

# Revue synthétique des résultats pays ÉDITION 2017

# CAMEROUN



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DÉVELOPPEMENT

© 2017 Groupe de la Banque africaine de développement

Tous droits réservés. Publié en octobre 2017.  
Imprimé en Côte d'Ivoire.

Groupe de la Banque africaine de développement  
Revue synthétique des résultats pays 2017 - Cameroun

Les points de vue exprimés dans la présente publication sont ceux des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions et les politiques de la Banque africaine de développement (BAD), ni de son Conseil des gouverneurs, ni de son Conseil d'administration, ni des gouvernements qu'ils représentent.

La BAD et son Conseil d'administration ne garantissent pas l'exactitude des données figurant dans cette publication et déclinent toute responsabilité liée à une quelconque conséquence de leur utilisation.

En désignant ou en faisant référence à un territoire ou une zone géographique donné(e), ou en utilisant le terme « pays » dans le présent document, la BAD n'entend porter aucun jugement sur le statut juridique ou tout autre statut d'un territoire ou d'une zone donné(e).

La BAD encourage l'impression ou la copie des informations continues dans ce rapport exclusivement à des fins personnelles et non commerciales en mentionnant clairement, le cas échéant, qu'elles sont la propriété de la BAD. Il est interdit aux utilisateurs de revendre, redistribuer ou créer des ouvrages dérivés à des fins commerciales sans le consentement formel et écrit de la BAD.

Note: Dans le présent rapport le terme « dollar », ou le symbole \$, renvoie au dollar des États-Unis (USD).

Groupe de la Banque africaine de développement  
Avenue Joseph Anoma - 01 B.P. 1387 Abidjan 01, Côte d'Ivoire

[www.afdb.org](http://www.afdb.org)

# Introduction

Le Cameroun est le poumon économique de la Communauté économique et monétaire d'Afrique centrale (CEMAC), et représente près de 40 % du produit intérieur brut (PIB) de la région. Il dispose de ressources naturelles abondantes, d'un tissu économique et industriel diversifié et d'une situation géographique de premier plan, notamment grâce à sa large façade maritime sur le golfe de Guinée. Fort de ces potentialités, le pays relève les défis qui se présentent au quotidien avec pour objectif la réalisation des objectifs du Document de stratégie pour la croissance et l'emploi 2010-2020 (DSCE), qui est la déclinaison, pour la première décennie, de la vision du Cameroun pour atteindre le niveau de pays émergent à l'horizon 2035. Produire et distribuer davantage d'énergie, moderniser l'agriculture, développer le secteur industriel, renforcer l'intégration régionale et améliorer la qualité de vie des Camerounais en leur offrant un accès aux services de base, figurent au premier plan de ces défis.

La BAD accompagne le Cameroun dans ses efforts de développement depuis 1972 et a financé pour plus de 2 milliards de dollars américains de projets au 31 décembre 2016. Elle est à ce titre l'un des premiers partenaires du pays.

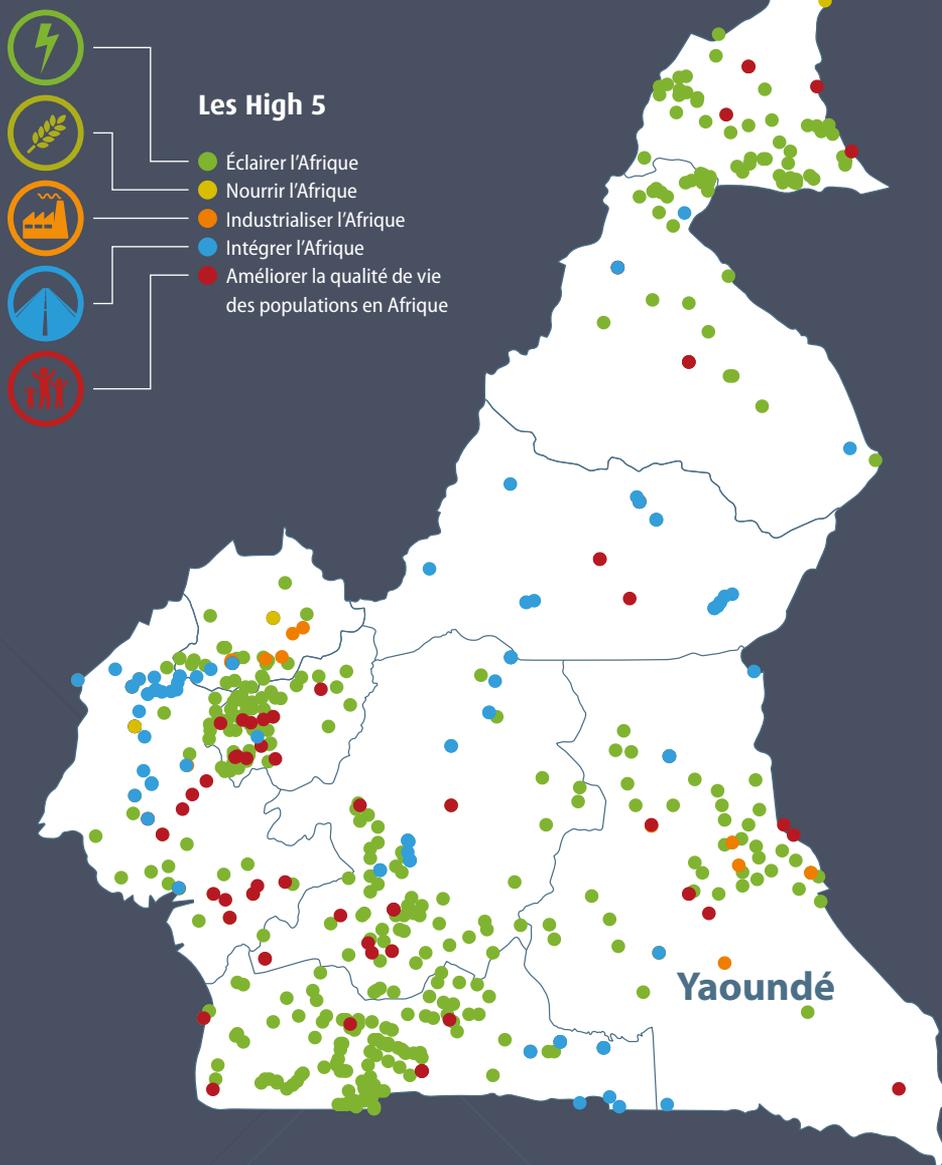
Figure 1 **Structure du rapport**

## PROGRÈS DU CAMEROUN, IMPACT DES OPÉRATIONS ET EFFICACITÉ DE LA BAD

- 1 Éclairer et électrifier le Cameroun
- 2 Nourrir le Cameroun
- 3 Industrialiser le Cameroun
- 4 Intégrer le Cameroun
- 5 Améliorer la qualité de vie des Camerounais
- 6 Efficience et rapport coût-efficacité du soutien de la BAD

Cette Revue synthétique des résultats au Cameroun a pour objectif de présenter les progrès de développement du pays au cours des 10 dernières années et la contribution de la BAD à ces résultats. Le rapport s'intéresse en particulier aux cinq priorités de la Banque, les « High 5 » – qui sont « Éclairer l'Afrique, Nourrir l'Afrique, Industrialiser l'Afrique, Intégrer l'Afrique et Améliorer la qualité de vie des populations en Afrique ». Ce rapport passe en revue ces cinq priorités dans le contexte du Cameroun, en se basant sur une série d'indicateurs extraits du Cadre de mesure des résultats de la BAD (CMR). Les 5 premiers chapitres examinent consécutivement ces High 5, tant au plan des progrès du Cameroun, qu'à celui, plus spécifique, de l'appui de la BAD (niveaux 1 et 2 du CMR). Enfin, le Chapitre 6 mesure l'efficacité avec laquelle la Banque gère ses opérations au Cameroun (niveaux 3 et 4). ■

# Localisation des investissements de la Banque au Cameroun



# Quatre décennies de coopération entre la BAD et le Cameroun

La BAD et le Cameroun sont partenaires depuis près de 45 ans. Le premier projet financé par la Banque dans le pays a été la construction du terminal de l'aéroport international de Douala en 1972. Depuis, la Banque a financé 95 projets pour un montant total atteignant 2,15 milliards de dollars, avec une contribution particulière au financement des infrastructures.

Le Cameroun constitue, à la fin 2016, le portefeuille de la BAD le plus important en Afrique centrale et compte parmi les 10 pays où la BAD investit le plus, avec 22 opérations en cours, équivalant à plus d'un milliard de dollars d'engagements. Parmi ces engagements, 54 % correspondent à de l'appui au secteur public national, 29 % à des projets publics à vocation régionale et 17 % au soutien au secteur privé.

Pour les cinq années à venir, ce partenariat entre la Banque et le Cameroun va encore se renforcer avec la stratégie de la Banque au Cameroun pour la période 2015-2020, au cours de laquelle la BAD prévoit d'investir plus de 2,8 milliards de dollars. Cela inclut 99 millions de dollars sur le guichet FAD, notre guichet concessionnel. Avec cette nouvelle stratégie dans laquelle nous avons renforcé la sélectivité des opérations, la Banque appuiera le Cameroun grâce aux deux piliers suivants: les infrastructures et la gouvernance sectorielle. Ainsi, de grands projets d'infrastructures sont prévus tels que le programme routier (phase 3), le projet d'interconnexion électrique Cameroun-Tchad, le projet hydroélectrique de Nachtigal, le projet de développement urbain (phase 1), le projet du chantier naval (phase 2) et le projet de développement des chaînes de valeurs agricoles (phase 2). Nous continuerons également à appuyer le secteur agricole à travers des projets de valorisation des chaînes de valeurs agro-sylvo-pastorales et halieutiques, afin de continuer à accompagner le pays sur la voie de l'industrialisation et de la diversification de ses sources de croissance.

La Banque et le Cameroun vont continuer à travailler ensemble pour transformer les potentialités exceptionnelles dont dispose le pays et lui permettre ainsi de réaliser son ambition de devenir un pays émergent. ■

## Les résultats de la Banque



**4.6 millions** d'agriculteurs ont vu leur revenu augmenter entre 2005 et 2015



**15 jours**: c'est le délai nécessaire pour créer une entreprise au Cameroun. Ce chiffre a été divisé par 3 en 10 ans.



**2,7 millions** de Camerounais vont bénéficier d'un accès amélioré à l'électricité d'ici 2018 grâce aux infrastructures électriques en cours de construction.



**3000 km**: C'est le nombre de kilomètres de routes transfrontalières construites ou réhabilitées par la BAD entre 2005 et 2015



**625 centres de santé** construits par la Banque entre 2005 et 2015 permettant à de nombreux Camerounais d'accéder à des soins de qualité



**3000 hectares** de forêt ont été replantés grâce aux appuis de la BAD

# Éclairer et électrifier le Cameroun

**D**isposer de l'énergie nécessaire pour le développement de l'économie et le bien-être des populations est un enjeu de taille auquel font face de nombreux pays africains. Le Cameroun dispose quant à lui de ressources très importantes qui pourraient à terme faire de lui un exportateur d'électricité au niveau régional. Ce chapitre dresse la situation du pays dans le domaine énergétique et passe en revue les appuis de la BAD dans ce secteur.

Au Cameroun, l'accès à l'électricité ● progresse mais reste faible. Il était d'un peu plus de 50 % en 2015 à l'échelle du pays, mais seulement de 22 % dans les zones rurales. Ce taux de couverture bas est dû à deux facteurs principaux : la faiblesse des unités de production, qui ne sont pas à la hauteur de la demande domestique et industrielle, et la vétusté des équipements de transport électrique qui entraîne une perte technique qui correspondait à plus de 13 % de l'énergie produite en 2013. Cela occasionne des délestages intermittents dès que les besoins des consommateurs augmentent, notamment pendant la saison sèche. La production électrique nationale actuelle est d'environ 1300 MW et s'appuie principalement sur l'hydroélectricité et sur des centrales thermiques. 74 % de ● l'énergie produite est donc renouvelable contre 77% en 2005.

La demande électrique, qui est notamment stimulée par le développement du secteur industriel, est forte. Le déficit en matière de production est évalué à environ 300 MW durant la saison sèche avec une demande qui devrait augmenter de plus 8 % par an jusqu'en 2035. Le Cameroun a pour objectif de porter la production à 2000 MW d'ici 2 ans, puis à 6000 MW à l'horizon 2030. Ceci grâce aux nombreux projets actuellement en préparation et à l'appui des partenaires au développement tels que la BAD.

INDICATEUR	CAMEROUN		PAYS FAD		
	2005	2015	2005	2015	
<b>Éclairer le Cameroun et l'alimenter en énergie</b>					
● Accès à l'électricité	(% de la population)	46	53,7	17	25,7
● Énergies renouvelables	(% de l'électricité totale produite)	76,8	74,1	73,7	73,8

Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs  
● Il y a eu régression par rapport à la référence

INDICATEUR	2005-2015		2016-2018		
	Prévu	Réalisé	Objectifs		
<b>La contribution de la BAD</b>					
● Énergie – Puissance électrique installée	(MW)	21	21	100 %	42
– dont énergie renouvelable		21	21	100 %	..
● Énergie – Personnes bénéficiant de nouveaux ou de meilleurs raccordements au réseau électrique		26 500	26 500	100 %	2 700 000
– dont les femmes		13 200	13 200	100 %	950 000

Le feu indique que: ● Les opérations ont atteint 95% ou plus de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint 60% à 94% de leurs objectifs  
● Les opérations ont atteint moins de 60% de leurs objectifs

## Le potentiel énergétique du Cameroun

Le Cameroun bénéficie d'un potentiel énergétique important, notamment grâce à sa capacité hydroélectrique. Le pays dispose d'une puissance estimée à 23 000 MW, ce qui en fait le deuxième plus gros producteur potentiel du continent, derrière la République démocratique du Congo. À ce jour, on estime que seulement 4 % de ce potentiel hydroélectrique est utilisé. Le pays bénéficie aussi d'un potentiel non négligeable en énergie solaire grâce à l'ensoleillement important du nord du pays, mais également d'un potentiel éolien (golfe de Guinée). Enfin, les réserves en gaz naturel permettent au Cameroun d'envisager de grands projets de centrales thermiques à l'instar de celle de Kribi.

Le secteur de l'énergie est un domaine d'intervention clé pour la Banque au Cameroun. Les interventions de la Banque dans ce secteur visent à améliorer la connectivité régionale et l'accès à l'électricité dans les zones urbaines et rurales. Aujourd'hui, la Banque soutient deux opérations dans le secteur public, une étude sur l'interconnexion régionale et deux projets dans le cadre de l'appui au secteur privé. L'ensemble de ces opérations représente 166 millions de dollars, soit 16,5 % du portefeuille actif.



Le Cameroun dispose d'un des potentiels énergétiques les plus importants d'Afrique. Grâce à la centrale de Kribi (photo) et aux autres investissements en cours, la production électrique du pays devrait atteindre 3000 MW d'ici 2030.

Dans le secteur public, nos opérations ont visé à améliorer et étendre les systèmes de transport et de distribution de l'énergie électrique, en connectant de nouveaux abonnés au réseau national. Le Projet de renforcement et d'extension des réseaux électriques de transport et de distribution (PRERETD) comprend l'installation de nouvelles lignes basse, moyenne et haute tensions et de postes de transformation dans 8 des 10 régions du pays. À terme, ce projet devrait permettre d'électrifier 423 localités en connectant 1,3 million de foyers. Le projet d'aménagement hydroélectrique de Lom-Pangar doit aussi accroître la connectivité dans la région de l'Est grâce à son barrage hydroélectrique de 30 MW et à la construction de 305 km de lignes, ce qui permettra l'électrification de 150 localités de cette région.

Nous finançons également une étude sur la ligne d'interconnexion Cameroun-Tchad qui représente l'une des infrastructures énergétiques les plus importantes à réaliser au sein de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). Cette étude doit aider les ministères de l'Énergie des deux pays à poser la première pierre de ce grand projet énergétique régional. Enfin, le Projet d'appui à l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique

(PAEDEP) dispose d'une composante énergie qui renforce les capacités des acteurs du secteur, réalise des études sur la faisabilité de microcentrales électriques et appuie le Gouvernement pour fluidifier le fonctionnement du secteur.

## Soutenir le secteur privé grâce à des partenariats

Notre soutien au secteur de l'énergie bénéficie particulièrement au secteur privé. Les deux meilleurs exemples sont les financements des usines thermiques de Dibamba en 2010 et de la centrale à gaz de Kribi en 2011. Ces deux projets, approuvés sous la forme d'un partenariat public-privé, ont permis d'augmenter de 300 MW la capacité électrique du Cameroun. La centrale de Kribi fournit en moyenne 20 % de la production du pays, mais peut produire jusqu'à 30 % des besoins en saison sèche. Son extension, qui est en cours (financement de la BAD

de 26 millions de dollars), va permettre d'accroître sa capacité de 117 MW. À l'instar de Kribi, l'extension des usines thermiques de Dibamba est prévue (les analyses environnementales et sociales sont en cours). Enfin, la Banque se positionne également sur le financement du barrage de Nachtigal qui représentera à terme 400 MW de capacité installée.

Entre 2005 et 2015, nos interventions dans le secteur de l'énergie ont permis d'accroître la ● **capacité électrique du pays** de 21 MW et de ● **connecter près de 30 000 personnes à l'électricité, ou d'améliorer leur accès.**

L'engagement de la Banque dans ce secteur se poursuit dans le cadre de la mise en œuvre du Document de stratégie pays (DSP) couvrant la période 2015–2020. Les projets de Lom-Pangar et du PRERED devraient être achevés d'ici là, et d'autres grands projets, tels que le barrage hydroélectrique de Nachtigal, auront été lancés. L'objectif est d'accompagner le Cameroun dans l'accroissement de sa capacité de production, notamment grâce aux énergies renouvelables, mais aussi de l'aider, en exploitant son énorme potentiel, à devenir un acteur régional majeur de l'énergie électrique, dans le cadre de la structuration d'un marché régional d'énergie. Au-delà de ces opérations, la Banque est également partie prenante dans les politiques d'efficacité énergétique que préconise désormais l'État du Cameroun. ■

# Nourrir le Cameroun

L'agriculture est au cœur du développement du Cameroun. Sept Camerounais sur dix dépendent de l'agriculture pour leur subsistance, et l'agriculture représente 40 % du produit intérieur brut du pays. La croissance qu'a connue le Cameroun ces dernières années n'a cependant que très peu touché les millions de petits exploitants vivant du travail de la terre. Le pays – qui demeure le grenier de l'Afrique centrale en zone CEEAC et le grand pourvoyeur de produits agricoles pour le Nigéria, son important voisin de la CEDEAO – ne connaît pas encore le miracle agricole qui a transformé d'autres régions en développement (Malaisie, Viet Nam, Thaïlande). Cependant il dispose d'un potentiel important dans ce secteur. Cette section offre un panorama de l'agriculture au Cameroun et retrace l'impact des opérations agricoles et rurales soutenues par la BAD.

## Production agricole et sécurité alimentaire

Le Cameroun dispose d'un vaste potentiel pour l'agriculture productive et les technologies nécessaires à l'augmentation de la production sont à portée de main. L'agriculture peut devenir le moteur d'une croissance verte et inclusive, et faire sortir des millions de citoyens de la pauvreté.

D'ores et déjà, le pays est le cinquième exportateur mondial de cacao, rapportant des revenus à hauteur de 28 millions de dollars en 2013. Avec son climat modéré, la région sud produit des denrées d'exportation telles que les bananes, le caoutchouc et le thé. L'agriculture représente d'ailleurs 30 % de l'ensemble des exportations du pays.

INDICATEUR	CAMEROUN		PAYS FAD	
	Référence 2005	Derniers chiffres 2015	Référence 2005	Derniers chiffres 2015
<b>Nourrir le Cameroun</b>				
● Capacité institutionnelle de durabilité environnementale (indice)	4,0	4,5	3,2	3,4
● Productivité agricole (dollar par travailleur)	887	1 271	308	418
● Insécurité alimentaire (% de la population)	32,7	16,3	39,8	30,9
● Résilience aux chocs liés à l'eau (indice)	0,34	0,34	1,45	2,23

Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs  
● Il y a eu régression par rapport à la référence

INDICATEUR	2005–2015		2016–2018	
	Prévu	Réalisé	Prévu	
<b>La contribution de la BAD</b>				
● Agriculture - Terres dont l'utilisation a été améliorée, replantée, reboisée (ha)	3 001	3 001	100 %	..
● Agriculture - Population rurale utilisant des technologies améliorées (personnes)	10 470	9 652	92 %	..
● Personnes bénéficiant d'améliorations du secteur agricole (personnes)	4 414 135	4 619 371	105 %	9500
— dont les femmes	2 207 067	2 309 686	105 %	4800
● Personnes bénéficiant d'améliorations du secteur agricole (personnes)	4 414 135	4 619 371	105 %	10 000

Le feu indique que: ● Les opérations ont atteint 95% ou plus de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint 60% à 94% de leurs objectifs  
● Les opérations ont atteint moins de 60% de leurs objectifs

Lors de la crise alimentaire de 2008, le Gouvernement a choisi de renforcer la production de denrées de consommation locale : blé, riz, manioc, pomme de terre, huile de palme et bananes. La Banque l'a accompagné dans ce mouvement en fournissant un soutien à hauteur de 16,5 millions de dollars pour accroître les rendements agricoles, sur un montant total de 58 millions de dollars investis entre 2005 et 2015. Cette production intérieure accrue permet de réduire la dépendance à l'égard des marchés extérieurs et de renforcer la sécurité alimentaire. Elle vise aussi à accroître le rendement agricole des exploitations de petite taille qui représentent la majorité des exploitations du pays.

Les effets du changement climatique affectent la production agricole et le bétail. Dans le sud, les fortes pluies suscitent des inondations mettant en péril les récoltes. Dans le nord, la superficie du lac Tchad s'amointrit et la désertification s'accélère. L'opération du gouvernement pour la Grande muraille verte au Sahel a permis la plantation de milliers d'arbres pour freiner l'avancée du désert. Du fait de sa position centrale, le territoire du Cameroun possède une importante partie de la forêt du bassin du Congo, qui est actuellement menacée. Consciente de l'énorme enjeu écologique, la Banque s'implique dans le maintien de larges massifs forestiers et a **replanté 3000 hectares de forêts sur le territoire**, elle appuie également le Gouvernement dans l'élaboration de son Plan d'investissement forestier (PIF). Elle fonde aussi ses opérations sur l'établissement d'un cadre institutionnel participatif permettant l'implication des populations dans la réduction des émissions dues à la déforestation.

La Banque souhaite faire de l'agriculture un moteur de croissance inclusive pour le pays. Près de 10 000 **agriculteurs utilisent désormais des technologies améliorées dans les champs**, ce qui a permis d'augmenter considérablement la productivité à l'hectare. Avec les services de l'administration du pays, la Banque a soutenu un projet dans la région du Rumpi qui a non seulement fourni des nouvelles technologies pour accroître la production, mais aussi formé les professionnels de la terre à les utiliser de façon durable. Le soutien de la Banque a permis de plus que doubler la production agricole, ce qui a eu pour conséquence d'accroître les revenus des agriculteurs de 15%. Cette intervention ainsi que d'autres projets visant les **populations rurales a bénéficié à 4,6 millions de personnes**, dont une moitié de femmes.

Grâce au Programme d'amélioration du revenu familial rural dans les provinces septentrionales (PARFAR) dans les régions de l'Extrême-Nord, du Nord et de l'Adamaoua, nous avons amélioré la production de semences et ainsi permis aux producteurs d'augmenter leurs revenus. Le projet a en effet permis d'accroître d'environ 30% les rendements des cultures vivrières dans ces régions.

Forts de ces réalisations, nous allons poursuivre notre engagement dans le secteur agricole. D'ores et déjà, la Banque améliore les infrastructures rurales dans le nord-ouest du pays et s'est engagée dans la promotion des chaînes de valeur de trois filières : palmier à huile, banane plantain et ananas. En ligne avec notre Document de stratégie pays, nous allons renforcer notre soutien, ainsi que les infrastructures, pour permettre aux agriculteurs et aux agro-industries d'atteindre de meilleurs rendements et nous allons offrir de nouvelles opportunités aux femmes et aux jeunes. Ces éléments contribueront à accroître la qualité de la nutrition et les niveaux de sécurité alimentaire au Cameroun. Notre intervention dans le domaine agricole dans le cadre des chaînes de valeurs va de pair avec le développement de mécanismes innovants de financement des différents acteurs des filières, impliquant les agriculteurs, les PME agricoles, les agro-industries et les banques commerciales. ■



Les usines de conditionnement de bananes au Sud-Ouest du Cameroun favorisent une distribution de produits de qualité vers les marchés.

# Industrialiser le Cameroun

**P**our renforcer le Cameroun, l'économie la plus industrialisée de l'espace CEMAC, la Banque soutient les services publics, le développement de la connectivité mais également les prêts au secteur privé, l'un des plus dynamiques de la région.

## L'économie la plus dynamique de la région.

Au cours des 10 dernières années, l'économie du Cameroun s'est renforcée avec un ● **taux de croissance du PIB** qui a progressé de plus de 3 points avec 5,7% de croissance en 2015. Elle est également la plus diversifiée et la plus résiliente de la région. Cette croissance est principalement imputable au secteur tertiaire qui reste prédominant et contribue à hauteur de 48% au PIB du pays. Ce secteur est dominé par les transports (ports de Douala et Kribi) ainsi que le commerce et le secteur financier.

Le secteur industriel représente quant à lui 28% du PIB avec un dynamisme très fort dans le domaine du BTP et des hydrocarbures qui représentaient à eux deux 44% des exportations en 2015. Toutefois, l'industrie camerounaise se limite aux secteurs traditionnels (raffinage pétrolier, boissons, sucrerie, huile, savon, farine, aluminium, ciment, métallurgie, transformation du bois) et s'avère assez peu compétitive, notamment à cause de ses coûts élevés, d'une insuffisance d'investissements et d'un déficit

INDICATEUR	CAMEROUN		PAYS FAD		
	Référence 2005	Derniers chiffres 2015	Référence 2005	Derniers chiffres 2015	
<b>Industrialiser le Cameroun</b>					
● Croissance du produit intérieur brut	(PIB) (%)	2,3	5,7	5,8	6,0
● Diversification de l'économie	(indice)	0,8	0,7	0,6	0,6
● Délai requis pour créer une entreprise	(jours)	45	15	59,35	20,28
● Accès au crédit	(% de la population)	0,1	6,5	7,4	13,2
● Taux d'accès à internet	(%)	1,40	11,00	1,26	10,79

Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs  
● il y a eu régression par rapport à la référence

INDICATEUR	2005-2015		2016-2018	
	Prévu	Réalisé	Prévu	
<b>La contribution de la BAD</b>				
● Recettes publiques générées par les projets et sous-projets bénéficiant d'investissement	18	18	100 %	32
(millions de dollars États-Unis)				
● Effet sur les PME (chiffres d'affaires généré par les investissements)	2	2	100 %	..
(millions de dollars)				
● Personnes formées	56 000	55 500	99 %	10 000
— dont les femmes	28 000	27 600	99 %	5 000

Le feu indique que: ● Les opérations ont atteint 95% ou plus de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint 60% à 94% de leurs objectifs  
● Les opérations ont atteint moins de 60% de leurs objectifs

en termes d'énergie. L'indice ● **de diversification de l'économie** a d'ailleurs baissé à 0,7 au cours de la dernière décennie, même s'il reste légèrement supérieur à l'indice moyen des pays bénéficiaires du FAD. L'agro-industrie et le BTP figurent parmi les secteurs les plus créateurs d'emplois, avec une augmentation de 84 % du nombre des employés de l'agroalimentaire et de 40 % de ceux du BTP entre 2007 et 2014.

Le potentiel industriel du pays est important, en particulier dans le secteur agroalimentaire grâce à la forte demande régionale. C'est la raison pour laquelle les partenaires au développement soutiennent le Gouvernement camerounais dans sa politique volontariste de développement des infrastructures de production, de transformation et de commercialisation. Cet appui se manifeste également par le renforcement des capacités des communautés rurales et l'accès au crédit, ainsi que par des politiques d'incitation à l'investissement privé en agriculture. Ces politiques s'accompagnent aussi de l'aménagement de corridors inter-États en direction des pays voisins (Nigéria, Tchad, RCA, Congo, Gabon et Guinée équatoriale) afin de faciliter le commerce pour renforcer les échanges et contribuer ainsi à l'intégration des économies.

### Soutenir et diversifier le secteur privé

Le pays adopte des réformes pour améliorer le climat des affaires afin d'attirer les investisseurs et stimuler la création d'entreprise. Au classement mondial *Doing business*, le pays perd 4 places en 2016, mais reste le deuxième pays le mieux classé de la région CEMAC (172<sup>e</sup>) derrière le Gabon (162<sup>e</sup>). Les raisons de ce recul sont liées à la lourdeur des procédures administratives imposées aux opérateurs, à la difficulté de se raccorder à l'électricité et au caractère compliqué de l'obtention des prêts bancaires. Pour pallier ces faiblesses, le pays offre des incitations à l'investissement, en dématérialisant un certain nombre de procédures administratives et en instaurant des espaces de dialogue avec le secteur privé.

Entre 2005 et 2015, le Cameroun a réussi à diminuer considérablement le ● **délai nécessaire à la création d'une entreprise**, qui est aujourd'hui de 15 jours contre 45 en 2005.



L'industrie camerounaise peut compter sur le dynamisme du port autonome de Douala qui assure 95 % du trafic portuaire du pays. Il est le premier port de la CEMAC et dessert également le Tchad et la République Centrafricaine.

L'accès au crédit peut constituer un obstacle à l'investissement et à la création d'entreprise. Bien que ● **l'accès au crédit** ait augmenté de manière exceptionnelle de 2005 à 2015 (de 0,1 % à 6,5 % de la population), il reste bas comparé à la moyenne de 13 % observée dans les pays du FAD en 2015. Autre élément crucial pour faciliter l'investissement et développer l'économie nationale, l'accès aux nouvelles technologies a connu un développement remarquable sur la période 2005-2015, grâce à la libéralisation du marché et à la mise en place progressive de la fibre optique. En particulier, le nombre d'abonnés à la téléphonie mobile a été multiplié par 5 au cours des 10 dernières années et atteint aujourd'hui 16 millions d'abonnés. La pénétration

d'Internet a, tout comme dans la plupart des pays de la région, été très importante puisque qu'aujourd'hui 11 % des Camerounais ont accès à Internet, contre 1,4 % en 2005.

La BAD s'est fortement engagée aux côtés du Cameroun en soutenant le Cameroon Business Forum, plateforme de dialogue entre les secteurs public et privé, présidée par le Premier Ministre. La Banque a également accompagné le Cameroun dans un projet visant à faciliter l'accès à la propriété foncière. Ce projet a permis la modernisation du cadastre national et la sécurisation des titres fonciers à travers notamment l'informatisation des procédures, l'utilisation des équipements techniques de pointe en topographie et géodésie, la vulgarisation des guides et procédures et le renforcement des capacités des ressources humaines. Les activités menées par la Banque dans ce domaine portent sur la modernisation du cadastre national et la sécurisation des titres fonciers à travers notamment l'informatisation des procédures, l'utilisation des équipements techniques de pointe en topographie et géodésie, la vulgarisation des guides et procédures et le renforcement des capacités des ressources humaines.

Les projets que nous avons soutenus ont également permis au pays de collecter des ● **recettes publiques** à hauteur de 18 millions de dollars. Ils ont également eu des impacts positifs sur les ● **PME camerounaises**, leur permettant d'engendrer environ 2 millions de dollars de chiffre d'affaire.

Notre appui à l'industrialisation du Cameroun se traduit également par les prêts que nous accordons au secteur privé national. En plus des projets de centrale électrique à Kribi et Dibamba, nous avons soutenu la société d'électricité AES-SONEL – aujourd'hui ENEO – et le projet du Chantier naval et industriel du Cameroun (CNIC). L'ensemble de notre appui au secteur privé représentait 168 millions de dollars à la fin 2015.

La Banque va continuer à accompagner le Cameroun, à soutenir son secteur privé et à améliorer le climat des affaires. Sur la période 2015–2020, le projet de « Central African Backbone » prévoit d'installer 1000 km de fibre optique, afin de sécuriser la connectivité et d'améliorer l'utilisation d'Internet. Enfin, le pays ayant accédé au statut de pays à financements mixtes en juillet 2014, il va pouvoir bénéficier de nouveaux instruments de financement, notamment via des partenariats public-privé. ■

# Intégrer le Cameroun

L'intégration régionale constitue un élément fondamental du développement du Cameroun. Doté d'un territoire limitrophe de six pays et d'une importante façade maritime, il fait office d'espace de transit pour le Tchad et la République centrafricaine (RCA), tous deux enclavés. L'analyse de l'intégration régionale au Cameroun révèle les avancées réalisées dans les infrastructures permettant la circulation des biens entre les pays et détaille l'étendue de l'appui de la BAD dans ce secteur, en collaboration avec les Communautés économiques régionales.

L'économie camerounaise, de par son importance, représente 17 % des exportations et près de 40 % des importations de la CEMAC. Les échanges sont appelés à augmenter dans cette région, notamment avec la récente baisse des frais de douanes de 70 % sur les denrées alimentaires de base. Au cours des dix dernières années, le coût des échanges transfrontaliers s'est cependant accru de près de 20 %. Cette augmentation reste limitée comparée à l'augmentation de 40 % observée sur le reste du continent.

Également membre de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), le Cameroun est le troisième contributeur du produit intérieur brut de la région. Il fait figure de pays le mieux intégré de ce bloc selon l'édition 2016 de *l'Indice de l'intégration régionale en Afrique* qui évalue notamment l'intégration commerciale, productive et les infrastructures régionales. De fait, le Cameroun a multiplié par trois sa participation au commerce intra-africain en dix ans.

## Stimuler les échanges régionaux

Le pays manque toutefois d'infrastructures, notamment de couloirs commerciaux régionaux, qui réduiraient les délais et les coûts des échanges. La densité routière du Cameroun est d'ailleurs restée stable.

INDICATEUR	CAMEROUN		PAYS FAD	
	Référence 2005	Derniers chiffres 2015	Référence 2005	Derniers chiffres 2015
<b>Intégrer le Cameroun</b>				
● Commerce intra-africain (milliards de dollars)	0,7	2,0	10,6	43,2
● Coût des échanges transfrontaliers (dollars)	1525	1823	1915	2675
● Accès aux services téléphoniques (pour 1 000 personnes)	124	758	62	614
● Densité routière (km par km <sup>2</sup> )	6,0	6,0	6,7	7,1

Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs  
● Il y a eu régression par rapport à la référence

INDICATEUR	2005-2015		2016-2018
	Prévu	Réalisé	Prévu
<b>La contribution de la BAD</b>			
● Transports - Routes transfrontalières construites ou réhabilitées (km)	3001	3001	100 % ..

Le feu indique que: ● Les opérations ont atteint 95% ou plus de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint 60% à 94% de leurs objectifs  
● Les opérations ont atteint moins de 60% de leurs objectifs

Malgré les efforts en cours, le port autonome de Douala souffre de longs délais pour les opérations de dédouanement et de désensablement en comparaison des standards. De plus, un déficit d'investissement important en matière de transports, d'énergie et de technologies de l'information et de la communication freine son développement régional. Le récent conflit en RCA et les retombées régionales de l'insurrection de Boko Haram ont en outre détourné l'attention des questions de développement régional, pourtant essentielles pour le pays.

### Encadré 1 Accroître le commerce transfrontalier par la construction de couloirs régionaux avec le Nigéria

Le territoire sur lequel s'étendent les routes Bamenda-Enugu et Kumba-Manfe est fertile et arable. Il recèle un formidable potentiel économique. Toutefois, la vétusté des routes et des infrastructures l'a maintenu en état de sous-développement, isolé du reste du pays et du marché limitrophe du Nigéria. La route du projet s'était considérablement détériorée durant les dernières décennies, faute d'entretien. L'accès très difficile à cette partie du pays et le fort potentiel de développement de la région justifiaient la construction et la réhabilitation de la route.

En construisant 535 kilomètres de tronçons routiers entre Douala au Cameroun et la frontière du Nigéria, le Cameroun a renforcé l'efficacité et les capacités de son système de transports, et ainsi stimulé le développement économique et social du pays. Il a donné à la population l'accès à des services sociaux et économiques, réduisant ainsi l'extrême pauvreté. L'augmentation des revenus des riverains résulte de la vente de produits agricoles le long de la route et la Banque y soutient l'établissement de centres de promotion de la femme et d'aide à la jeunesse. Bien que toujours dans les dernières étapes de sa construction, le projet a d'ores et déjà réduit le temps de parcours entre Douala, le principal port du Cameroun, et Enugu, au Nigéria, facilitant le commerce avec la région.

Ce projet a permis de renforcer le principal corridor routier entre Douala et le Nigéria. Il contribue à réaliser le potentiel agricole et commercial du pays, à développer des petites villes, des villages et des communautés dispersées tout au long de la voie, et joue un rôle vital pour le transport local des biens et la préservation des liens sociaux.



Le corridor routier allant de Bamenda à Ekok dans l'Ouest du pays, va permettre de considérablement dynamiser les échanges avec le voisin nigérian.

Une intégration régionale plus profonde garantit un accès à des marchés plus vastes, ainsi que la définition de l'industrialisation et de la productivité dans le cadre des chaînes de valeur. L'ouverture sur les visas constitue un facteur clé de mobilité et d'attraction des investissements. Le Cameroun fait cependant partie du quart des pays africains les moins souples en matière de délivrance de visas selon l'Indice d'ouverture sur les visas en Afrique.

Au cours de ces dix dernières années, la BAD a permis ● **la construction ou la réhabilitation de 3 000 kilomètres de route**, en particulier au moyen de routes transfrontalières (Encadré 1). La Banque investit dans le développement des infrastructures routières reliant la capitale économique du pays – Douala – aux pays frontaliers, dont le Nigéria, le marché le plus vaste d'Afrique de l'Ouest. C'est le cas avec la construction du couloir régional reliant Bamenda au Cameroun à Enugu au Nigéria, sur une distance de 443 kilomètres. Cette route a accru le commerce inter-États, en réduisant le temps de trajet des transporteurs routiers, de plusieurs jours à trois heures. Elle a augmenté les revenus des commerçants et des exploitants agricoles situés sur le trajet de cette route. D'autres corridors régionaux font également l'objet d'appuis importants de la Banque. Le corridor Douala-N'djamena-Bangui renforce les liens économiques et commerciaux avec le Tchad et la République centrafricaine. Un autre corridor vers la République du Congo est également en cours de réalisation. Il permettra de relier Yaoundé à Brazzaville dans des conditions optimales : une première par voie routière. Le long de ces corridors routiers la Banque construit des écoles et centres de promotion pour les femmes entrepreneurs.

Le développement régional passe aussi par un accès plus fort aux moyens de communication. C'est l'objectif du renforcement du réseau de fibre optique et de télécommunications à haut débit d'Afrique centrale (Central Africa Backbone). ■

# Améliorer la qualité de vie des Camerounais

**A**méliorer la vie des Camerounais, c'est avant tout leur offrir un accès plus facile aux services de base tels que la santé, l'éducation ou une eau potable de qualité. La Cameroun a fait d'importants progrès dans ces domaines et continue à investir pour que les Camerounais aient accès à ces infrastructures de base. Ces investissements sont souvent menés avec la BAD, très active notamment dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

INDICATEUR	CAMEROUN		PAYS FAD	
	Référence 2005	Derniers chiffres 2015	Référence 2005	Derniers chiffres 2015
<b>Améliorer la qualité de vie des populations du Cameroun</b>				
● Population vivant en dessous du seuil de pauvreté	(%) 39,9	37,5	43,8	44,8
● Inégalités de revenu	(indice de Gini) 39 (2007)	44 (2014)	40,9	40,5
● Taux brut de scolarisation dans le primaire	ratio 100,3	113,6	97,8	104,9
● Scolarisation dans l'enseignement technique/professionnel	(%) 22,5	26,8	5,1	7,1
● Espérance de vie	(années) 52	55	54	60
● Accès à une source améliorée d'eau	(% de la population) 67	76	56,4	65,6
● Accès à des installations sanitaires améliorées	(% de la population) 43	46	22	26
● Taux de mortalité juvénile	(pour 1000 habitants) 144 (2006)	103 (2014)	..	..
● Taux de mortalité maternelle	(pour 100 000 habitants) 669	782	..	..
● Taux de chômage	(%) 4,4	4,3	6,9	6,8

Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs ● Il y a eu régression par rapport à la référence

INDICATEUR	2005-2015		2016-2018	
	Prévu	Réalisé	Prévu	
<b>La contribution de la BAD</b>				
● Construction de centres de santé	400	625	153 %	52
● Eau – Personnes bénéficiant d'un accès nouveau ou amélioré à l'eau et à l'assainissement	395 000	375 000	95 %	1 700 000
— dont les femmes	198 000	188 000	95 %	900 000
● Personnes bénéficiant de formations professionnelles	1 333	570	43 %	162
— dont les femmes	570	250	43 %	69
Construction d'écoles et de centres de formation	780	750	96 %	3
● Personnes bénéficiant d'un meilleur accès à l'éducation	12 616	1 250	10 %	162
— dont les femmes	6 400	630	10 %	69
● Personnes bénéficiant d'un meilleur accès aux services de soins de santé	5 000	5 700	113 %	..
— dont les femmes	2 500	2 850	113 %	..
● Emplois créés	(nombre) 3 400	1 900	54 %	9500
— dont les femmes	1 700	930	54 %	4800

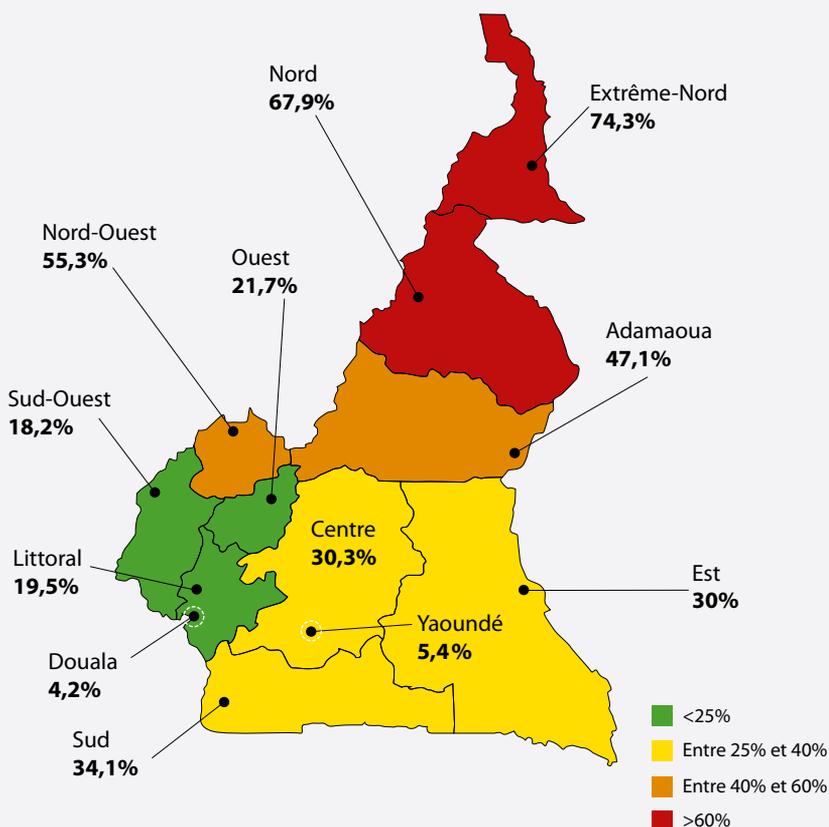
Le feu indique que: ● Les opérations ont atteint 95% ou plus de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint 60% à 94% de leurs objectifs ● Les opérations ont atteint moins de 60% de leurs objectifs

L'amélioration de la qualité de vie des Camerounais est au cœur des politiques publiques depuis plusieurs décennies. Le Gouvernement camerounais, en collaboration avec ses partenaires techniques et financiers (PTF), a mis en œuvre des politiques ambitieuses pour améliorer l'accès aux services de base, en particulier à la santé, à l'éducation et à l'eau et à l'assainissement.

### Réduire les disparités de la pauvreté

● La pauvreté au Cameroun a reculé progressivement au cours des 15 dernières années, en passant de 40,2 % de la population en 2001 à 37,5 % en 2014 selon les résultats de la dernière Enquête camerounaise auprès des ménages (ECAM-4). Elle a toutefois augmenté en milieu rural avec 56,8 %, notamment dans le nord du pays où la situation sécuritaire liée à la menace terroriste du groupe Boko Haram a créé des poches de fragilité et des déplacements de populations. Les zones rurales, où habitent près de 60 % de la population totale, concentrent 90 % des personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté. En milieu urbain, la pauvreté a baissé ces dernières années et se situe aujourd'hui à moins de 9 % notamment dans les deux principales villes du pays, Yaoundé (5,4 %) et Douala (4,2 %). Dans ce contexte, l'objectif du DSCE, qui est de réduire la pauvreté à 28 % d'ici 2020, constitue un défi important. Les inégalités semblent également avoir augmenté ces dernières années : ● l'indice de Gini est passé de 39 % en 2007 à 44 % en 2014 avec, là aussi, des taux beaucoup plus hauts en milieu rural.

Figure 2 Taux de pauvreté par région au Cameroun en 2014



Source : ECAM IV

Le Cameroun dispose d'un des meilleurs ● **taux de scolarisation** d'Afrique subsaharienne grâce notamment à la gratuité de l'école, entrée en vigueur en 2000. Le taux d'achèvement dans le primaire était de 74 % pour l'ensemble du pays en 2014, mais de seulement 42 % dans les régions du nord.

Bien que les jeunes soient globalement mieux éduqués que les générations précédentes, leurs perspectives d'accéder à un emploi rémunérateur ne se sont pas améliorées. Le secteur de la formation professionnelle reste insuffisamment développé au Cameroun même s'il est bien plus développé que dans de nombreux pays de la région. Le taux de scolarisation dans ● **l'enseignement technique et professionnel** était de 27 % en 2015, soit 5 % de progression par rapport à l'année 2005. Le pays regroupe un bon nombre des centres de formation supérieure et d'universités de la région, dont certains ont une vocation régionale. Dans la région, le Cameroun reste un lieu de premier choix pour la formation universitaire.

L'accès à l'eau potable et à l'assainissement a également progressé ces dernières années au Cameroun où la situation est globalement meilleure que dans le reste du continent. En 2015, 76 % des Camerounais avaient ● **accès à l'eau potable** mais seulement 46 % à un ● **système d'assainissement amélioré**. Cela reste relativement faible, même si le Gouvernement et ses partenaires font beaucoup dans ce domaine.

Ces investissements dans l'eau et l'assainissement, ainsi que les politiques sanitaires telles que les campagnes de vaccination et la gratuité des soins contre le paludisme pour tous les enfants de moins de 5 ans, ont des effets positifs sur la santé de la population. La ● **mortalité juvénile** a reculé de 144 à 103 décès pour 1000 naissances entre 2006 et 2014. Malgré ces bons résultats, on recense, à l'échelle nationale, moins de 8 médecins pour 100 000 habitants et des structures médicales à la fois vétustes et sous-équipées. Cette situation a contribué à dégrader la situation globale de la santé, et en particulier ● **de la mortalité maternelle** qui est passée de 669 à 782 pour 100 000 naissances au cours de la dernière décennie. ● **L'espérance de vie** était de 55 ans en 2015, ce qui est sensiblement plus bas que la moyenne des pays FAD où elle est de 60 ans.

Globalement, les avancées en matière de développement humain au Cameroun restent insuffisantes. Le pays reste à la 153<sup>e</sup> position du classement de l'indice du développement humain, sur 188 pays. Le Cameroun était d'ailleurs devancé dans ce classement 2015 par deux autres pays de la CEMAC : le Gabon et la Guinée équatoriale.

Enfin, La croissance économique qu'a connue le Cameroun n'a pas été suffisamment inclusive pour créer des emplois. ● **Le taux de chômage** reste relativement bas à l'échelle du pays, avec 4,3 % en 2015, mais il a tendance à s'accroître chez les jeunes qui constituent les deux tiers de la population. Le Gouvernement a donc fait de l'emploi des jeunes sa priorité et a identifié l'économie numérique et l'agriculture comme des secteurs prioritaires, grâce à leur forte potentialité. Sur la période 2005-2015, notre appui au Cameroun a permis de ● **créer près de 2000 emplois** et de ● **renforcer les capacités** de 55 000 personnes, dont la moitié de femmes, dans différents secteurs de l'économie.

### **Nos investissements pour améliorer la qualité de vie des Camerounais**

La BAD contribue à améliorer les indicateurs sociaux de base et accompagne le pays depuis de nombreuses années dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement, mais aussi dans celui de la formation professionnelle et de la santé. L'un des programmes phares de notre portefeuille est le Projet d'assainissement de la ville de Yaoundé (PADY) qui a amélioré la qualité de vie des habitants se situant dans la zone proche d'un cours d'eau. Le projet a réduit le nombre d'inondations à Yaoundé (de 15 en 2006 à 3 en 2011) et baissé le taux de prévalence des maladies d'origine hydrique. Les taux de prévalence du paludisme et de la fièvre typhoïde ont été divisés par deux entre 2005 et 2012. Ce projet a également permis de renforcer les capacités de nombreux acteurs sociaux et des groupements de femmes engagés sur le terrain. La deuxième phase du projet est en cours de mise en œuvre avec notamment la construction de 17,5 km supplémentaires de canaux pour améliorer durablement l'assainissement dans la capitale.

Toujours dans ce secteur, la Banque soutient deux projets d'alimentation en eau potable et d'assainissement dans 19 villes secondaires et en milieu rural dans 4 régions du pays (Nord-Ouest, Sud-Ouest, Sud et Ouest). Grâce à ces investissements, la Banque africaine de développement a permis ● **d'améliorer l'accès à l'eau potable et à l'assainissement** d'environ 400 000 personnes

au cours des dix dernières années. D'ici 2018, grâce aux projets qui sont en cours de mise en œuvre, ce sera 1,7 million de Camerounais qui auront bénéficié de nos investissements dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

Dans le domaine de la santé, la Banque a contribué à créer 630 ● **centres de santé** et permis ● **d'améliorer l'accès aux soins** pour près de 6 000 personnes entre 2005 et 2015.

Nos projets ont également permis de ● **construire ou de réhabiliter** 750 classes d'écoles ou de centres de formation, notamment avec notre Appui à la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle « voir la fiche du projet sur le portail [www.MapAfrica.afdb.org](http://www.MapAfrica.afdb.org) ». Nous estimons avoir facilité ● **l'accès à l'éducation** à 1250 personnes et à la ● **formation professionnelle** à près de 600. Ces chiffres sont en dessous des cibles que nous nous étions fixées, la raison en est les problèmes intervenus lors de la mise en œuvre du projet.

Enfin, Le Projet de réduction de la pauvreté en faveur des femmes dans la province de l'Extrême-Nord du Cameroun (PREPAFEN) a quant à lui permis d'octroyer près de 1,5 millions de dollars de prêt sous forme de micro-crédits (dont 63% à des femmes) afin de soutenir des activités génératrices de revenus, notamment dans le domaine de l'agriculture et de l'élevage. Le projet a également permis de former 1400 jeunes chômeurs dans le cadre de chantiers-écoles et ainsi de leur permettre de s'insérer dans la vie active. ■



*Quand il pleuvait et que nos enfants étaient à l'école, on avait peur que la hauteur des eaux les empêche de rentrer à la maison. Maintenant, notre quartier est sûr. L'eau de la pluie passe, mais est déversée dans le canal, plus dans nos rues. On peut même circuler pendant la pluie, alors que nous étions bloqués avant.*

*Madame Kenmogne Nathalie, Présidente de l'association AFAIRD (Association des Femmes Africaines Intègres pour la Recherche et le Développement)*

# L'efficacité et l'efficience de la Banque dans la gestion de ses opérations au Cameroun

Les niveaux 3 et 4 de notre Cadre de mesures des résultats permettent d'examiner l'efficacité avec laquelle la Banque gère ses opérations au Cameroun. Nous évaluons la façon dont la Banque a soutenu le pays avec des financements flexibles, des modèles de programmes conçus avec rigueur et des mécanismes d'exécution appropriés. Nous évaluons également les conseils politiques prodigués au Gouvernement et la collaboration avec les autres partenaires au développement dans le but d'optimiser l'efficacité de l'aide. Enfin, nous examinons notre efficacité organisationnelle, ainsi que les processus opérationnels et la gestion des ressources humaines.

INDICATEUR		2011	2015	MOYENNE PAYS FAD	CIBLE 2016
<b>L'EFFICACITÉ DE LA BAD AU CAMEROUN</b>					
<b>Améliorer la qualité de nos opérations</b>					
● Délai approbation – signature	(mois)	5	5,3	6,3	3
● Délai approbation – 1 <sup>er</sup> décaissement		..	18	12,7	6
● Pourcentage de projets à risque dans le portefeuille	(%)	21	9	16	0
● Taux de décaissement annuel	(%)	17	11,5	18	18
● Projets supervisés au moins 2 fois/an	(%)	95	69	..	75
● Temps mis pour traiter les dossiers d'acquisition	(jours)	10	5	7,9	4,3
● Nouvelles opérations évaluées comme satisfaisantes	(%)	100	100	98	100
● EES et produits du savoir achevés		1	1	..	1
● Projets produisant des résultats satisfaisants en matière d'égalité des genres	(%)	..	100	56	75
● Nouveaux projets conçus en tenant compte de l'égalité des genres	(%)	..	100	82	100
<b>Nous rapprocher de nos clients</b>					
● Opérations gérées depuis le bureau pays	(%)	..	85	60**	85
● Taux de vacance des postes	(%)	12,5	7,6	15,7**	9
● Proportion de femmes dans le personnel	(%)	23	23	26,7**	24
● Nombre d'activités conjointes menées avec les autres partenaires au Cameroun		1	2	..	2

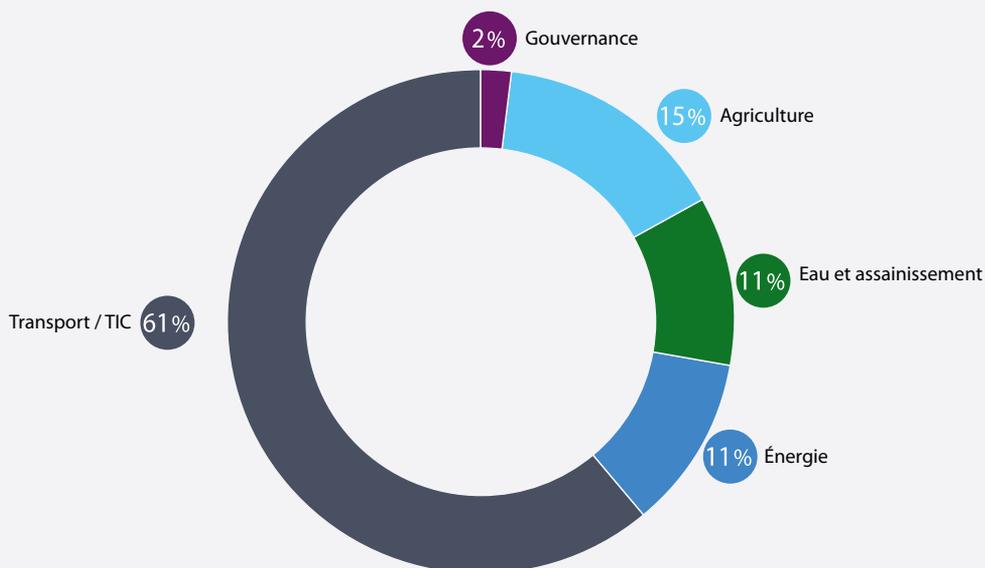
Le feu indique que: ● Les progrès sont importants et supérieurs à ceux des pairs ● Les progrès sont positifs, mais inférieurs à ceux des pairs ● Il y a eu régression par rapport à la référence

\* Données 2014  
\*\* Données comparées avec l'ensemble de la Banque

Notre stratégie pour le Cameroun est alignée sur les priorités du Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE 2010–2020) qui est la déclinaison décennale de la vision du Cameroun 2035, visant à atteindre le niveau de pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité. Elle détermine nos objectifs et décisions d'allocation de nos ressources, autant qu'elle reflète nos priorités et avantages comparatifs en tant que partenaire au développement.

La qualité de nos documents de stratégie pays (DSP) est mesurée à l'aide de notre outil de revue de l'état de préparation. Sur une échelle de 1 à 6, nous avons reçu une note de 5, au-dessus de la note moyenne de la Banque de 4,3 en 2015, pour notre nouveau DSP couvrant la période 2015–2020. Ce DSP a bénéficié des recommandations de notre Département de l'évaluation indépendante, particulièrement afin de rendre nos réalisations en infrastructures plus pérennes.

Figure 3 Structure du portefeuille au Cameroun au 31 décembre 2016



### Des opérations qui délivrent des résultats

Obtenir des résultats de haut niveau suppose une qualité élevée de conception de projet et de mise en œuvre. Nous devons veiller à ce que nos projets se concentrent sur la recherche des résultats et que les avantages obtenus continuent de se faire sentir longtemps après l'achèvement du projet.

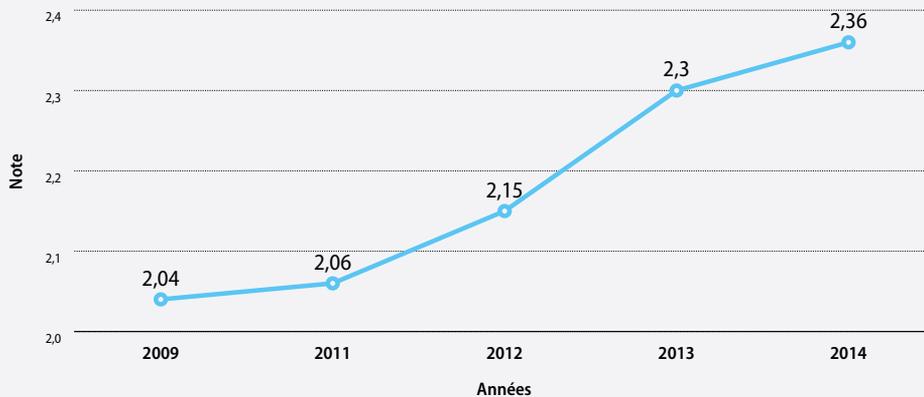
**Préparer des opérations de qualité** — La réalisation des objectifs escomptés repose sur la bonne conception du projet. En l'occurrence, 100 % de nos nouvelles opérations au Cameroun ont été jugées satisfaisantes de ce point de vue en 2011 et 2015. Le ● **temps nécessaire pour préparer et approuver nos opérations**, c'est-à-dire le délai entre l'examen de la note conceptuelle et l'approbation par le Conseil d'administration, était en moyenne de 5,3 mois en 2015, en dessous de notre cible de 6 mois.

Les projets du Cameroun continuent à prendre en moyenne 18 mois entre ● **l'approbation par le Conseil d'administration** et le premier décaissement, contre 12,7 mois pour la Banque en 2015. La lenteur mesurée par cet indicateur de performance opérationnelle, commune à tous les partenaires au développement, s'explique en partie par la durée de la passation des marchés, du lancement de l'appel d'offres à la signature du contrat. De concert avec les partenaires au développement, nous travaillons avec le Gouvernement à réduire ces délais. Nous avons d'ailleurs ● **réussi à diminuer cette durée** de 10 à 5 mois entre 2011 et 2015.

**Garantir une bonne performance du portefeuille** — En mesurant le rythme auquel la Banque met les ressources à la disposition du Cameroun, nous contrôlons la vitesse avec laquelle nous réalisons les opérations de son portefeuille. En 2015, notre **ratio de décaissement annuel** s'est situé globalement à 11,5 % – soit au-dessous de notre moyenne sur le continent, qui était de 21 %. Cependant, parmi les projets du portefeuille de la Banque au Cameroun, un seul est considéré comme **opération à risque**.

**Tirer les enseignements de nos opérations** — Sans cesse, nous devons acquérir des connaissances sur ce qui produit de bons résultats dans l'aide au développement. Nos rapports d'achèvement de projet (RAP) nous permettent de tirer les leçons des opérations achevées au moyen d'un système de notation fondé sur des données avérées. Ces dernières années, les trois quarts de nos opérations achevées ont été notées satisfaisantes. Nos investissements visent à apporter à leurs bénéficiaires des bienfaits durables. Cette durabilité est intégrée dans nos projets de multiples manières : formation des fonctionnaires ou élaboration de nouveaux mécanismes de financement afin de couvrir les coûts de maintenance à long terme. La durabilité peut être un problème, notamment si on ne consacre pas suffisamment de ressources humaines ou financières à cet aspect. Ceci est particulièrement critique pour la construction d'infrastructures dont la qualité se détériorerait rapidement en l'absence de maintenance.

Figure 4 Notation de la performance du portefeuille de 2009 à 2014



**Concevoir des opérations qui intègrent le genre et le climat** — Sans avancées dans l'égalité des genres et la prise en compte du changement climatique, le Cameroun ne pourra pas atteindre les objectifs de développement qu'il s'est fixés. Ainsi, tous nos nouveaux projets sont évalués sous l'angle de ces deux priorités. En 2015, **la proportion de nouveaux projets** prenant en compte la dimension du genre lors de la phase de conception a été de 100 %, par ailleurs tous nos **projets ont donné des résultats satisfaisants** sur ce plan, chiffre bien au-delà de la moyenne dans les pays du FAD.

En réponse aux impératifs du changement climatique qui entravent le développement du Cameroun, la Banque a accru sa contribution à un développement résilient au climat et à faible empreinte carbone. En 2015, 100 % de nos **nouveaux projets ont intégré le climat au stade de leur conception**. Nous avons accentué nos efforts pour intégrer la résilience climatique dans la conception et la mise en œuvre des nouveaux projets, notamment en ce qui concerne l'amélioration des ressources en eau pour les communautés locales et la gestion des bassins hydrographiques.

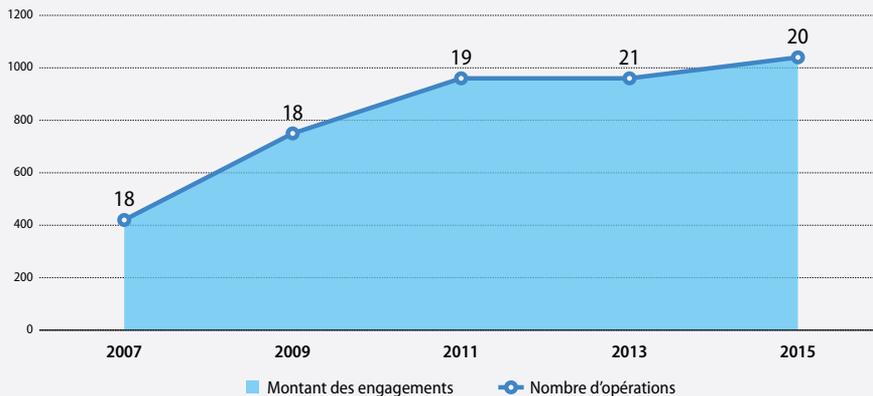
### Nous rapprocher de nos clients

La Banque dispose d'une représentation à Yaoundé depuis 2007. Ce Bureau comptait, fin 2016, 26 agents, dont les deux tiers sont en charge des opérations. C'est le troisième plus grand bureau pays de la BAD (après ceux du Sénégal et du Nigéria) et le plus important de notre département régional pour l'Afrique centrale.

Cette présence nous a permis de mettre en œuvre l'approche « une seule Banque » et de veiller à ce que nos différents guichets de financement et nos départements travaillent ensemble comme un tout bien intégré. À ce jour, 85 % de nos **projets au Cameroun sont gérés depuis le bureau pays.**

Depuis l'ouverture du bureau, le portefeuille du Cameroun a considérablement augmenté, passant de 415 millions de dollars en 2006 à 1 milliard de dollars en 2015. Le nombre d'opérations est, quant à lui, resté assez stable passant de 18 opérations à 20 sur la même période. On constate donc que la taille moyenne des opérations a doublé sur la période et est passée de 23 à 50 millions de dollars.

**Figure 5 Évolution du portefeuille de la BAD au Cameroun entre 2007 et 2015 (en millions de dollars)**



De plus, cette présence a renforcé la qualité des relations que nous entretenons à la fois avec les autorités locales et avec la communauté des partenaires techniques et financiers (PTF). Nous cofinçons des opérations avec la Banque mondiale, la Coopération japonaise (JICA), l'Agence française de développement (AFD) et la Banque de développement des États de l'Afrique centrale (BDEAC). Ces partenariats nous permettent de mobiliser davantage de financement mais également de coordonner et d'harmoniser nos appuis au pays. D'autres partenariats sont prévus pour le futur, notamment avec la Coopération coréenne et la Banque islamique de développement. En 2015, nous avons mobilisé au total 140 millions de dollars en cofinancements pour le projet African Backbone et le corridor Ketta-Djoum.

La présence de notre bureau à Yaoundé depuis 2007 nous a permis d'être plus visible et de participer activement aux groupes de coordination et aux événements organisés sur place. La Banque est membre du Comité multipartenaire (CMP), l'instance de coordination des partenaires au développement du Cameroun, et assiste de manière régulière aux 11 groupes thématiques du CMP. Après avoir assuré la présidence du Comité sectoriel finances publiques (CSFP) entre 2008 et 2014, la Banque est maintenant chef de file du groupe sectoriel des transports depuis décembre 2014.

Notre collaboration avec l'administration camerounaise est excellente, ce qui se traduit par une appropriation croissante par l'administration des opérations financées par la Banque. Ces dernières jouent un rôle important lors des phases de conception et d'exécution des projets. À titre d'exemple, le Gouvernement a financé la plupart des études techniques des projets d'infrastructures approuvés ces dernières années, il contribue aussi au financement des projets en leur allouant des fonds de contrepartie. Le Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire organise des revues trimestrielles de suivi de l'état d'avancement des projets. Ces rencontres permettent de statuer sur la mise en œuvre des projets et d'aplanir les difficultés rencontrées. La Caisse autonome d'amortissement a élaboré en 2015 un manuel standard de procédures pour les projets financés par les partenaires au développement, ce qui dispense les agences d'exécution de la longue procédure de recrutement d'un consultant pour produire ce manuel.

## Gérer efficacement les ressources humaines

Offrir un environnement de travail de qualité nous permet de mettre en œuvre nos opérations de manière efficace. La quasi-totalité des postes du bureau pays sont pourvus, permettant donc un fonctionnement optimal. Au cours de ces dernières années, nous sommes parvenus à réduire le ● **taux de vacance des postes** à moins de 8% et avons fait en sorte que les recrutements soient effectués dans les meilleurs délais possibles. La prise en compte de l'égalité en terme de genre est également au cœur nos préoccupations: notre équipe au Cameroun est composée à 23% ● **de femmes ce qui est légèrement en deçà de la moyenne de l'institution.**

Nous pallions notre éloignement géographique du siège par le recours quotidien à des vidéoconférences. Grâce aux nouvelles technologies, nous parvenons à participer aux réunions à distance et à collaborer efficacement avec nos collègues des différents départements. En 2015, 84% des vidéoconférences ont été réussies et notre réseau est à été fonctionnel à 97%. Ce résultat a été atteint en raison de l'investissement consenti par la Banque pour renforcer l'infrastructure téléinformatique de notre bureau au Cameroun, via notamment la souscription aux services d'Internet par satellite et fibre optique. Ces deux technologies utilisées alternativement limitent considérablement les interruptions de réseau.



76% des Camerounais ont accès à l'eau potable. La BAD continue d'investir dans ce secteur et devrait, d'ici 2018, avoir facilité l'accès à 1,8 million de Camerounais à l'eau potable.

Le bureau pays du Cameroun a été sélectionné en 2015 comme bureau pilote pour essayer de nouveaux outils de communication et ainsi accroître encore davantage notre connectivité. De même en 2016, le Cameroun a été retenu parmi les bureaux pays devant mettre en œuvre à titre pilote la nouvelle plateforme de gestion des acquisitions.

Nous attachons une grande importance à la formation continue et à la maîtrise des outils institutionnels. Dans ce cadre, le personnel du bureau du Cameroun bénéficie de formations régulières dispensées au sein de la Banque. En 2015, 21 membres du bureau (sur 24) ont pu participer aux différentes formations offertes par la Banque, sur des sujets aussi variés que la sécurité, la passation des marchés, l'intégration du genre ou encore la gestion de projet.

### Perspectives

Nous mettons en œuvre un nouveau modèle économique qui élargira les opérations de la Banque en la rapprochant de ses clients, notamment par l'établissement d'un Bureau régional pour l'Afrique centrale. Cela améliorera la façon dont la Banque travaille et notre impact auprès des pays membres régionaux.

Depuis deux ans, d'importants efforts ont été déployés pour renforcer la culture de la performance dans

l'exécution des projets et pour renforcer la transparence et la responsabilité en matière de performance. Ces efforts commencent à porter leurs fruits, ils se traduisent par une meilleure performance des prêts et par une modeste amélioration de la performance du portefeuille.

Nos Documents de stratégie pays et la conception de nos projets sont soumis à des examens rigoureux qui garantissent leur conformité à nos objectifs et à nos normes de qualité, et leur réalisation fait l'objet d'un suivi attentif. Cet élan se poursuivra avec la mise en œuvre de nouvelles directives internes qui permettront d'améliorer la qualité à l'entrée et d'accélérer la mise en œuvre et la gestion des projets plus axés sur l'obtention de résultats. ■

# Conclusion

Cette *Revue synthétique des résultats pour le Cameroun* montre les progrès considérables accomplis par le pays au cours de ces 10 dernières années. Elle met également en évidence la contribution que la BAD, en particulier au niveau de la construction d'infrastructures routières et d'aménagement urbain à Yaoundé, a apportée au pays.

Malgré les risques sécuritaires que connaît l'ensemble de la région, la croissance économique du pays reste soutenue et ses perspectives sont bonnes. Le défi principal est d'accélérer le rythme de mise en œuvre des politiques publiques ambitieuses qui ont été élaborées et qui doivent permettre à la croissance camerounaise d'être plus inclusive. Cela passera par des investissements importants dans les infrastructures afin de fournir l'énergie nécessaire aux besoins de l'économie, de désenclaver les bassins de production, mais aussi d'améliorer l'accès des Camerounais aux services de base. La diversification de l'économie est aussi un enjeu majeur car il est indispensable d'offrir des emplois décents aux milliers de jeunes Camerounais bien formés qui arrivent chaque année sur le marché du travail.

La BAD, partenaire de 40 ans du Cameroun, va continuer à accompagner le pays sur la voie du développement inclusif à travers un programme d'investissements ambitieux au cours de la période 2015-2020. Le DSP prévoit notamment des investissements dans le domaine des infrastructures, de l'accès à l'eau, ainsi que dans la diversification ou la création de chaînes de valeurs dans le secteur agricole. Au total, d'ici à 2020, la BAD prévoit d'engager 2,8 milliards de dollars américains pour accompagner le Cameroun dans son ambition de devenir un pays émergent. ■



---

[www.afdb.org](http://www.afdb.org)

## À propos de cette publication

La présente **Revue synthétique des résultats pays pour le Cameroun** est la première du genre effectuée par la Banque africaine de développement (BAD). Depuis 2011 la Banque produit une *Revue annuelle sur l'efficacité du développement* qui évalue l'ensemble de sa contribution aux résultats obtenus en Afrique en matière de développement.

La revue annuelle est complétée par une série de revues thématiques diverses, traitant des activités de la BAD dans les pays membres régionaux (PMR). La présente publication est la première de la série des revues synthétiques qui examinera les opérations en cours dans les pays membres régionaux. La Banque se réjouit du niveau de dialogue qui s'est instauré avec l'État camerounais pour la production de cette revue. Cela souligne la qualité du partenariat entre l'institution et le pays.

À l'instar des autres Revues sur l'efficacité du développement, le présent rapport est destiné au grand public et vise à renforcer la transparence et la responsabilité de notre institution à l'attention de nos partenaires. Il innove par sa concision et son accent sur les 5 grandes priorités de la Banque. Il constitue également un important outil de gestion supplémentaire pour faciliter l'amélioration permanente de nos opérations et de notre organisation.

Design/layout: www.creondesign.net



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT



**Banque africaine de développement**

Avenue Joseph Anoma - 01 B.P. 1387 Abidjan 01, Côte d'Ivoire

[www.afdb.org](http://www.afdb.org)