrement part aux réunions suivant le calendrier périodique arrêté. Un acteur devrait se porter garant de la régularité des concertations, le budget de la Commune intégrant les coûts relatifs à la mise en œuvre du CSSR.



IV- RECOMMANDATIONS POUR L'OPERATIONNALISATION DE CADRES EFFICACES DE PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

Les constats relevés lors des différents ateliers sus évoqués nous autorisent à proposer les recommandations ci-dessous comme celles qui sont susceptibles de conduire à une opérationnalisation efficace des CSSR.

4.1 Changements nécessaires pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique locale

Pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique des affaires, il est nécessaire d'agir sur deux leviers : celui de l'ouverture des données et celui de la communication effective.

Une donnée ouverte est celle qui est disponible sur plusieurs formats en fonction des demandes et de besoins d'utilisation, il s'agit d'une donnée réutilisable. L'importance de l'ouverture des données se situe à plusieurs niveaux. Elle contribue à :

- Permettre la transparence ;
- Réduire l'asymétrie d'information entre les magistrats municipaux et les citoyens ;
- Permettre d'avoir des processus budgétaires plus transparents et ouverts à la participation publique ;
- Faire en sorte que les allocations budgétaires adressent efficacement les besoins des populations ;
- Changer les rapports de pouvoir entre les magistrats municipaux (Communes) et les citoyens ;

- Démystifier les idées reçues telles que « les budgets sont des sujets qui concernent uniquement les gouvernements » en montrant comment le budget affecte la vie de chaque citoyen ;

Il est également nécessaire pour l'exécutif communal de :

- S'approprier des travaux initiés par la société civile et les exploiter à des fins utiles ;
- Faciliter les recherches diagnostiques et même les financer, dans l'optique d'avoir un avis d'expert sur les réalités socioéconomiques communautaires ;
- Trouver des mécanismes de financement du développement communautaire propre à la communauté en complément aux financements de l'Etat.

L'ouverture des données, en véhiculant le pouvoir de l'information vers les citoyens, augmente la participation, la responsabilité et la redevabilité. Elle renforce également l'action de la société civile dans la protection de la fortune publique, en lui donnant la possibilité de suivre le fonctionnement des processus tels que les marchés publics en temps réel. .

4.2 Facteurs essentiels pour une bonne opérationnalisation des CSSR

De manière générale, le CSSR permettant de s'assurer que chaque partie prenante à la mise en œuvre des ODD fait ce qu'elle doit faire, évalue les résultats et les impacts, tout en assurant le respect des pratiques de bonne gouvernance, pour une bonne opérationnalisation, un certain nombre de facteurs sont essentiels en lien avec les étapes clés à franchir.

F1

La prise en compte et l'adaptation de la feuille de route nationale sur les ODD doit être le point de départ. C'est le document officiel établissant les principales activités et responsabilités des parties prenantes dans la mise en œuvre des ODD. La Feuille de route nationale adoptée en 2014 sur la mise en œuvre de l'Agenda post -2015 au niveau local (MINEPAT/PNUD, 2015), est la référence pour garantir que le processus d'évaluation est basé sur des sources de données officielles communément acceptées, mais aussi le guide de référence pour le cadre de suivi et de responsabilisation.

F2

Les parties prenantes sectorielles doivent être identifiées et regroupées par catégories d'ODD, et conformément au document national de stratégie pour le développement (DSCE/SND30. Les Ministères sectoriels et les OSC interviendront chacun dans leur secteur en fonction de leur ODD cible. Au niveau gouvernemental, il existe un regroupement clair des Ministères sectoriels par groupe d'ODD, avec des responsables respectifs. En outre, une lettre circulaire du Président de la République sur la préparation du budget national pour l'année 2017 donne des instructions spécifiques sur le calcul des coûts de la mise en œuvre des ODD.

F3

Le CSSR doit fonctionner selon une approche de travail en collaboration. À cette fin, un organe de coordination de la mise en œuvre des ODD doit être créé et fonctionner avec des représentants de toutes les parties prenantes, afin de garantir une approche participative

de tous les segments de la population. Cette structure doit exister au niveau national ainsi qu'aux niveaux décentralisés. Pour faciliter une dynamique participative et inclusive, des Points Focaux devraient être désignés dans chaque Administration, pour être chargés du suivi de la mise en œuvre des ODD ainsi que de la collecte et de la fourniture des données administratives pertinentes. En ce qui concerne le volet collecte des données, l'Institut National de la Statistique (INS) devrait nécessairement collaborer avec la société civile pour contribuer à l'élaboration d'un plan d'action.

F4

Le CSSR doit comprendre une composante de communication des résultats, chaque partie prenante étant responsable par le biais de rapports réguliers sur ses activités. Ces rapports serviront de documents de référence sectoriels à différents niveaux et alimenteront un tableau de bord national global de la mise en œuvre des ODD au Cameroun, au sein de l'unité de coordination nationale. Ceci permet de mesurer les progrès, les lacunes et les défis. Les différentes parties qui se réunissent régulièrement peuvent donc ainsi apprendre et tirer des leçons des différences qui apparaîtront probablement dans leurs rapports et s'adapter/s'ajuster. Un plan de communication spécifique pour le suivi du processus de mise en œuvre des ODD au Cameroun est également nécessaire.

F5

La mobilisation des fonds devra être assurée pour le CSSR. Des propositions concrètes devront être faites par toutes les parties prenantes au gouvernement, en temps opportun, lorsque le budget national est en préparation, en ce qui concerne les activités qu'elles prévoient pour le suivi de la mise en œuvre des ODD. En outre, un soutien peut potentiellement être sollicité auprès des Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

F6

Il est en outre important de s'assurer dans la mise en œuvre du CSSR : de la promotion de l'inclusion sociale, la tolérance et la collaboration des acteurs en tout temps ; de la prise en compte du volontariat ou du bénévolat ; de l'existence d'une vision commune de développement communautaire ; de la fonctionnalité des radios communautaires comme moyen de communication ; et la prise en compte des conflits d'intérêt possibles dans le développement communautaire.



V- CONCLUSION

La participation communautaire à la gestion publique dans les collectivités territoriales décentralisées (CTD) au Cameroun relève, comme partout ailleurs, de l'inclusion de toutes les couches de la société dans la gestion de la chose publique, en conformité avec le principe du « *Leave no one behind* ». Elle a progressivement été améliorée par le développement au fil du temps d'un cadre légal et institutionnel touchant à la décentralisation de la gestion publique. Cependant, à l'appréciation en 2021, le processus y relatif reste perfectible. Pour ce faire, les outils et mécanismes développés par la société civile Camerounaise pour faciliter la mise en œuvre efficace des ODD et l'évaluation des progrès réalisés, aussi bien pour l'agenda 2030 des Nations Unies que pour l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, présentent une opportunité de renforcement de la participation communautaire.

L'expérience des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD), en particulier des Communes en matière de participation communautaire, telle qu'appréciée par les communautés à la base elles-mêmes et saisie par l'enquête de perception réalisée dans le cadre de cette étude, laisse en effet constater que la participation communautaire doit sérieusement être renforcée, si l'on souhaite qu'elle produise un impact significatif sur l'amélioration de la gouvernance publique locale. Les résultats de cette enquête indiquent qu'au niveau des Communes, les cadres actuels de participation communautaire ont du mal à être inclusifs.

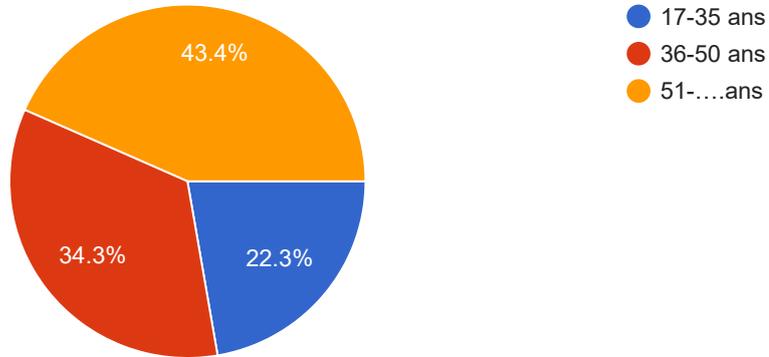
Sous ce prisme, seul la moitié de la population se satisferait de la représentation de toutes les catégories ou groupes sociaux dans ces cadres, de leur capacité à traiter de l'ensemble des problèmes de la population, de la conformité des projets des PCD à ceux adoptés lors

des consultations communautaire et, de la prise en compte effective de l'avis des citoyens. De plus, seul un quart de la population se satisferait du niveau du « reporting », en termes de restitution des travaux par ceux qui siègent dans les cadres de participation communautaires existants, de transmission des rapports de réunion ou tout simplement de l'existence d'un mécanisme communal de suivi-évaluation des projets.

Il y a donc un déficit de participation communautaire dans les mécanismes de participation actuels. Les population pensent qu'il y a urgence à mettre en place un cadre de participation communautaire plus inclusif qui permettra une meilleure prise en compte des aspirations des populations tout en garantissant une gestion saine de la fortune publique. Le Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (MRAF) pour les ODD apparaît comme une solution plus adaptée dont la mise en œuvre efficace passe par la prise en compte d'une série de facteurs essentiels qui corrigent les insuffisances des cadres de participation communautaire traditionnels. Quand ces facteurs sont intégrés, sept étapes clés peuvent être déroulées pour opérationnaliser le MRAF au niveau d'une CTD et, de proche en proche, par la mise en liaison et en cohérence de l'ensemble de ces cas locaux, un système national peut être mis en œuvre pour un suivi rapproché des ODD qui garantit la redevabilité de tous les acteurs.

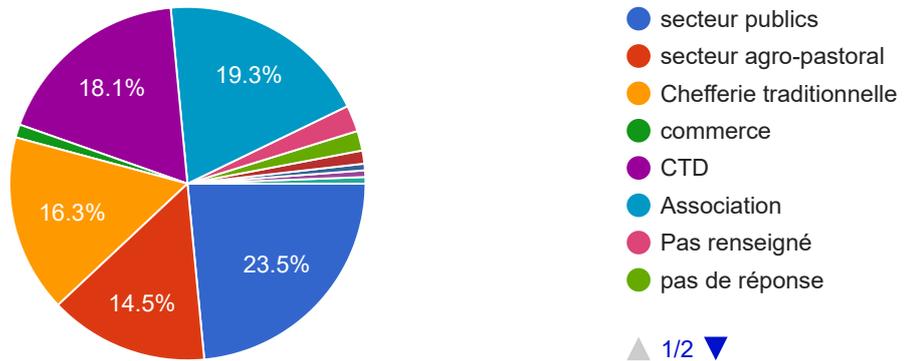
b- Tranche d'âge du répondant / Respondent's age range

166 responses



c- Secteur d'activité / activity area

166 responses



▲ 1/2 ▼



d- Organisation;institution / Organization;institution

166 responses

Pas renseigné

pas de réponse

Commune

ras

Chefferie traditionnelle

chefferie traditionnelle

Pas de réponse

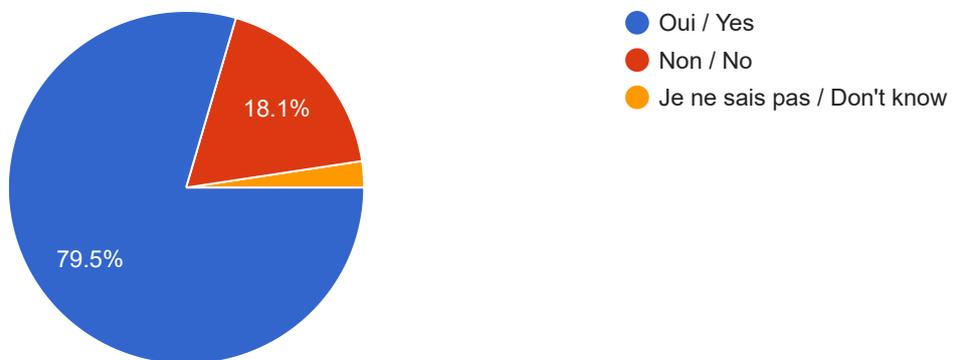
Commune de Yagoua

Chefferie

1.1 Commune et cadres de participation communaux / municipality and municipal participation framework

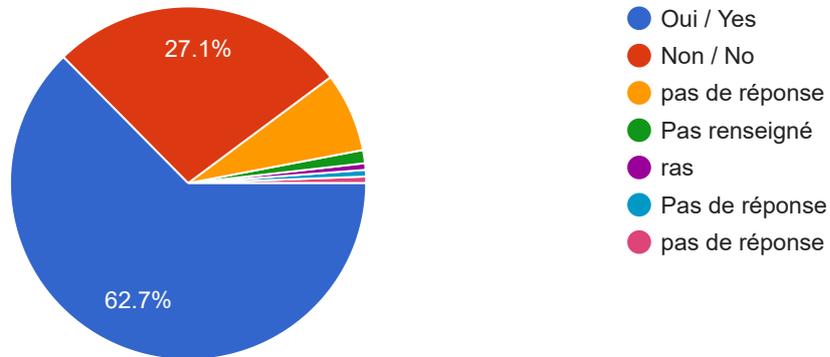
a- votre commune dispose-t-elle d'un PCD ? / Does your municipality have a PCD?

166 responses



b- Existe-t-il d'autres cadres de planification ? Are there other planning frameworks?

166 responses



c- Si oui Lesquels / If yes which ones

96 responses

PIA, CDMT

CMDT, PIA

CDMT, PIA

plan local de développement

PCD

PIA

PDL, CDMT, ODD

PDL, PIA

PSU (en cours d'élaboration)

1.2 Opinion sur les cadres de participation communautaire existant

Connaissance de l'existant

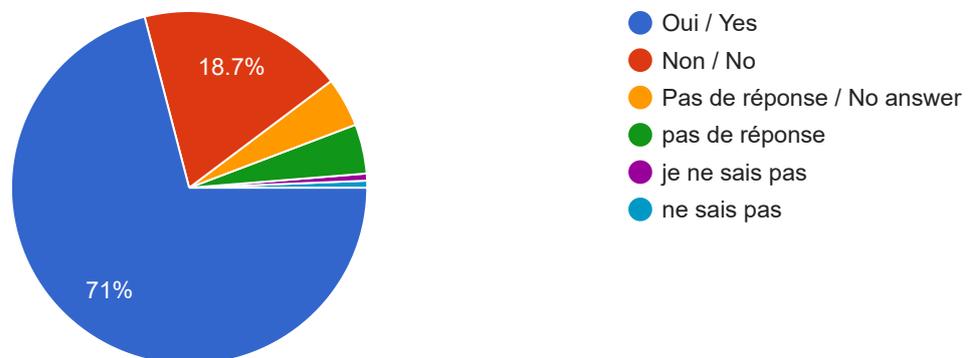
a- Quand a été élaboré le dernier PCD de votre commune / When was the last PCD for your municipality drawn up ?

166 responses



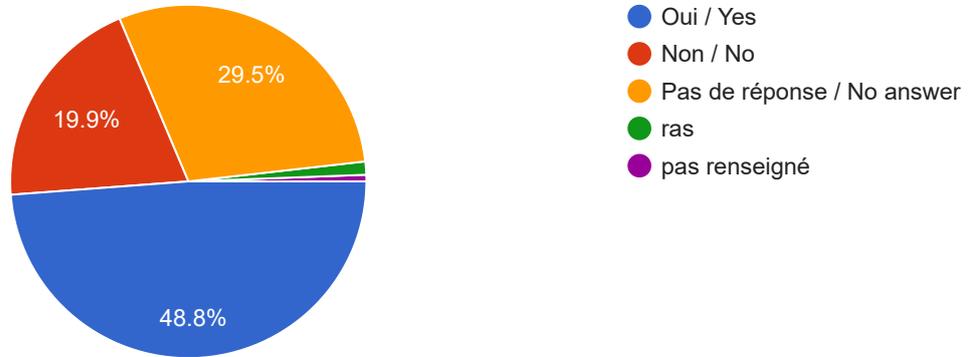
b- Son élaboration a-t-elle été participative ? / Was its development participatory

155 responses



c- En a-t-il été de même des autres cadres de collaboration ? / Was it the same with other collaborative frameworks ?

166 responses



d- Comment étaient choisis ceux qui y ont participé ? How were those who participated were chosen ?

166 responses

pas de réponse

Pas renseigné

Sur invitation

ras

par catégorie d'acteurs

par catégories d'acteurs

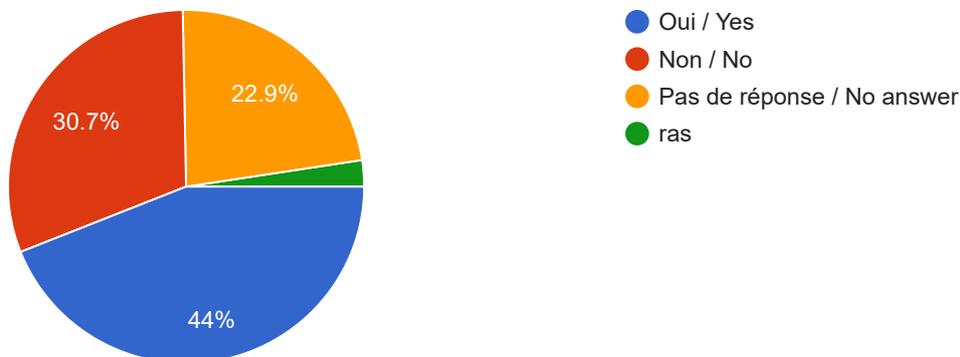
Pas de réponse

Concensus

Peut être par affinité

e- Toutes les catégories étaient-elles représentées lors de son élaboration? Were all categories represented during its development ?

166 responses



f- Si non, lesquelles étaient absentes ? Otherwise, which one were absent ?

40 responses

Les chefs traditionnels

La chefferie traditionnelle

/

Certains chefs

enseignement supérieur

Peut être par affinité

les chefs surtout

secteur public

Affinité

1.3 Pertinence et efficacité / Relevance and effectiveness

De quoi discutez-vous lors des réunions de chacun des cadres de concertation dans lesquels vous prenez part ? / What do you discuss during the meetings of each of the consultation frameworks in which you take part?

166 responses

pas de réponse

Pas renseigné

ras

des questions de développement de la commune

pas de réponse

la réalisation des projets

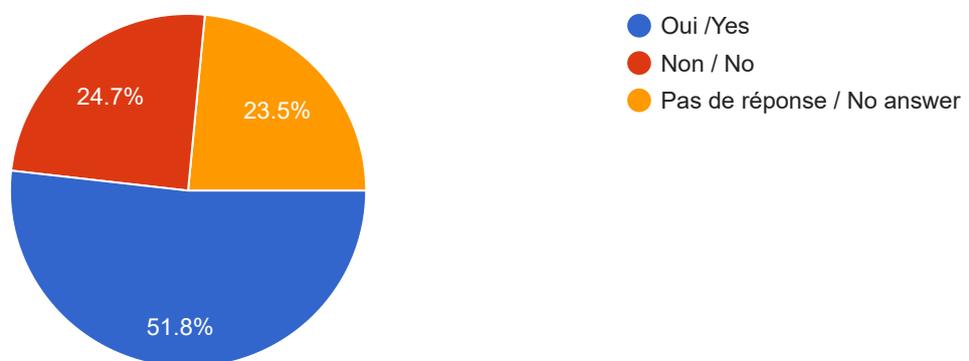
Nous discutons des projets par village

l'examen, le suivi et l'évaluation des projets

Élaboration du PCD

b- L'ordre du jour vous est-il communiqué à l'avance ? / Is the agenda communicated to you in advance?

166 responses



c- Si oui, vous concertez-vous avec votre communauté avant la tenue des réunions ? /
If yes do you consult with your community before holding meetings?

83 responses



d- Si non, pourquoi? If no, Why?

42 responses

circonscription trop large

l'ordre du jour nous est donné séance tenante

Leadership, antagonisme politique, règlement de comptes

on ne peut pas annoncer les réunions avant convocation officiel

parce qu'il n'a pas été demandé

mauvaise communication

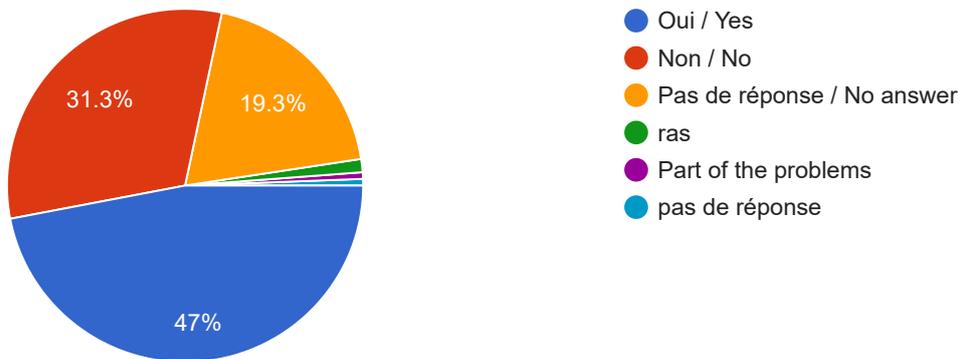
Aucune explication ne m'a été donné. J'ai été convoqué trente minutes avant la tenue de la reunion

absence de moyen de communication

Manque de communication

e- Les cadres de concertation existants vous permettent-ils d'adresser tous les problèmes auxquels font quotidiennement face les populations ? / Do the existing consultation frameworks allow you to address all the problems that populations face a daily basis ?

166 responses



f- Si non, lesquels vous semblent-ils exclus de ces cadres ? / If no, which ones do you think excluded from these frameworks?

34 responses

/

choix des projets

les problèmes religieux, politiques

Pas de cadre de concertation

ceux dont la compétence ne révèle pas de la commune

non respect des promesses faites aux populations

ne sais pas

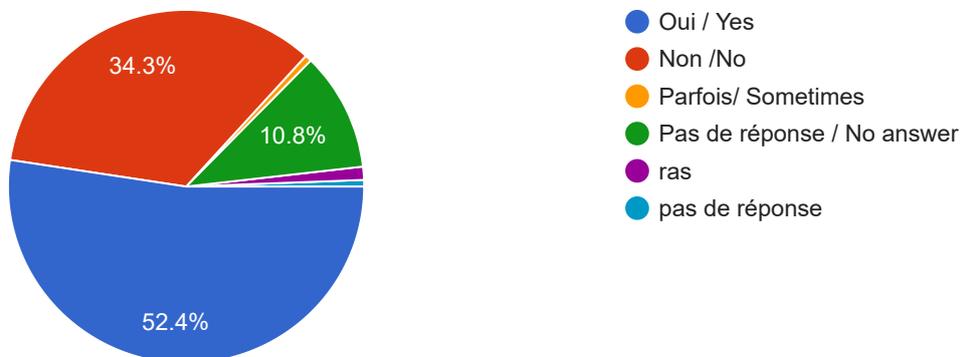
Ngelemendouka

plusieurs problèmes(santé, éducation, social)

1.4 Problèmes, contraintes et difficultés

a- Vos avis sont-ils pris en compte lors de ces rencontres ? / are your opinions taken into account during these meetings?

166 responses



b- Si non, quelle attitude adoptez-vous ?

33 responses

la résignation

satisfaisante

Nous subissons les conséquences (projets tombent en forclusion)

La chefferie n'est pas souvent convié

Déclaration par les correspondances

se retenir

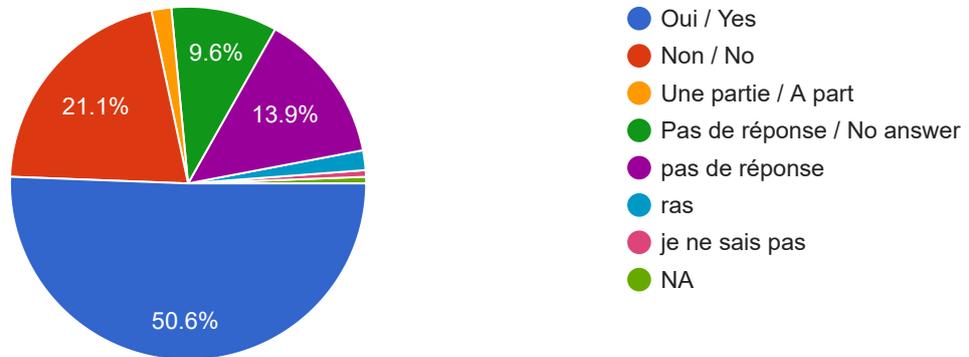
rien on laisse tomber

pas de connaissance des rencontres

silence

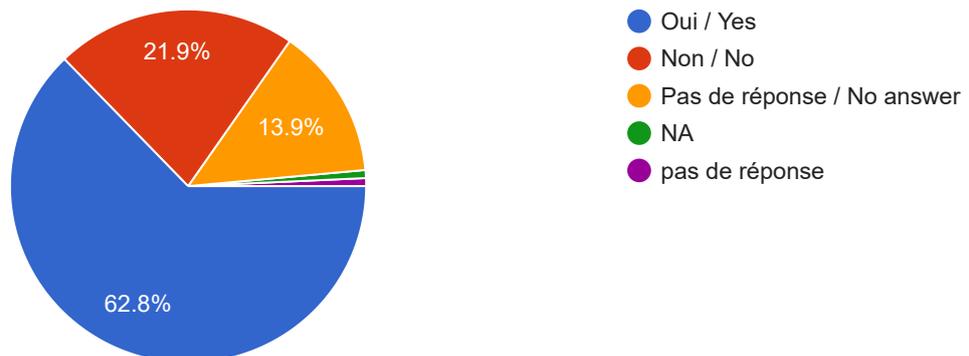
c- Les projets inscrits dans le PCD et dans le BIP correspondent-ils avec ceux que vous avez adoptés lors de vos concertations ? / Do the projects registered in the PCD and in the BIP correspond with those you adopted during your conversations?

166 responses



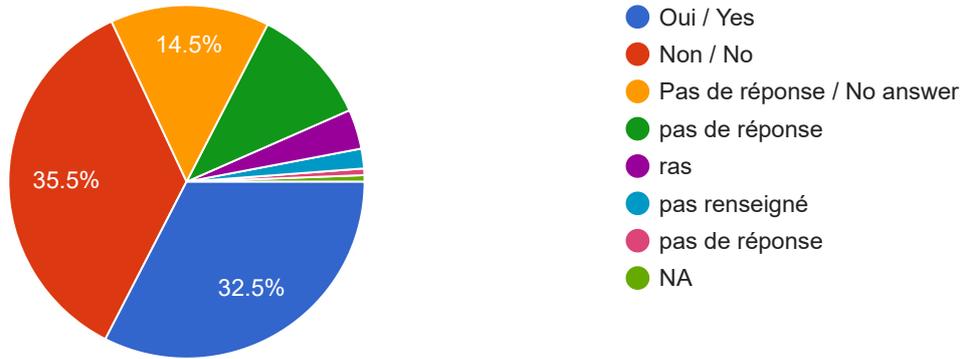
d- Si vous êtes membre des cadres de concertation, procédez-vous à la restitution des travaux à la population à la fin de ces travaux ? / If you are a member of the consultation frameworks, do you proceed to the restitution of the work to the population at the end of the work?

137 responses



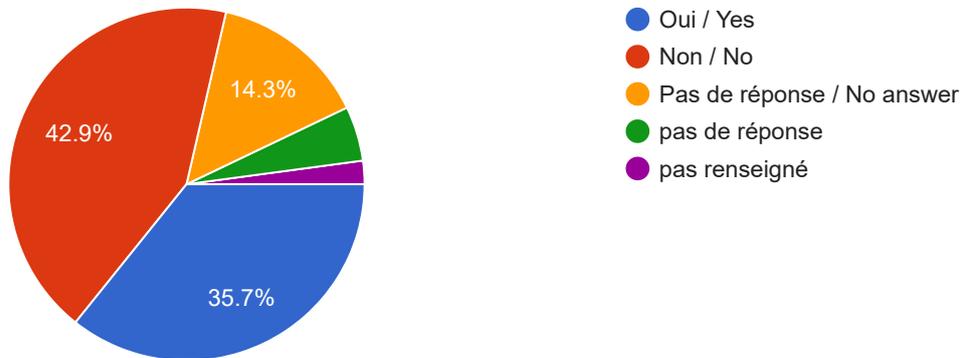
e- Si vous n'êtes membre des cadres de concertation, avez-vous déjà assisté à une séance de restitution organisée par votre représentant dans l'un de ces cadres ? If you are a member of the consultation frameworks, have you already attended a feedback session organized by your representative in one of these frameworks?

166 responses



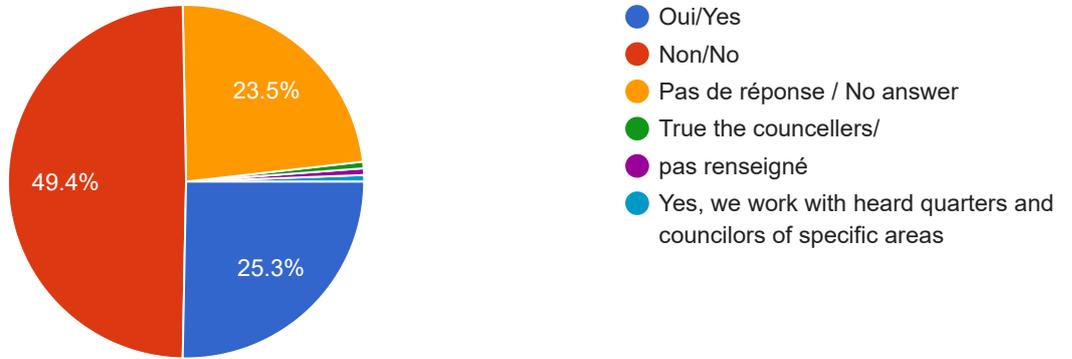
f- Les rapports des réunions des cadres de concertation vous sont-ils transmis ? Have the reports of the consultation executiv's meetings been send to you?

140 responses



g- Avez-vous un mécanisme de suivi-évaluation des résolutions de vos rencontres ? / Do you have a mechanism for monitoring and evaluating the resolutions of your meetings?

166 responses



h- Si non, comment faites-vous pour évaluer le niveau de mise en œuvre des projets? / Otherwise how do you go assessing the level of implementation of the projects?

43 responses

Tout Flou et discret

Seul le maire évalue

en tant que chef, je rends visite au maire pour connaître le niveau de mise en oeuvre

pas renseigné

Lorsqu'il est exécuté

suivi et demander l'exécutif communal

le conseil municipal, sectoriels

/

les responsables le font

2- Opinion sur les changements nécessaires pour améliorer le niveau d'inclusion des populations à la gestion publique / opinion on the changes needed to improve the level of

Si les cadres de planification et de collaboration actuels ne sont pas assez inclusifs et efficaces, le(s)quel(s) autre(s) proposez-vous pour améliorer la participation communautaire / If the current planning and collaboration frameworks are not inclusive and effective enough, which other (s) do you suggest to improve community participation

166 responses

pas de réponse

Pas renseigné

ras

La restitution

PCTC

qu'il y ait des équipes relais qui joueront un rôle d'intermédiaire entre la population et la commune

associer les responsables des coopératives, GIC, associations

Communication, humilés et motivations

nous proposons un cadre plus inclusif

A- Sources générales

Interim Report, Program to position CSOs to play an active role in the SDGs implementation in Cameroon	Commonwealth Foundation, August 2016
Younes Meriem, Lamia Hechiche Salah, et Mourad Touzani, « Gouvernance participative et nouvelles pratiques managériales dans un contexte postrévolutionnaire : cas des entreprises sociales tunisiennes »,	Management & Avenir, vol. 90, no. 8, 2016, pp. 175-194
Frank Fischer, The Oxford Handbook of Governance: Political Science, Public Policy, Comparative Politics (Online Publication).	
https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199560530.001.0001/oxfordhb-9780199560530-e-32 visitée on 21 avril 2021	
David Levi-Faur, 2012	
Commonwealth Foundation Director Vijay Krishnarayan's address to the Commonwealth Association for Public Administration and Management Biennial Conference in New Delhi, India, 26 October 2012	
https://commonwealthfoundation.com/participatory-governance-lies-at-the-heart-of-societal-well-being/ visited on 31 January 2022	
Commonwealth Foundation, 2012	
Guillaume Fongang, Évolution et défis du mouvement paysan au Cameroun, GDS 49, Agriculture et aléas climatiques : du terrain aux politiques", mars 2010.	
https://www.inter-reseaux.org/en/publication/49-agriculture-et-aleas-climatiques-du-terrain-aux-politiques/evolution-et-defis-du-mouvement-paysan-au-cameroun/	
Visite le 21 mars 2012	Inter-réseau Développement Rural, 2010
Manuel d'exécution de la troisième phase du PNDP, 2016	PNDP, 2016
Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), 2010	MINEPAT, 2010
Cadre de gestion sociale du projet d'Amélioration de la Compétitivités Agricole (PACA), mars 2009	PACA, 2009
Protocole d'Accord CONSUPE – OSC, juillet 2018	CONSUPE, 2018
Rapports des Ateliers Régionaux sur la participation communautaire à la gouvernance budgétaire et les Consultations Communales pour l'opérationnalisation du Cadre de Suivi de Supervision et de Redevabilité (CSSR) des ODD au Cameroun (2021)	ADIN/ AfroLeadership/ CRADEC/ DMJ / TI-Cameroon, 2021
Appui aux travaux de localisation inclusive des Objectifs de Développement Durable (ODD) pour le Cameroun, rapport provisoire, février 2017	MINEPAT/SNU, 2017
Alawadi Zelao (S.dir.), Décentraliser au Cameroun: Dynamiques institutionnelles et logiques des acteurs, 2018	l'Harmattan, Paris, 2018;
François Mgbatou, Le budget participatif : Un outil d'accélération de la décentralisation au Cameroun, 2019	l'Harmattan, Paris, 2019
Hilaire Kouomegne Noubissi, Décentralisation et centralisation au Cameroun: La répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités locales, 2013	l'Harmattan, Paris, 2013
Joseph Owona, La décentralisation camerounaise, 2012	l'Harmattan, Paris, 2012
Landry Mepui Abah, Dynamiques des politiques décentralisées au Cameroun: Analyse des enjeux et défis sociopolitiques, économiques et culturels, 2012	l'Harmattan, Paris, 2012

Milly, H. D. Le financement public international du développement. Un rôle indispensable sur le chemin des ODD,	Mondes en développement, 2017
Pierre André, Claude-E. Delisle, Jean-Pierre Revéret et A. Sene, L'évaluation des impacts sur l'environnement : Processus, acteurs et pratique, 1999	Presse Internationales Polytechnique, 1999
Groupe stratégique National sur les ODD et l'efficacité du développement, SDGs & Agenda 2063 Country Summary Report Cameroon, Yaoundé 2019	ADIN, 2019
INS, CAMERCAP-PARC, PNUD, Rapport sur la situation de référence des indicateurs des Objectifs de développement Durable au Cameroun, Yaoundé, 2017	INS, 2017
Appui aux travaux de localisation inclusive des Objectifs de Développement Durable (ODD) pour le Cameroun	MINEPAT/SNU Cameroun, 2017
Blair, Harry , Participation and Accountability at the Periphery: Democratic Local Governance in Six Countries', 2000	World Development, 2000
Brynard, A. Petrus 'Realities of Citizen Participation', in K. Bekker (ed.) Citizen Participation in Local Government, 1996	Pretoria: Van Schaik
1996	
Crook. Robert, C., Decentralization and Poverty Reduction in Africa: The Politics of Local- Central Relations. Brighton: Institute of Development Studies, 2003	University of Sussex, 2003
Rugambwa, Justus, Accountability and Citizen Participation in Local Governance in Uganda', Basic Principles of Decentralisation, working papers. Kampala, 2004	Uganda Management Institute, 2004
Wunsch, S. James, Decentralization, Local Governance and 'Recentralization' in Africa, 2001	Public Administration and Development, 2001
Anne Whyte, Principes directeurs pour la planification de la participation communautaire aux projets d'approvisionnement en eau et d'assainissement, OMS, Publication OFFSET N° 96, Genève 1987	
	OMS, 1987

B- Lois et décrets sur la décentralisation au Cameroun

- La Constitution du Cameroun (1996), Loi N° 96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la Constitution de 1972.
- Loi N° 96/12 du 05 août 1996 Portant Loi - Cadre relative à la gestion de l'environnement au Cameroun
- Loi N° 2004/017 du 22 juillet 2004 portant Loi d'Orientation de la décentralisation.
- Loi N° 2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes.
- Loi N° 2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions.
- Loi N° 2004/003 du 21 avril. 2004 régissant l'urbanisme au Cameroun.
- Loi n° 2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des collectivités territoriales décentralisées.
- Décret n° 2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des marchés publics

C- Articles, chroniques, commentaires et Discours en ligne :

- Jean De Beir, Elisabeth Deschanet, Fodha, Mouez, La politique environnementale française : une analyse économique de la répartition de ses instruments du niveau global au niveau local. 25 et 26 Novembre 2003, Metz, 4èmes Journées d'Etudes du Pôle Européen Jean MONNET, (page

consulté le 05 juillet 2010) < <http://leda.univevry.fr/PagesHtml/laboratoires/Epee/EPEE/documents/wp/04-08.pdf>>.

- Philippe De Bruycker, La coopération intercommunale en Belgique. In, Annuaire des collectivités locales. Tome 20, 2000. La réforme de l'intercommunalité. p.169.

- DECLARATION DE LIMOGES II, Recommandations de la Réunion Mondiale des Juristes et Associations de Droit de l'environnement. Gestion locale de l'environnement. 9-10 NOVEMBRE 2001. p.12.

- DEMAZIERE, Christophe. « L'action économique locale et l'environnement. Les collectivités locales prennent-elles en compte les contraintes et opportunités qu'offrent les ressources naturelles pour l'économie d'un territoire ? », Développement durable et territoires [En ligne], Dossier 1 : Approches territoriales du Développement Durable, mis en ligne le 22 septembre 2002, < <http://developpementdurable.revues.org/index894.html>.>

- GÉRARD, Marcel. le fédéralisme fiscal en Belgique. Atelier de Recherche sur la Politique Économique et la Gestion de l'entreprise, Conférence sur le déséquilibre fiscal Québec, 13-14 septembre 2001 avec pour thème : « le fédéralisme fiscal en Belgique ».

- GIBBINS Roger., La gouvernance locale dans les systèmes politiques fédéraux, in « Revue internationale des sciences sociales » 2001/1, N° 167, p. 177-185.

- < http://www.association4d.org/IMG/pdf_Article_collectivites.pdf>

- Inter-Environnement Wallonie. justice : ouvrir les voies. guide juridique pour défendre ses droits, Février 2001. P.10 (page consulté le 2è juillet 2010) < www.iewonline.be/document/RapJustice.pdf>.

- Lazare KAPTUE, « l'intercommunalité pour le développement du tourisme durable sur différents sites au Cameroun », <www.sommets-tourisme.org/f/prix/2004/8.pdf>

- LENORMAND, Anne. Un panorama de l'implication des collectivités dans la préservation de la biodiversité, 26 février 2010.(page consulté le 22 juin 2010)< <http://www.localtis.info/cs/ContentServer?c=artVeille&pagename=Localtis%2FartVeille%2FartVeille&cid=1250259552457>>

- Michel Casteigts, « Optimisation du développement durable et management territorial stratégique: de la gouvernance locale à la transaction sociale », VertigO la revue électronique en sciences de l'environnement, Hors-série 6, 2009, < <http://vertigo.revues.org/index8987.html>>

- Note de Benchmarking 2, Institut Thomas More. Vers quelle réforme des collectivités territoriales en France ? Etude comparative de l'organisation territoriale dans 12 pays membres de l'UE. P 20 (page consulté le 01 août 2010) <Benchmark pdf>

- Olivier Dubois - Financement des communes et développement territorial durable en Région wallonne: quelles contraintes pour les communes? Août <http://www.uvcw.be/articles/3,13,2,0,1634.htm>>

- POROT, Véronique. Mettre en œuvre un Agenda 21 local dans sa commune. Guide de bonnes pratiques, inspiré d'expériences en Belgique et en Tunisie, juillet 2005 ;

- Quelles sont les différentes ressources des collectivités ? 30 novembre.2009, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/finances-publiques/collectivites-territoriales/ressources/quelles-sont-differentes-ressources-collectivites.html>.

- Rapport «Le rôle et l'impact des collectivités locales et régionales au sein de l'Union européenne» Eurobaromètre spécial n° 307

- Rapport « Consultations nationales pour la mise en œuvre de l'agenda post 2015 au niveau local», Septembre 2015

www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/obse.../collectivites_territoriales.pdf





OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE





**COOPERATION CAMEROUN - UNION EUROPEENNE
CAMEROON - EUROPEAN UNION COOPERATION**

Centre Régional Africain pour le Développement Endogène et Communautaire (CRADEC)
Montée Zoé, Immeuble Express Union, B.P. 7199
YAOUNDE - CAMEROUN



Fixe: +237 222 232 164
Mobile: +237 677 768 548 - 674 907 447,
Email: ascradec@yahoo.com



ADIN
Tel: 677 747 828,
mail: marbou@yahoo.com



Africa Leadership
BP: 36260 Yaoundé,
Tel: 699 99 70 93 - 671 05 05 71
Email: africaleadership@gmail.com
info@africaleadership.org



DMJ
Tel: 242 045 164 - 670 244 740
BP 31 564 Yaoundé,
email: dmj@dmjcm.org



Transparency International Cameroon (Ti-C)
83, Rue 1835, Yaoundé 8, Nouvelle Route Bastos,
B.P. 4562 Yaoundé,
Tel: 453 73 09 82 - 690 98 84 86
Email: ti.cameroon@ti-cameroon.org
ou ti.cameroon@yahoo.fr