



FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
PROJET D'APPUI A LA MODERNISATION DU CADASTRE
ET AU CLIMAT DES AFFAIRES
(PAMOCCA)

RAPPORT D'EVALUATION

Equipe	<p>Chef d'équipe Mme Béatrice ALPERTE, Experte principale en gouvernance financière, OSGE.1</p> <p>Membres de l'équipe M. Serge N'GUESSAN, Expert en acquisition en chef, cluster leader, OSGE.1 M. Denis TANKOUA, Economiste CMFO M. Mame Ouneta FALL, Consultant, OSGE.1 M. Abel WALENDOM, Consultant, OSGE.1 M. Issaka ZAMPALIGRE, Consultant, SEGL</p> <p>Directeur pour le secteur : M. Gabriel NEGATU, Directeur régional OSGE Chef de Division pour le secteur : M. J.M. GHARBI, ORCE Bureau régional, Représentant Résident : M. Carlos SANTISO, OSGE.1 . . Racine KANE a.i., CMFO</p>
Pairs évaluateurs	<p>Melle Shirley CHINIEN, Economiste principale, OSGE.1 M. Tankien DAYO, Macro-économiste, BFFO M. Facinet SYLLA, Economiste pays senior, ORCE M. Hyacinthe KOUASSI, Macro-économiste en chef, OSGE.2 M. Christian LIM, Spécialiste développement du secteur privé, OSGE.2 M. Christian SARR, Expert financier, SNFO</p>

Novembre 2010

DEPARTEMENT DE LA GOUVERNANCE ET DES REFORMES
ECONOMIQUES ET FINANCIERES
OSGE

TABLE DES MATIERES

I – ORIENTATION STRATEGIQUE ET JUSTIFICATION	1
1.1. Liens du projet avec la stratégie et les objectifs pays	1
1.2. Justification de l'intervention de la Banque	2
1.3. Coordination de l'aide	3
II – DESCRIPTION DU PROJET	4
2.1. Composantes du projet	4
2.2. Solutions techniques retenues et solutions de substitution étudiées	7
2.3. Type de projet.....	8
2.4. Coût du projet et dispositifs de financement.....	8
2.5. Zone et bénéficiaires visés par le projet	11
2.6. Approche participative pour l'identification, la conception et la mise en œuvre	11
2.7. Prise en considération de l'expérience du Groupe de la Banque et des leçons tirées dans la conception du projet.....	11
2.8. Principaux indicateurs de performance	12
III – FAISABILITE DU PROJET	13
3.1. Performance économique et financière	13
3.2. Impact environnemental et social.....	13
3.2.1 Aspects environnementaux et climatiques.....	13
3.2.2 Aspect sociaux et du genre	13
IV – EXECUTION	14
4.1. Dispositions en matière d'exécution	14
4.2. Suivi	15
4.3. Gouvernance.....	16
4.4. Soutenabilité.....	17
4.5. Gestion des risques.....	18
4.6. Développement des connaissances.....	19
V – CADRE JURIDIQUE	20
5.1. Instrument légal.....	20
5.2. Conditions associées à l'intervention de la Banque	20
5.3. Conformité avec les politiques de la Banque	20
VI – RECOMMANDATION	20

LISTE DES APPENDICES

Appendice 1 : Indicateurs socio-économiques comparatifs du Cameroun	2
Appendice 2 : Tableau du portefeuille (secteur public) de la BAD au Cameroun	3
Appendice 3 : Principaux projets connexes financés par d'autres partenaires au développement	5
Appendice 4 : Carte des zones du projet.....	6
Appendice 5 : Description détaillée du projet.....	7

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Récapitulatif des recommandations principales pour le court terme	2
Tableau 2 : Groupes thématiques – Coordination de l'aide dans le domaine de la gouvernance	4
Tableau 3 : Composantes du projet.....	5
Tableau 4 : Solutions de substitution envisagées et causes du rejet	8
Tableau 5 : Coût estimatif par composante (en millions).....	9
Tableau 6 : Sources de financement (en millions).....	9
Tableau 7 : Coût du projet par catégorie de dépense (en millions d'UC).....	10
Tableau 8 : Coût du projet par source de financement (en millions d'UC).....	10
Tableau 9 : Calendrier des dépenses par composante (en millions d'UC)	10
Tableau 10 : Calendrier des dépenses par catégories de dépense (en millions d'UC)	10
Tableau 11 : Suivi de la réalisation du projet	16
Tableau 12 : Risques et mesures d'atténuation.....	16

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1 : Principales réalisations du projet cadastre fiscal	1
--	---

EQUIVALENCES MONETAIRES

Août 2010

1 UC = 764,57 FCFA

1 UC = 1,17 EUR

1 UC = 1,51 USD

ANNEE FISCALE

1^{er} janvier – 31 décembre

POIDS ET MESURES

Système métrique

SIGLES ET ABREVIATIONS

AT	: Assistance technique
BAD	: Banque Africaine de Développement
CBF	: <i>Cameroon Business Forum</i>
CEP	: Cellule d'exécution du projet
CMFO	: Bureau de la BAD au Cameroun
CU	: Communauté urbaine
CTO	: Comité Technique d'Orientation
DAT	: Direction de l'Aménagement du Territoire du MINEPAT
DSCE	: Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
DGI	: Direction Générale des Impôts
DSRP	: Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
ENSTP	: Ecole Nationale Supérieure des Travaux publics
ESC	: Education Sensibilisation Communication
FAD	: Fonds africain de développement
GdC	: Gouvernement du Cameroun
INC	: Institut National de Cartographie
MINDAF	: Ministère des Domaines et des Affaires Foncières
MINFI	: Ministère de l'Economie et des Finances
MINEPAT	: Ministère de l'Economie, du Plan et de l'Aménagement du Territoire
MOD	: Maîtrise d'ouvrage déléguée
PTF	: Partenaire Technique et Financier
PNG	: Programme national de gouvernance et de lutte contre la corruption
UGD	Gestion Déléguée

FICHE DE PROJET

FICHE DU CLIENT**Emprunteur :** Gouvernement du Cameroun**Organe d'exécution :** Ministère des Domaines et des Affaires Foncières (MINDAF)**PLAN DE FINANCEMENT**

Source	Montant (UC)	Instrument
FAD	7.000 000	Prêt
Gouvernement	1.220.000	Fonds de contrepartie
COÛT TOTAL	8.220.000	

IMPORTANTES INFORMATIONS FINANCIERES DE LA BAD

Monnaie du prêt / don	UC
Type d'intérêts*	NA
Marge du taux d'intérêt*	NA
Commission d'engagement*	0,50% du montant non décaissé commençant à courir 120 jours après la signature de l'accord de prêt
Commission de service	0,75 % par an du montant décaissé et non remboursé
Echéance	Tous les 6 mois de la 11 ^e à la 50 ^e année
Différé d'amortissement	10 ans
+	NA
TRE (scénario de base)	NA

si applicable*DUREE – PRINCIPALES ETAPES**

Approbation de la note conceptuelle	Juin 2010
Approbation du projet	Novembre 2010
Entrée en vigueur	Janvier 2011
Dernier décaissement	Décembre 2014
Achèvement	Février 2014
Dernier remboursement	Juin 2060

**si applicable*

RESUME DU PROJET

1. Le *Projet d'appui à la modernisation du cadastre et au climat des affaires* (PAMOCCA) s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la *Stratégie nationale pour la Croissance et l'Emploi* (DSCE) 2010-2020, qui décline la *Vision nationale* projetant l'accès du Cameroun au statut de pays émergent en 2035, et considère la gestion efficiente du patrimoine foncier comme un facteur de promotion du secteur privé et de compétitivité économique.

2. Depuis l'indépendance du pays, les initiatives pour améliorer la gestion du cadastre et des domaines, préalable à la valorisation du foncier, sont nombreuses. Toutefois, leur performance souffre de l'absence de stratégie, de coordination des acteurs et de prévisibilité des moyens mobilisés. De plus, les conditions défailtantes de production des titres fonciers et leur manque de fiabilité sont source de défiance du secteur privé et freinent les investissements. Pour répondre à ces défis, le Cameroun a sollicité l'assistance du Fonds africain de développement (FAD), qui a conduit une étude sectorielle diagnostique (ADF/BD/IF/2009/342) en 2009, dont les recommandations ont servi à l'élaboration du présent projet. L'objectif du projet est de valoriser le capital foncier, pour renforcer la croissance de manière durable et réduire la pauvreté.

3. Dans le cadre d'une approche participative qui capitalise les résultats déjà obtenus, notamment en matière fiscale, le projet contribuera à renforcer les capacités de gestion stratégique de l'Etat, à accélérer la mobilisation des ressources fiscales et économiques, et à améliorer le climat des affaires et le cadre de vie. Il permettra, en effet, d'aider le Gouvernement à développer sa vision et son plan national de réforme du cadastre et des domaines et à approfondir sa démarche aux niveaux : (i) technique, par la fiabilité des données cadastrales et la modernisation de la gestion de ces données ; (ii) juridique, en mettant l'accent sur la mise en cohérence des textes et l'amélioration de l'accès à l'information, notamment pour les populations vulnérables et les femmes ; et (iii) des capacités professionnelles des acteurs du secteur, qui seront renforcées. Le secteur privé disposera, via le foncier, d'un outil sécurisé de canalisation des investissements.

4. Ce projet traduit la priorité que le FAD accorde au renforcement de la gouvernance financière et de l'environnement du secteur privé, piliers de sa stratégie dans ce domaine. A cet égard, le DSPAR 2010-2014 prévoit, outre le présent projet, un projet d'appui au renforcement de la compétitivité économique en 2013, incluant un volet cadastre, répondant ainsi aux besoins d'appui aux réformes du secteur sur le long terme.

5. En réponse à l'urgence de moderniser le cadastre et les domaines, l'exécution du projet utilisera l'Approche Résultats Rapides (ARR), qui permet de contracter les délais de mise en vigueur de l'accord de prêt et de cibler des résultats tangibles et mobilisateurs. Le coût total du projet est évalué à 8,22 millions d'UC, dont 7 millions d'UC de prêt du FAD. Il se concentrera sur les 4 villes camerounaises à grand gisement foncier (Yaoundé, Douala, Maroua et Garoua). Les bénéficiaires directs en seront les acteurs du secteur et la population en général.

6. La pression grandissante sur le foncier urbain et l'impératif de diversification de l'économie rendent cruciale la bonne réalisation de ce projet, qui renforcera les effets du plan de réforme des finances publiques, avec lequel le foncier constitue un levier puissant de modernisation de l'Etat. Le FAD capitalisera son expérience au Cameroun, avec celle acquise à Madagascar et au Sénégal. Son statut régional constitue en cela un avantage comparatif, de même que pour aider le pays à catalyser les importants financements nécessaires. Le FAD pourra tirer des enseignements utiles au travers des études réalisées par le projet et des analyses spécifiques conduites par l'expertise prévue dans les domaines du suivi-évaluation et de l'Education-Sensibilisation-Communication (ESC) et du genre.

CAMEROUN : CADRE LOGIQUE DU PROJET

Hiérarchie des objectifs	Résultats attendus	Portée	Indicateurs de performance	Calendrier des objectifs indicatifs	Hypothèses/risques
<p>1. <u>But :</u> Valoriser le capital foncier pour renforcer la croissance de manière durable et réduire la pauvreté</p>	<p><u>Impact :</u> Réduction de la pauvreté en mobilisant de manière efficiente les ressources domestiques (économiques et fiscales) et en favorisant les investissements</p>	<p><u>Bénéficiaires :</u> La population camerounaise, l'Etat camerounais les collectivités décentralisées et le secteur privé</p>	<p><u>Indicateurs d'impact :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Montant du crédit provenant du secteur privé par rapport à l'ensemble du crédit octroyé au Cameroun¹ - Nombre des femmes qui détiennent un titre foncier au Cameroun - Montant des ressources issues de la fiscalité foncière² dans les 4 villes pilotes 	<p><u>Progrès anticipés à long terme :</u> Le montant de la part du crédit provenant du secteur privé évolue de 7,1% en 2009 à 10 % en 2014 <i>Sources : FMI</i></p> <p>Le montant des titres fonciers délivrés aux femmes augmente de 1020 en 2009 à 1275 en 2014 (+25%). <i>Sources : DAF/MINDAF</i></p> <p>Les recettes de la taxe foncière des 4 villes pilote augmentent de 2 Mds FCFA en 2009 à 5 Mds FCFA en 2014 et les recettes des droits d'enregistrement et de mutation évoluent de 3 Mds FCFA en 2009 à 6 Mds en 2014 <i>Sources : DGI</i></p>	<p><u>Hypothèse :</u> Stabilité sociopolitique et du cadre macroéconomique et financier</p>
<p>2. <u>Finalité du projet :</u> Modernisation et</p>	<p><u>Résultats :</u> 1.1 Accès aux</p>	<p><u>Bénéficiaires :</u> La population des</p>	<p><u>Indicateurs de résultats :</u> 1.1.1 Nombre de titres fonciers</p>	<p><u>Progrès anticipés à moyen terme :</u> Le nombre de titres</p>	<p><u>Hypothèse :</u> <i>Risques et conditions vitales</i></p>

¹ Indicateur sectoriel clef en matière de gouvernance économique et financière.

² Taxe foncière et droits d'enregistrement et de mutation.

valorisation du cadastre et des domaines pour renforcer la compétitivité économique	droits réels ³ fonciers sécurisés et fiables 1.2 Mobilisation des recettes foncières améliorée 1.3 Transparence dans la gestion du foncier et le climat des affaires renforcée 1.4 Compétitivité économique renforcée	4 villes pilotes (Douala, Yaoundé, Maroua et Garoua), les collectivités territoriales et le secteur privé de la zone concernée et l'Etat. L'Etat, la population camerounaise et le secteur privé	délivrés par an dans les 4 villes pilotes 1.1.2 Délais d'obtention des titres fonciers dans les 4 villes pilotes 1.2.1 Valeur des recettes foncières dans les 4 villes pilotes 1.3.1 Nombre de litiges fonciers 1.4.1 Nombre d'entreprises créées à Douala et Yaoundé	fonciers délivrés augmente de 135% par an en 2009 à 215% par an à partir de 2014 Le délai légal de traitement des dossiers est réduit de 12 à 6 mois maximum (respect du délai légal) en 2014 Augmentation des recettes foncières dans les 4 villes pilotes de 3,10 Mds FCFA en 2009 à 4,98 Mds en 2014 (+60%) Le nombre de litiges fonciers et domaniaux baisse de 768 en 2009 à moins de 500 en 2014 (- 1/3) Augmentation du nombre d'entreprises créées à Douala et Yaoundé de 55 440 en 2009 à 60 984 en 2014 (+ 10%)	au succès Volonté politique susceptible de fluctuations Mesure d'atténuation : renforcement de la concertation entre PTF intervenant dans le secteur et implication du secteur privé et de la société civile Cloisonnement des initiatives et réformes/arrangements institutionnels visant l'implication des différentes parties prenantes
<u>Ressources et activités :</u> Composante 1 Appui à la modernisation du cadastre et des domaines	<u>Produits :</u>	<u>Bénéficiaires :</u>	<u>Indicateurs de produits :</u>	<u>Progrès anticipés à court terme :</u>	<u>Hypothèse :</u> <i>Risques et conditions vitales au succès</i> <i>Mesure/mesures d'atténuation</i>

³ Titre foncier, bail emphytéotique, concession et autorisation d'occupation.

<p>1. Mise à niveau du plateau technique des services centraux et déconcentrés (4 villes pilotes) du cadastre</p>	<p>1.1 Plateaux techniques mis à niveau</p>	<p>Les acteurs de la gestion du foncier et les usagers</p>	<p>1.1.1 Plateau technique des services centraux et déconcentrés du cadastre</p>	<p>6 Directions centrales et 8 services déconcentrés du MINDAF sont mis à niveau (équipements bureautiques et informatiques, archivage physique)</p>	<p>Faiblesse des capacités d'exécution et risques fiduciaires Mesure d'atténuation : mise en place d'un cadre de gestion intégré et d'une assistance à maîtrise d'ouvrage Locaux non adaptés pour la mise en place des nouveaux équipements et production d'un plan d'action et budgétisation de la mise en conformité des locaux et/ou redéploiement</p>
<p>2. Informatisation du traitement et de la gestion des dossiers du MINDAF</p>	<p>2.1 Informatisation du traitement des données</p>		<p>2.1.1 Système de gestion informatique intégré</p> <p>2.1.2 Les systèmes d'informations géographiques (SIG)</p> <p>2.1.3 Connections au portail d'accès du MINDAF par catégorie</p>	<p>Système de gestion informatique intégré performant installé</p> <p>Les systèmes d'information géographique (SIG) que tous les acteurs du foncier utilisent partagent un référentiel unique</p>	<p>Insuffisance des ressources humaines Mesure d'atténuation : production d'un plan de recrutements et budgétisation</p>

<p>3. Etablissement de réseaux de points de densification de 4^{ème} et 5^{ème} ordre dans les 4 villes pilotes</p> <p>4. Réalisation de plans numériques cadastraux dans les 4 villes pilotes</p> <p>5. Révision du cadre institutionnel et juridique</p> <p>6. Organisation de campagnes d'information sur les droits fonciers</p>	<p>3.1 Densification de réseaux de points de 4^{ème} et 5^{ème} ordre</p> <p>4.1 Plans cadastraux numérisés aux normes dans les 4 villes pilotes</p> <p>5.1 Cadres institutionnel et juridique révisés</p> <p>5.2 Statut des conservateurs révisés</p> <p>6.1 Campagnes de sensibilisations et d'information sur les droits fonciers organisées</p> <p>6.2 Manuel de procédure et guide de l'utilisateur élaboré</p>	<p>DCAD, INC, MINDUH, OGEC, BET, Gestionnaires de réseaux et Communautés urbaines</p> <p>Le secteur privé et la population camerounaise</p>	<p>d'utilisateur</p> <p>3.1.1 Points géodésiques fiables</p> <p>4.1.1 Plans cadastraux numériques</p> <p>5.1.1 Cadres institutionnel et textes de base du cadastre et des Domaines</p> <p>5.2.1 Statut des conservateurs</p> <p>6.1.1 Nombre de conventions signées avec des associations</p> <p>6.2.1 Manuel de procédure et guide de l'utilisateur</p>	<p>Nombre de connections au portail d'accès du MINDAF augmente de manière constante pour toutes les catégories d'utilisateur</p> <p>525 points géodésiques de densification de 4^{ème} et 5^{ème} ordre sont établis dans les 4 villes pilotes</p> <p>Plans cadastraux numériques des 4 villes pilotes sont informatisés et mis aux normes et à la disposition des différentes catégories d'utilisateurs</p> <p>Cadres institutionnel rationalisé et les textes juridiques de base du cadastre et du domaine sont revus</p> <p>Statut des conservateurs revu</p> <p>Programmes de campagnes de sensibilisations sur les droits fonciers réalisés conformément aux conventions passées</p> <p>Manuel de procédure et guide de l'utilisateur élaborés</p>	
--	--	---	--	---	--

<p>Composante 2 Valorisation du système cadastral et domanial pour l'amélioration du climat des affaires et du cadre de vie 1. Mise en place d'un cadre de pilotage tripartite stratégique du système cadastral et domanial et des outils appropriés 2. Elaboration des documents de stratégie et plan national de réforme du secteur cadastral 3. Renforcement des capacités nationales</p>	<p>1.1 Cadre de pilotage tripartite stratégique du système cadastral mis en place 2.1 Documents de stratégie et plan national élaborés 3.1 Professionnels publics et privés du secteur du cadastre et des domaines formés</p>	<p>Professionnels et acteurs du secteur Fonctionnaires et professionnels du cadastre et des domaines</p>	<p>1.1.1 Texte de création du Cadre de pilotage tripartite stratégique 2.1.1 Acte d'adoption de la stratégie et du plan de réforme du secteur cadastral 3.1.1 Nombre de professionnels formés dont des femmes</p>	<p>Texte de création pris en 2011 Document de stratégie et plan adoptés en 2012 Le programme de formation établi chaque année par le projet est réalisé et le pourcentage des femmes est en constante augmentation</p>	
<p>Ressources Coût total : Prêt FAD : 7 MUC Gouvernement : 1,22 MUC</p>					

**RAPPORT ET RECOMMANDATION DE LA DIRECTION DU GROUPE DE LA BANQUE AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION CONCERNANT UN PROJET D'APPUI A LA MODERNISATION DU CADASTRE
ET AU CLIMAT DES AFFAIRES (PAMOCCA) AU CAMEROUN**

La Direction soumet le présent rapport et sa recommandation concernant une proposition de prêt du Fonds africain de développement (FAD) d'un montant de 7 millions d'Unités de Comptes (UC) au Gouvernement du Cameroun pour le financement du Projet d'Appui à la Modernisation du Cadastre et au Climat des Affaires (PAMOCCA).

I – ORIENTATION STRATEGIQUE ET JUSTIFICATION

1.1. Liens du projet avec la stratégie et les objectifs pays

1.1.1 Le Cameroun a réalisé durant la dernière décennie des progrès notables en matière de gouvernance et de gestion des finances publiques⁴. L'enjeu majeur est aujourd'hui pour le pays de parvenir à une croissance économique dont les fruits sont équitablement répartis, qui permette de réduire la pauvreté de manière significative⁵, tout en maintenant la dette à un niveau soutenable et un cadre macroéconomique stable. Le Cameroun doit notamment diversifier ses exportations, constituées en grande partie du pétrole⁶, et lever un certain nombre de contraintes structurelles⁷. A cette fin, le Gouvernement a développé en 2009 une *Vision nationale*, qui ambitionne l'accès du Cameroun au statut de pays émergent en 2035, soutenue pour la période 2010-2014 par le *Document de Stratégie nationale pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)*. Tirant les enseignements des résultats de sa précédente stratégie, qui a négligé la problématique foncière, et des orientations générales définies par les organismes des Nations Unies en matière de développement durable, qui insistent sur la valorisation du territoire et des ressources naturelles, le DSCE considère la gestion efficiente du patrimoine foncier comme un facteur essentiel pour promouvoir le secteur privé et améliorer la compétitivité de l'économie et relancer la croissance.

1.1.2 Après l'unification du pays⁸, le Gouvernement a entrepris en 1974 une réforme foncière, qui a fédéré les régimes juridiques du foncier du Cameroun. Depuis lors, il a poursuivi des chantiers de réformes visant essentiellement à améliorer les conditions d'obtention du titre foncier, pivot du dispositif juridique, et la mobilisation des ressources fiscales. Ces différents chantiers ne sont toutefois pas intégrés dans une vision et un plan stratégiques de long terme. Le processus de modernisation du cadastre et des domaines progresse donc lentement et continue de faire face à des défis importants au plan institutionnel, juridique et technique, qui obèrent les capacités du Gouvernement à mobiliser les ressources financières et économiques nécessaires au développement. Pour l'aider à répondre à ces défis, le Cameroun a sollicité l'assistance de la Banque.

1.1.3 En conformité avec la Vision nationale, le Document de Stratégie pays Axée sur les résultats (DSPAR) 2010-2014 préparé par la Banque, qui s'appuie sur les piliers gouvernance et infrastructures, s'attache à valoriser les atouts du pays, tout en contribuant à réduire les contraintes qui pèsent sur son développement. Au travers de la problématique du foncier, qui est en ligne avec les objectifs du DSPAR, et pour répondre à la demande d'appui du Gouvernement,

⁴ Ceux-ci lui ont permis d'atteindre les points de décision et d'achèvement de l'initiative pour les pays pauvres très endettés (PPTE), respectivement en 2004 et 2006. Par ailleurs, l'évaluation de la performance pays note à 4,17 la gestion économique du Cameroun en 2009.

⁵ L'Indice de Développement Humain (IDH) est 144/178 en 2009 et le taux de pauvreté monétaire est d'environ 40%. L'objectif du DSCE est de réduire ce dernier à moins de 30% en 2020.

⁶ Celles-ci représentent 10% du PIB.

⁷ Au titre desquelles figurent l'insuffisance des infrastructures de base, le faible niveau de gouvernance et des capacités, ainsi que la persistance d'un environnement peu incitatif pour les investissements et l'expansion du secteur privé.

⁸ Elle est intervenue en 1972, conduisant à l'unification des zones anglophone et francophone et l'adoption d'une constitution unique.

le présent projet contribuera à renforcer les capacités de l'Etat dans son rôle de facilitateur et de régulateur de l'activité économique et sociale. Il contribuera également à améliorer ses capacités de gestion stratégique, pour consolider son rôle dans la fourniture de services publics de qualité et dans l'amélioration de l'environnement des affaires et, à terme, son leadership dans le processus d'intégration régionale.

1.2 Justification de l'intervention de la Banque

1.2.1 En réponse à la requête du Gouvernement formulée en 2008, la Banque a réalisé, dans un premier temps, une étude diagnostique sectorielle⁹ finalisée en 2009. D'une manière générale, cette étude a mis en évidence la multiplicité et l'importance des enjeux liés à la mise en place d'un cadastre polyvalent national fiable, notamment pour diversifier l'économie et attirer des investissements directs étrangers (IDE), mais également pour maintenir la cohésion sociale. En terme de stratégie d'aide au développement, les questions foncières offrent également l'avantage, par rapport aux précédents appuis institutionnels du FAD essentiellement ciblés sur la chaîne de gestion des finances publiques, d'une approche plus structurante des réformes, qui articule des objectifs d'amélioration de la qualité de la dépense et de mobilisation des recettes, à une meilleure efficacité des politiques publiques de soutien du secteur privé et d'amélioration du cadre de vie. Le présent projet s'inscrit dans le cadre du plan de modernisation des finances publiques élaboré par le Gouvernement à partir des diagnostics réalisés par l'administration publique et à travers le *Cadre de mesure de la performance des dépenses publiques et de la responsabilité financière* (PEFA) approuvé en 2008 et soutenu par les partenaires techniques et financiers (PTFs).

1.2.2 Au niveau sectoriel, l'étude a permis d'identifier et de créer un consensus sur les défis auxquels est confronté le secteur : (i) au plan réglementaire et institutionnel, la mise en œuvre des dispositions juridiques, découlant de la réforme de 1974, est entravée par des chevauchements de compétences et un dispositif inachevé ; le cadre institutionnel n'est pas aux normes requises pour une gestion efficiente et l'absence de vision et de feuille de route opacifient le secteur et son financement ; (ii) au plan technique, la coexistence de plusieurs réseaux géodésiques favorise la duplicité des titres fonciers, qui ne concernent par ailleurs que 2% du territoire¹⁰, le manque de fiabilité des données et la défiance du secteur bancaire à l'encontre des hypothèques, dont la réalisation doit fréquemment passer par de longs contentieux à l'issue incertaine. Par ailleurs, le secteur accuse un manque de moyens humains (déficit global d'environ 25% des effectifs du MINDAF et pénurie importante des ingénieurs concepteurs) et techniques (équipements topographiques notamment).

1.2.3 D'un point de vue conjoncturel, l'étude diagnostique a également mis en exergue l'ampleur de la pression foncière¹¹, qui rend plus aigu le besoin d'une politique volontariste et de long terme dans ce domaine. A cet égard, le dialogue qui s'est instauré avec le Gouvernement camerounais a permis de confirmer la solidité de son engagement, qui constitue un préalable nécessaire à la montée en puissance d'une telle réforme et à un soutien accru des bailleurs de fonds. Les recommandations de l'étude ont permis de définir les axes d'intervention du présent projet, d'en identifier les contours et les objectifs.

Tableau 1: récapitulatif des recommandations principales pour le court terme de l'étude sectorielle réalisée par la BAD en 2009

⁹ ADF/BD/IF/2009/342.

¹⁰ On estime à 150 000 le nombre de titres fonciers délivrés sur un potentiel de 3 000 000 de parcelles.

¹¹ Les récentes statistiques publiées montrent que la population du Cameroun (estimée à 19,4 millions d'habitants) connaît un taux de croissance (2,6 % par an, sur la période 1987-2005) et d'urbanisation (estimée à 52% en 2010)¹¹ très élevés. Cette évolution, aggravée par un taux de chômage important (43,9 % des actifs en zone urbaine), exclut ainsi les populations vulnérables de l'accès à la terre et accroît l'insécurité foncière et la précarité des droits d'usage des personnes qui y ont accès, notamment les femmes.

Recommandations pour le Gouvernement	Recommandations pour la Banque
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rationaliser le cadre institutionnel en mettant en cohérence les différentes initiatives pour plus d'efficacité et d'économie des ressources ; ✓ Harmoniser le référentiel géodésique par la mise en place d'une ossature de points de premier ordre à la faveur des projets et financements existants ; ✓ Moderniser la gestion logistique du cadastre et des domaines, en dotant les services en équipements performants et en sécurisant les archives ; ✓ Renforcer les capacités du personnel par des formations, initiales et continues appropriées et donner les moyens nécessaires à l'Ecole nationale supérieure des Travaux publics (ENSTP) dont l'existence constitue une opportunité à saisir. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Appuyer les efforts du Gouvernement camerounais sous forme d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la mise en cohérence des initiatives et projets en cours, et le contrôle de la qualité des travaux nécessaires à la modernisation des secteurs du cadastre et des domaines ; ✓ Pour son approche globale du développement au Cameroun et en Afrique (dont le rapport 2008 a été présenté à Dakar) considérer la terre comme la première ressource naturelle pour que la problématique foncière soit mieux perçue dans ses aspects économiques¹².

1.2.4 Le DSPAR prévoit de prolonger le soutien de la Banque au secteur en 2013, à travers la composante cadastre d'un projet d'appui au renforcement de la compétitivité. Par ailleurs, le rapport d'identification générale, finalisé en août 2010, recommande la mise en œuvre d'un second projet spécifique au cadastre, qui pourrait être retenu lors de l'évaluation à mi-parcours du DSPAR en 2012. En effet, l'ampleur de la réforme, sa complexité et son coût plaident pour une approche de long terme, qui permettra à la Banque de renforcer la visibilité de son action et son impact pour améliorer la qualité de la dépense et la mobilisation des ressources internes, axes stratégiques de la gestion des finances publiques au Cameroun. A partir de l'ancrage dans les questions foncières, la Banque pourra également structurer une stratégie d'appui au secteur privé et à l'environnement des affaires, telle que définie par la stratégie sectorielle en matière de gouvernance adoptée en mai 2008 (cf. Orientations stratégiques et plan d'action en gouvernance – GAP 2008-2012). Par ailleurs, elle capitalisera ses expériences acquises dans le secteur foncier à Madagascar et au Sénégal. Son positionnement régional lui confère un avantage comparatif dans ce domaine, qui intègre des enjeux sociaux, économiques et financiers importants, et dans lequel la majorité des pays régionaux a entrepris des réformes clefs. De même, l'intervention de la Banque peut contribuer à catalyser les importants financements nécessaires à une telle réforme.

1.3 Coordination de l'aide

1.3.1 Le Comité Multi Bailleurs de suivi du DSRP (CMB), mis en place en juin 2001, constitue la plateforme de dialogue et de coordination des activités de ces partenaires, en conformité avec la Déclaration de Paris et le processus d'alignement et d'harmonisation de l'OCDE - CAD¹³. Le CMB fédère des sous-groupes thématiques, dont le Comité de Suivi des Finances Publiques

¹² Ce rapport sur le développement en Afrique considère toutes les ressources naturelles classiques - eau, forêts, mines, etc. - comme enjeux présents et futurs du développement en omettant la terre (le foncier) qui les supporte ou les contient.

¹³ Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE).

(CSFP), créé en 2007 et présidé actuellement par la Banque à travers son Bureau Régional (CMFO). La Banque est l'un des PTFs les plus actifs dans le domaine de la gouvernance, aux côtés de la Banque mondiale, de la Commission européenne et de la France.

Tableau 2: Groupes thématiques – Coordination de l'aide dans le domaine de la gouvernance

Groupes de travail thématiques	Chefs de file
1. Finances publiques	BAD
2. Gouvernance et anti-corruption	PNUD
3. Economie et commerce	Union européenne
4. Décentralisation	Allemagne

1.3.2 La coordination des activités relatives à la modernisation du cadastre et aux questions foncières relèvera du CFSP, car elle s'inscrit dans la problématique globale du plan de modernisation des finances publiques et de la fiscalité foncière, élaboré en 2009 et piloté par la Direction Générale du Budget (DGB)¹⁴, avec lequel elle constitue un levier puissant de modernisation de l'Etat.

1.3.3 Parmi les principaux projets en cours dans le secteur du cadastre et des domaines, certains bénéficient d'un appui des PTFs : (i) le projet cadastre fiscal, appuyé par le Gouvernement espagnol et piloté par la Direction générale des impôts (DGI) ; (ii) le projet *e.Government*, qui comporte un volet « informatisation du processus de création des titres fonciers », à réaliser en *Built Owned Transfers (BOT)*¹⁵ pour une durée de quinze (15) ans, qui relève du Premier Ministre ; et (iii) le projet d'établissement de réseau de points de référence de tout ordre allié à la confection de la carte d'Etat major par l'Institut National de la Cartographie (INC), avec l'appui financier du Gouvernement de la Corée du sud. Au total, le coût estimatif des projets en cours est d'environ 119 milliards FCFA (160 MUC), dont seulement 5,4 milliards (7,2 MUC) sont mobilisés avec les PTFs et inscrits au budget de l'Etat. Le montant global des investissements envisagés dans le seul domaine de la cartographie s'élève à près de 327 milliards FCFA¹⁶. Le déficit de financement du secteur est donc important.

1.3.4 En cohérence avec ces projets, l'appui de la Banque contribuera également à compléter et renforcer le plateau technique pour le rendre plus performant. En outre, il permettra, d'une part, de formaliser un cadre institutionnel tripartite et la vision stratégique de la réforme, afin d'aider le Gouvernement camerounais à conduire des actions structurées de long terme et, d'autre part, de renforcer l'utilisation du foncier et du territoire pour la promotion des investissements.

II – DESCRIPTION DU PROJET

2.1 Composantes du projet

2.1.1 L'objectif global du présent projet est de

¹⁴ Dans cette même perspective, il est prévu qu'un représentant de la DGB pilotage du présent projet.

¹⁵ Par l'entreprise *High Tech Telesoft*.

¹⁶ Le chiffrage ne prend pas en compte les projets réalisés entre 1987 et à grande échelle, les plans cadastraux (7 sections à Yaoundé et 6 à Douala Yaoundé et de Douala et les plans cadastraux de NGAOUNDERE.

Encadré 1 : Principales réalisations du projet Cadastre fiscal

Le projet cadastre fiscal est financé par un prêt de 3,8 milliards FCFA de la coopération espagnole, logé à la Direction générale des Impôts (DGI). Il a démarré en 1995 et cible 4 villes pilotes : Yaoundé, Douala, Garoua et Maroua. Les principales activités réalisées sont les suivantes :

- ✓ Mise en place de 7 stations permanentes GPS,
- ✓ Réalisation des prises de vues aériennes de Yaoundé, Garoua et Maroua,
- ✓ Réalisation de la restitution et du complément cartographique de Yaoundé, Douala, Garoua et Maroua,
- ✓ Equipement en matériels pour les enquêtes cadastrales,
- ✓ Début de mise en place d'un Système d'Information Géographique (SIG) à usage multiple.

valoriser le capital foncier du Cameroun pour améliorer la croissance de manière durable et réduire la pauvreté. A cette fin, le projet contribuera à renforcer la fiabilité du titre foncier¹⁷, et à établir, ainsi, la confiance des banques. Il contribuera également à moderniser la gestion du système cadastral et domanial et, sur cette base, à amplifier l'effort de mobilisation fiscale, valoriser davantage le territoire pour stimuler les investissements, améliorer le climat des affaires et le cadre de vie des populations. L'impact recherché portera sur l'augmentation des recettes issues de la fiscalité foncière, l'augmentation du crédit généré par le secteur privé par rapport à l'ensemble du crédit octroyé au Cameroun¹⁸ et l'augmentation du nombre de femmes propriétaires. Le projet contribuera à structurer la stratégie nationale de réforme du foncier et son cadre institutionnel de gestion. Il capitalise les résultats du projet Cadastre fiscal, piloté par la Direction générale des impôts (DGI). Celui-ci, essentiellement concentré sur des résultats en termes de recettes fiscales, n'a pas pleinement atteint ses objectifs en raison des capacités de gestion insuffisantes, de nombreux retards et de performances techniques mitigées. Le présent projet partira notamment des acquis techniques du cadastre fiscal et poursuivra aussi bien la modernisation du plateau technique, que la gestion du cadastre et des domaines.

Tableau 3: Composantes du projet

	Composante	Coût estimatif (MUC)	Description des composantes
1.	Modernisation du cadastre et des Domaines 4,61 millions UC (56,08%)		
1.1	Modernisation des plateaux techniques des directions centrales et de quatre délégations régionales pilotes	4,08 (49,63%)	<p>Le projet permettra de réaliser les principales activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Mise à niveau des plateaux techniques des services centraux du MINDAF et des services déconcentrés au niveau des 4 villes pilotes</u> Acquisition d'équipements bureautiques et informatiques, incluant les équipements d'archivage, pour créer les conditions d'une organisation du travail plus performante et sécuriser les informations relatives aux droits réels traités par ces services¹⁹. Cette activité est soutenue par le programme de réfection et de construction de locaux prévu au titre de la contrepartie du Gouvernement. ▪ <u>Informatisation de ces mêmes services</u> Dématérialisation des dossiers existants et mise en place d'un système de gestion intégrée informatisée des données. <i>Création d'un portail internet pour mettre les informations à la disposition de l'ensemble des parties prenantes</i> (publiques, privées et la société civile). ▪ <u>Réalisation des plans cadastraux numériques</u> Récupération des fichiers des plans de base réalisés par le projet « cadastre fiscal » et intégration dans le système de coordonnées national. Ces plans informatisés constitueront l'identifiant unique du parcellaire et serviront, notamment, à l'élargissement de l'assiette fiscale et à l'aménagement des villes pilotes.

¹⁷ Et des droits réels assis sur ce titre.

¹⁸ Indicateur sectoriel clef en matière de gouvernance économique et financière

¹⁹ Cette activité est complétée par la révision des cadres organiques et la production de manuels prévues, ainsi que par des activités de renforcement des capacités.

	Composante	Coût estimatif (MUC)	Description des composantes
			<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Etablissement de réseaux de points de référence de quatrième et cinquième ordre de 525 points</u> Rattachement de tous les travaux topographiques des zones concernées au système de géo référencement unique initié dans le cadre du projet « cadastre fiscal ». L'ensemble de ces activités sera complété par le renforcement des capacités des services homologues au niveau de l'administration centrale.
1.2	Renforcement du cadre institutionnel, législatif et réglementaire	0,53 (6,45%)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Révision du cadre organique et institutionnel et des textes de base</u>, afin de renforcer la sécurité juridique dans ce domaine et de promouvoir le secteur privé, ainsi que de faciliter l'élaboration d'un code foncier. ▪ <u>Activités de diagnostic et de réflexion sur les questions foncières, et organisation de campagnes d'information et de sensibilisation sur les droits fonciers</u>, notamment des femmes, par le biais de conventions conclues entre le projet et quatre associations reconnues dans ce domaine, pour permettre, entre autre, la sécurisation foncière des femmes.
2.	Valorisation du système cadastral et domanial pour l'amélioration du cadre de vie et du climat des affaires 2,32 millions UC (28,22%)		
2.1	Développement d'un cadre de pilotage tripartite du système cadastral et domanial et d'outils appropriés	1,75 (21,29%)	<u>Mise en place d'un cadre de pilotage stratégique national tripartite :</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Appui au processus en cours lancé par le Gouvernement de <u>mise en place d'un cadre de pilotage de la stratégie nationale du cadastre</u> : (i) Soutien au Secrétariat Général pour la mise en place d'un Comité Technique d'Orientation (CTO) et des Unités de Gestion Déléguée (UGD), (ii) mise à disposition de 3 spécialistes (en matière de suivi évaluation, informatique, ESC et genre), et (iii) financement des services d'un cabinet de consultant pour la définition d'un plan national du cadastre. ▪ <u>Elaboration d'outils de gestion du territoire</u> tels que le schéma national d'aménagement du territoire et les plans d'urbanisme (incluant le POS et les CDMT) pour les deux villes pilotes, Maroua et Garoua, qui n'en disposent pas encore²⁰.
2.2	Renforcement des capacités technique, institutionnelles et organisationnelles	0,57 (6,93%)	<u>Mise en œuvre d'un maillage d'activités destiné à consolider l'assise technique des professionnels du secteur :</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Réalisation d'actions ciblées sur certains professionnels, dans le cadre d'accords :</u> <u>Formation initiale</u> : révision des curricula des ingénieurs et techniciens de l'Ecole Nationale Supérieure de Travaux Publics (ENSTP) et acquisition d'équipements pédagogiques. <u>Equipement et soutien des activités des partenaires</u>

²⁰ Ces activités seront soutenues par des mesures d'appui au renforcement des capacités.

	Composante	Coût estimatif (MUC)	Description des composantes
			<u>stratégiques de l'Etat :</u> ✓ les Communautés urbaines (CU) : acquisition d'équipements et formations pour les cellules « cadastre » des villes pilote. ✓ l'Ordre des géomètres : acquisition d'équipements et formations. ✓ le secteur privé : soutien au Cameroun Business Forum (CBF) qui organisera des activités de réflexion et de sensibilisation ciblées sur les acteurs du secteur privé, favorisant l'utilisation des informations sur le foncier, rendues disponibles par le portail internet, dans le sens d'un accroissement des investissements. ■ <u>Renforcement des compétences dans des domaines clefs</u> incluant notamment des formations sur la problématique « genre et foncier ».
3.	Gestion et coordination du projet : 1,29 MUC (15,69 %)		
			Coordination générale du projet (financement des indemnités des membres de la cellule de gestion, du fonctionnement, des audits des comptes du projet - incluant l'audit des acquisitions -, ainsi que le financement partiel de l'équipement). Le Gouvernement mettra à disposition du projet des locaux, ainsi qu'une partie des équipements et continuera à financer le salaire du directeur de projet, du coordonnateur, des deux experts sectoriels et des points focaux des Unités de gestion déléguée (UGD).

2.2. Solutions techniques retenues et solutions de substitution étudiées

2.2.1 L'option retenue, dans le cadre du présent projet, est de placer la problématique foncière dans la perspective de l'amélioration de la gestion des finances publiques, de l'environnement des affaires et du cadre de vie. Il s'agit, en effet, de capitaliser les résultats des chantiers en cours, et d'élargir la problématique fiscale à la mobilisation des ressources économiques et financières, grâce à la mise en place d'un cadastre national, géré et piloté dans un cadre tripartite, associant le secteur public (niveaux central et décentralisé), le secteur privé et la société civile. La stratégie de gestion et d'exécution du projet se fonde sur deux principes clefs, visant à renforcer durablement les capacités et les compétences nationales²¹, ainsi que le niveau d'appropriation des parties prenantes, à savoir :

- ✓ L'utilisation efficiente des structures nationales juridiquement mandatées pour la définition des besoins et la gestion du projet (respect des attributions et vocations de chaque structure du MINDAF, du MINFI, du MINEPAT et de l'INC). A cet égard, il convient de souligner que le projet relève de la réforme des finances publiques. Par ailleurs, il impliquera différents acteurs institutionnels du secteur public (Etat central et collectivités territoriales décentralisées), du secteur privé et de la société civile, parties prenantes aux objectifs du projet.
- ✓ La professionnalisation de l'exécution du projet, par le recours à une maîtrise d'ouvrage déléguée – recrutement par une firme de 3 experts en suivi évaluation, Education-

²¹ Les administrations, les instituts de formations, les différents intervenants du secteur.

Sensibilisation-Communication (ESC) et genre, et informatique – ainsi qu’à des accords passés entre la Cellule de gestion du projet et des points focaux (publics et privés) pour assurer le suivi qualitatif des activités réalisées dans le cadre du projet.

Tableau 4: Solutions de substitution envisagées et causes du rejet

Solution de substitution	Brève description	Cause du rejet
Limiter le projet au cadastre fiscal	Concentration des activités en priorité sur des objectifs d’accroissement des ressources fiscales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prise en compte insuffisante des autres objectifs stratégiques du secteur (la mobilisation des investissements privés, la contribution des femmes et des populations vulnérables au développement économique, l’amélioration du cadre de vie, etc.) ▪ Risque de reporter la préparation d’une stratégie nationale intégratrice et plus globale.
Renforcer en priorité les capacités du secteur public	Concentration des activités sur l’administration (volet technique et renforcement des capacités)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non prise en compte de l’importance d’une gestion tripartite (publique, privé et société civile) du secteur. ▪ Risques de prise en compte insuffisantes des besoins de la société civile et risque de rejet des évolutions par cette dernière. ▪ Risques de développements inappropriés pour le secteur privé.
Privilégier une approche essentiellement technique du secteur	Concentration des activités sur l’acquisition d’équipements et l’informatisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non prise en compte des finalités de la modernisation du cadastre et des domaines en termes de valorisation du foncier et d’amélioration du cadre de vie.

2.3. Type de projet

2.3.1 Le présent projet est un appui institutionnel axé sur le renforcement des capacités. Cette forme d’assistance permet à la Banque de soutenir les réformes conduites par le Gouvernement dans le cadre de la mise en œuvre de sa Stratégie pour la réduction de la pauvreté, la croissance et l’emploi, à travers des actions ciblées, à fort effet levier. Elle est cohérente avec les précédents appuis de la Banque dans le secteur de la gouvernance et permettra de renforcer les institutions, les procédures et les compétences des professionnels, publics et privés, les structures, qui ont pour mission de conduire les réformes dans les domaines concernés, ainsi que la contribution de la société civile.

2.4. Coût du projet et dispositifs de financement

2.4.1 Le coût total du projet, hors taxes, est évalué à 8,22 millions d’UC (soit 6,28 milliards de FCFA, au taux de change en vigueur en août 2010), dont 4,07 millions d’UC en devises (49,56%) et 4,15 millions d’UC en monnaie locale (50,44%). La participation du FAD au financement du projet est de 7,00 millions d’UC, et la contrepartie du Gouvernement est de 1,22 millions d’UC (soit respectivement 85% et 15% du coût total du projet). Les fonds de contrepartie recouvrent la participation du Gouvernement au financement de la réhabilitation et de l’aménagement des

locaux²² nécessaires à la modernisation de la gestion du cadastre et les salaires d'une partie des personnels affectés à la gestion du projet.

Tableau 5 : Coût estimatif par composante (en millions)

Composantes	Coût total en millions de FCFA			Coût total en millions d'UC			En % devises
	Devises	ML	Total	Devises	ML	Total	
1. Appui à la modernisation du cadastre et des domaines	1 861,52	1 398,18	3 259,70	2,43	1,83	4,26	57,11%
2. Valorisation du système cadastral et domanial pour l'amélioration du climat des affaires et du cadre de vie	757,70	382,80	1 140,50	0,99	0,50	1,49	66,44%
3. Gestion du Projet	258,64	1148,2 8	1406,9 2	0,34	1,50	1,84	18,38%
Total coût de base	2 877,86	2 926,26	5 807,12	3,76	3,83	7,60	49,56%
Imprévus physiques	143,89	146,46	290,35	0,19	0,19	0,38	49,56%
Provision pour hausse des prix	92,09	93,74	185,83	0,12	0,12	0,24	49,56%
Coût total du projet	3113,8 4	3169,4 6	6283,3 0	4,07	4,15	8,22	49,56 %

Note : 1 UC = 764,57 FCFA

2.4.2 L'estimation des coûts du projet est basée sur les coûts unitaires appliqués dans le secteur sur la base des soumissions les plus récentes relatives aux travaux, biens et services. Les prix ont été calculés en Francs CFA et convertis en UC. Un taux d'imprévus physiques de 5% est inclus dans les coûts du projet pour toutes les catégories de dépenses. Une provision de 3,2 %, tenant compte du taux d'inflation dans le pays, a été constituée pour faire face à la hausse des prix pendant la phase d'exécution du projet. Pour sécuriser la contrepartie du Gouvernement, celle-ci a été évaluée en comptabilisant le financement des investissements prévus dans le budget d'investissement de l'Etat, relatif à la modernisation du cadastre et des domaines, les salaires des fonctionnaires de l'Etat qui seront en charge de la gestion du projet, ainsi des équipements bureautiques complémentaires pour la CEP et les charges récurrentes de fonctionnement du projet. Les coûts sont détaillés dans l'annexe technique.

Tableau 6 : Sources de financement (en millions)

Sources de financement	Coût en devise	Coût en monnaie locale	Coût total en UC	% total
FAD	3,76	3,24	7,00	85%
Gouvernement	0,32	0,90	1,22	15%
Coût total du projet	4,07	4,15	8,22	100%

²² Le Gouvernement a déjà prévu dans son budget d'investissement le financement des travaux, qui seront acquis par appel d'offres international suivant les procédures du Code des Marchés Publics. La programmation des travaux prévus et le budget d'investissement seront transmis à la Banque avant la présentation du projet au Conseil.

Tableau 7 : Coût du projet par catégorie de dépense (en millions)

Catégories de dépenses	Coût en devise	Coût en monnaie locale	Coût total	% devises
A. Travaux	0,27	0,65	0,92	29,66%
B. Biens	1,18	0,10	1,28	91,90%
C. Services	2,27	1,47	3,74	60,64%
D. Fonctionnement	0,04	1,61	1,65	2,68%
Total du coût de base	3,76	3,83	7,60	49,56%
Provision pour aléas d'exécution	0,19	0,19	0,38	49,56%
Provision pour hausse des prix	0,12	0,12	0,24	49,56%
Coût total du projet	4,07	4,15	8,22	49,56%

Tableau 8: Coût du projet par catégories de dépenses et sources de financement (en millions d'UC)

Catégories de dépenses	FAD			Gouvernement			Totaux		
	Devis e	ML	Total	Devis e	ML	Total	Devis e	ML	Total
A. Travaux	0	0	0	0,29	0,70	0,99	0,29	0,70	0,99
B. Biens	1,26	0,11	1,37	0,03	0	0,03	1,29	0,11	1,40
C. Services	2,45	1,59	4,04	0	0	0	2,45	1,59	4,04
D. Fonctionnement	0,05	1,54	1,59	0	0,20	0,20	0,05	1,74	1,79
Coût total du projet	3,76	3,24	7,00	0,32	0,90	1,22	4,07	4,15	8,22

Tableau 9: Calendrier des dépenses par composante (en millions d'UC)

Composantes	2011	2012	2013	2014	Total	%
1. Appui à la modernisation du cadastre et des domaines	1,25	1,83	0,86	0,68	4,61	56,08
2. Valorisation du système cadastral et domanial pour l'amélioration du climat des affaires et du cadre de vie	0,33	0,83	0,62	0,53	2,32	28,22
3. Gestion du Projet	0,41	0,29	0,29	0,29	1,29	15,69
Coût total du projet	1,99	2,95	1,77	1,50	8,22	100
%	24,25 %	35,95 %	21,51 %	18,29 %	100%	

Tableau 10 : Calendrier des dépenses par catégories de dépense (en millions d'UC)

Catégories de dépenses	2011	2012	2013	2014	Total	%
Travaux	0,50	0,49	-	-	0,99	12,08
Biens	0,68	0,71	-	-	1,39	16,90
Services	0,38	1,30	1,30	1,08	4,05	49,24
Fonctionnement	0,44	0,45	0,47	0,43	1,79	21,77
Total	1,99	2,95	1,77	1,50	8,22	100
%	24,25	35,95	21,51	18,29	100	

2.5. Zone et bénéficiaires visés par le projet

2.5.1 Le présent projet concentre la majorité de ses activités sur les quatre villes pilotes qui présentent les enjeux économiques, financiers, sociaux et culturels les plus importants du pays, et notamment le potentiel foncier le plus significatif - elles ont pour ces mêmes raisons été ciblées par le projet « cadastre fiscal » - : Douala²³, Yaoundé²⁴, Maroua et Garoua. Elles représentent au total 21% de la population nationale et 43% de la population urbaine. Le projet bénéficiera spécifiquement sur ces zones à l'administration publique, singulièrement l'administration fiscale et le MINDAF, aux Communautés urbaines (CU), particulièrement actives, et au secteur privé en termes de renforcement des capacités, de mobilisation des ressources et d'amélioration du climat des affaires, ainsi qu'aux populations en termes de sécurité et d'amélioration du cadre de vie. La population camerounaise bénéficiera dans son ensemble de l'impact du projet, à travers des activités visant à améliorer l'accès aux droits réels et à l'information.

2.6. Approche participative pour l'identification, la conception et la mise en œuvre

2.6.1 L'étude diagnostique sectorielle, à partir de laquelle le présent projet a été élaboré, a été conduite en associant étroitement les acteurs clés du secteur : publics (au niveau central et décentralisé), privés et la société civile. Les modalités de consultation et de validation mises en place pour le diagnostic et la formulation des recommandations, ont été maintenues lors de l'élaboration du projet²⁵, afin d'en informer les contours, les objectifs et les résultats escomptés. Les leçons tirées de cette démarche confirment la pertinence d'une approche tripartite, plébiscitée par les acteurs du secteur, et globale, visant à renforcer les capacités de l'ensemble des intervenants de la chaîne de gestion des questions cadastrales foncières²⁶, ainsi que la fluidité et la richesse du dialogue entre ces partenaires et le secteur public. C'est pourquoi la structure et les règles de gestion du projet reprennent cette approche et la renforce (i) par la conclusion de conventions de partenariat entre la cellule de gestion et des représentants du secteur privé - le Cameroun Business Forum²⁷ et l'association professionnelle des notaires - et de la société civile - l'Association Camerounaise des Femmes Juristes (ACAFEJ) et l'Association Dynamique Citoyenne²⁸ - qui prévoient la contribution de ces acteurs à la bonne réalisation des activités du projet, en contrepartie d'un appui financier visant à renforcer leur professionnalisme ; et (ii) dans le cadre d'accords visant de renforcement des moyens²⁹ de l'ENSTP et de l'association professionnelle des géomètres pour une meilleure réalisation de leurs missions.

2.7. Prise en considération de l'expérience du Groupe de la Banque et des leçons tirées dans la conception du projet

2.7.1 Comme le relève la revue du portefeuille de la Banque au Cameroun, conduite en 2009, d'une manière générale, les résultats des projets souffrent de défaillances principalement imputables à : (i) la faiblesse de la qualité à l'entrée et l'importance des délais de démarrage (conditions complexes ou nombreuses, déconnexion entre la préparation du projet et sa mise en

²³ Capitale économique.

²⁴ Capitale politique.

²⁵ Les objectifs, indicateurs de suivi et activités prioritaires du projet ont été définis dans le cadre de 5 sous-groupes de travail (un pour chacune des 4 sous composante, plus un sous-groupe pour les questions relatives à l'arrangement institutionnel), organisés et présidés par les structures, qui seront chargées du suivi qualitatif des activités lors de l'exécution du projet.

²⁶ Comme le Cameroun Business Forum et l'Agence de promotion des investissements de création récente.

²⁷ Financé par la SFI pour favoriser le partenariat public/privé.

²⁸ Qui fédère une centaine d'associations sur l'ensemble du territoire camerounais.

²⁹ Dons en équipements, ainsi que de l'appui par de l'assistance technique pour la révision des curricula pour l'ENSTP.

œuvre, etc.), qui cassent le rythme d'exécution des activités et (ii) la faible capacité de gestion du processus de passation des marchés et leurs délais de traitement. En ce qui concerne plus spécifiquement les projets de renforcement des capacités en matière de gouvernance, le rapport d'achèvement du Projet d'Appui au Programme National de bonne Gouvernance (PAP-NG), clôturé en décembre 2009, et les revues du seul programme actif dans le domaine de la gouvernance³⁰ ont, en outre, souligné l'impact négatif des facteurs suivants : (i) l'inadéquation de l'ancrage institutionnel, qui ne permet pas d'optimiser l'impact du projet sur l'ensemble des réformes en cours en matière de gestion des finances publiques et de bonne gouvernance, ni de s'assurer de la qualité technique des prestations ; (ii) la faiblesse des capacités du dispositif de gestion (le comité de pilotage et la cellule de gestion) ; (iii) la trop grande diversité des activités à exécuter, au détriment de la consolidation de « paliers » de réformes, nécessaires pour s'assurer de leur durabilité ; (iv) la nécessité d'une plus grande sélectivité et concentration dans les sous-secteurs visés de manière à améliorer l'obtention de résultats tangibles ; (v) l'absence d'outil approprié de suivi et d'évaluation du projet ; et (vi) l'intégration insuffisante du projet dans le processus national de réforme. Les leçons tirées des projets de la Banque relatifs au cadastre, à Madagascar et au Sénégal, portent essentiellement sur : (i) l'intérêt de réaliser une étude sectorielle en raison de la complexité du secteur ; (ii) et de privilégier une approche participative dès la conception du projet, ainsi que (iii) la nécessité de veiller à la participation de l'ensemble des acteurs du secteur dans le dispositif de gestion du projet.

2.7.2 Pour prévenir ces insuffisances, le projet a été conçu à partir d'une étude diagnostique du secteur et de manière participative, et il associe également les principaux bénéficiaires du projet au fonctionnement des structures de pilotage et de gestion. Par ailleurs, la conception du projet intègre : (i) l'Approche Résultats Rapides (ARR), qui vise, notamment par la mise en œuvre d'un plan d'action spécifique, à réduire les délais de mise en œuvre effective des premières activités du projet, dans le cas du présent projet à six (6) mois au maximum ; (ii) la réduction du nombre des marchés, qui sont regroupés en un maximum de six (6) marchés, pour améliorer les délais d'exécution et réduire les coûts ; (iii) le recours à une assistance à maîtrise d'ouvrage, qui permettra de renforcer les capacités des structures de gestion et de développer une batterie d'indicateurs et des outils appropriés en matière de suivi évaluation et d'ESC et du genre.

2.8. Principaux indicateurs de performance

2.8.1 Les principaux indicateurs de performance identifiés et les résultats attendus à l'achèvement du présent projet figurent dans le cadre logique axé sur les résultats. Ce sont essentiellement : (i) la modernisation des plateaux techniques des quatre villes pilotes ; (ii) la fiabilité des titres fonciers (géo référencement) ; (iii) l'informatisation du traitement des données cadastrales et la mise en place d'un portail accessible à l'ensemble des acteurs du secteur ; (iv) la révision du cadre institutionnel et juridique ; (v) la mise en place d'un cadre de pilotage tripartite stratégique et d'outils de gestion appropriés, et (vi) le renforcement des capacités des acteurs du secteur. En terme d'impact, il est attendu (i) d'accroître les recettes issues de la fiscalité foncière ; (ii) d'améliorer le financement de l'économie par le secteur privé, à travers des résultats obtenus en matière de sécurisation des titres, d'efficience des modalités de production et de disponibilité de l'information cadastrale ; et (iii) d'améliorer le cadre de vie, à travers une utilisation optimisée de l'aménagement du territoire et un meilleur accès à la propriété.

2.8.2 L'agence d'exécution sera responsable de la collecte et de l'analyse des données nécessaires à la vérification de ces indicateurs. Elle sera assistée dans cette tâche par un expert, qui sera recruté dans le cadre de l'assistance à maîtrise d'ouvrage prévue pour améliorer la performance de la gestion du projet et contribuer à sa durabilité. Cet expert développera en début de projet une batterie d'indicateurs, validée par le CTO, qui sera soumise à l'approbation de la

³⁰ Le Programme d'Appui aux Réformes en matière de Gouvernance (PARG), qui articule un appui aux réformes, totalement décaissé en mai 2010, et un appui institutionnel qui s'achèvera au 31 décembre 2010.

Banque et qui sera régulièrement suivie et analysée dans les rapports d'activités semestriels et annuels du projet. Il assurera par ailleurs la formation de l'ensemble des membres des structures de gestion du projet, sur la base d'un programme approuvé par le CTO et par la Banque.

III – FAISABILITE DU PROJET

3.1. Performance économique et financière

3.1.1 Le présent projet ne génère pas de revenus directs, qui permettraient d'établir une rentabilité financière. L'appréciation sur la performance du projet s'appuie donc sur les effets directs et indirects de ses réalisations au niveau économique et social, à moyen et long termes. Au titre des avantages économiques attendus, le projet permettra à l'Etat et aux communautés urbaines ciblées d'améliorer la mobilisation des recettes fiscales : les recettes de la taxe foncière devraient être doublées à la fin du projet, par rapport aux projections du taux d'augmentation actuelles, et le taux d'évolution des recettes des droits d'enregistrement et de mutation devraient être amélioré de 10 points (+50% par an, contre + 40% en 2009). Les effets seront également favorables à moyens et longs termes au niveau de la création d'entreprises, qui génèreront des emplois (directs et indirects). L'augmentation du nombre d'entreprises créées à Douala et Yaoundé est attendue en hausse de 10% à la fin du projet, (soit de 55 440 en 2009 à 60 984 en 2014). Les effets au niveau social sont détaillés dans au paragraphe 3.2.2.

3.2. Impact environnemental et social

3.2.1 Aspects environnementaux et climatiques

3.2.1.1 Le présent projet (classé en catégorie 3) permettra une meilleure prise en compte des aspects environnementaux et de l'impact sur la climatologie sur les zones pilotes, grâce à un géo-référencement précis des ressources nationales naturelles et à la gestion stratégique de ces ressources, rendue possible par la disponibilité d'un schéma national d'aménagement du territoire et l'informatisation des données et de leur gestion. La spécificité géographique des villes pilotes sera prise en compte dans le cadre de l'élaboration des plans d'urbanisme (Maroua et Garoua³¹), qui intègrent les problématiques en matière d'assainissement, de pollution des eaux, etc. et le renforcement des cellules cadastrales des villes pilotes (équipements et formations). A Douala, le plan cadastral prendra notamment en compte l'érosion côtière liée à l'élévation du niveau de la mer.

3.2.2 Aspects sociaux et du genre

3.2.2.1 La pression foncière se traduit par une forte tendance migratoire vers les zones urbaines. Les problèmes de gestion foncière, de sécurisation des droits et des transactions vont donc s'accroître dans les centres urbains et semi-urbains et le marché foncier formel aura tendance à se concentrer dans les milieux urbains et périurbains. Dans ce contexte, la terre est source de conflits potentiels et on assiste à l'exclusion des populations pauvres de l'accès à la terre. Bien que la loi garantisse officiellement au Cameroun le droit d'accès à la terre à tous les citoyens, la pratique la plus répandue étant les droits d'obédience coutumière, la situation sociale de certains groupes dans certaines communautés les exclut de fait du droit de propriété. C'est surtout le cas des femmes³², plus ou moins vulnérables selon leur situation matrimoniale (les divorcées et les veuves sont particulièrement fragilisées) et dans certaines régions nomades, des éleveurs. Dans

³¹ Les PDU est finalisé à Yaoundé et en cours de finalisation à Douala.

³² Les femmes sont quasiment absentes des registres fonciers 3,2 pour cent des titres enregistrés dans la province du Nord-Ouest, soit 0,1 pour cent des terres enregistrées. Ainsi, les femmes des zones rurales, dont les moyens d'existence dépendent de la terre, n'enregistrent pas leurs droits comme le prescrit la loi.

ces conditions, la connaissance et la localisation des ressources foncières des différentes entités (l'Etat, les collectivités territoriales, les entreprises, les communautés coutumières, les ménages et les citoyens) sera essentielle pour assurer la sécurité des droits réels liés au foncier, des transactions immobilières et la préservation de la paix sociale.

3.2.2.2 Un cadastre fiable, fondé sur un réseau homogène et unique, et la vulgarisation de la connaissance des droits liés au foncier, que le projet renforcera, contribueront à un meilleur accès à la terre et au renforcement de la sécurisation foncière des femmes et des autres groupes vulnérables, garantissant une participation effective à la production économique de toutes les composantes de la population, comme s'attache à le promouvoir le Gouvernement du Cameroun dans sa Vision du développement. Le projet contribuera ainsi, à long terme, à augmenter le nombre des femmes qui détiennent un titre foncier au Cameroun. Entre 2009 et 2014, il est attendu que le montant des titres fonciers délivrés aux femmes évolue de 1020 à 1275 respectivement, soit une augmentation de 25%. De même, les gestionnaires de réseaux (eau, électricité, téléphonie, etc.) disposeront des informations nécessaires à une gestion plus rationnelle, qui contribuera à réduire les coûts des prestations. Les communautés urbaines seront également en mesure d'opérer une approche par zone, qui contribuera à aménager les villes de manière plus efficiente (gestion rationnelle des équipements urbains) et attractive, tant pour les populations que pour les entreprises.

IV – EXECUTION

4.1. Dispositions en matière d'exécution

4.1.1 Le présent projet sera réalisé sur une période de quatre (4) ans (2011-2014). Ce calendrier, relativement serré, vise à soutenir la dynamique de réforme nécessaire pour répondre à l'urgence des besoins. Dans le cadre de l'approche de long terme retenue par la Banque, son soutien au secteur devrait se poursuivre au travers du volet cadastre du projet d'appui au renforcement de la compétitivité, prévu dans le DSPAR en 2013.

4.1.2 La stratégie d'exécution du projet est fondée sur deux principes clefs : (i) l'utilisation efficiente des structures nationales et la professionnalisation de l'exécution du projet, et (ii) l'implication des différents acteurs, parties prenantes aux objectifs du projet. Ainsi, le dispositif d'exécution, qui sera adossé au Cadre de Pilotage Tripartite du cadastre national, est structuré comme suit : (i) un Comité Technique d'Orientation (CTO), (ii) une Cellule d'exécution du Projet (CEP) appuyée par un bureau d'études d'assistance technique, et (iii) des Unités de Gestion Déléguée du projet (UGD), chargées de superviser les agences de maîtrise d'ouvrage déléguée. La description de l'arrangement institutionnel du projet est détaillée dans l'annexe technique.

4.1.3 *Dispositions de passation des marchés.* Toutes les acquisitions de biens et de services de consultants seront effectuées conformément aux Règles et Procédures de la Banque (FAD) pour l'acquisition de biens et travaux (Edition de mai 2008) ou, selon le cas, aux Règles et Procédures de la Banque pour l'utilisation des consultants (Edition de mai 2008) à l'aide des dossiers d'appel d'offres types de la Banque. Les marchés de services de consultants seront acquis par voie de liste restreinte. Les équipements techniques et informatiques seront acquis par appel d'offres international, le mobilier et les équipements de bureaux par appel d'offres national et les équipements de la CEP par consultation de fournisseurs, compte tenu de la taille des marchés et du nombre suffisant d'entreprises pour garantir la concurrence. Le plan de passation des marchés, préparé à cet effet, sera actualisé par période de dix huit (18) mois. Les détails sur les modes d'acquisition et les procédures de revue sont définis à l'annexe technique B5.

4.1.4 *Décaissements.* Les décaissements des fonds par le FAD seront effectués conformément aux Règles et Procédures de la Banque selon les trois méthodes suivantes : (i) le compte spécial ;

(ii) les paiements directs ; et (iii) le remboursement. En particulier, les décaissements concernant l'acquisition et les travaux d'installation des équipements, ainsi que les prestations des autres consultants, des auditeurs et les programmes de formation, se feront par la méthode des paiements directs en faveur des différents contractants. Par ailleurs, conformément aux directives de la Banque, la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) ouvrira un compte spécial au nom du projet, pour recevoir les fonds de roulement pour la gestion du projet, auprès d'une banque jugée acceptable par le FAD et un compte pour recevoir les fonds de contrepartie locale.

4.1.5 *Gestion financière et Audit.* Le Directeur du Cadastre sera désigné Directeur du projet par un texte du Gouvernement. Cette disposition permettra d'assurer l'ancrage institutionnel du projet au sein du MINDAF. Le Directeur du projet assurera la responsabilité générale, administrative et technique du projet. La CEP sera composée d'un Coordonnateur, de deux (2) Experts sectoriels, d'un Comptable, d'un Spécialiste en passation des marchés, d'un Assistant administratif, de deux (2) chauffeurs et d'un coursier (recrutés selon les dispositions prévues dans l'annexe B3.3). Elle sera responsable de la gestion administrative, financière et comptable du projet. Elle sera dotée d'outils tels que le manuel des procédures et le logiciel comptable, financés par le projet, à l'utilisation duquel le Comptable sera formé, ce qui facilitera le fonctionnement du système de contrôle interne d'une gestion centralisée au niveau de la CEP. Pour éviter des tâches incompatibles au niveau du Comptable, la gestion des actifs sera confiée à l'Assistant administratif. Le Coordonnateur sera ordonnateur des budgets annuels successifs du projet et autorisera, en collaboration avec le Comptable, les différents mouvements du compte spécial. Le Comptable tiendra une comptabilité du projet permettant l'identification et le suivi des dépenses par composante, par catégorie de dépenses et par source de financement. En outre, il élaborera les états financiers annuels du projet, qui seront audités annuellement par des vérificateurs indépendants. Il établira les états financiers intérimaires, qui seront inclus dans les rapports d'activités trimestriels du projet. L'Inspection Générale des Finances (IGF) assurera l'audit interne. Les audits financiers externes du projet seront acquis par consultation sur la base de listes restreintes et réalisés par un Cabinet d'audit externe indépendant et compétent qui vérifiera, une fois par an, la fiabilité des états financiers annuels consolidés et préparés par la CEP et appréciera le fonctionnement du système de contrôle interne de l'ensemble du projet. Les frais d'audit seront financés par le Prêt FAD. Les rapports d'audit devront être impérativement transmis à la Banque chaque année, dans les six (6) mois suivant la clôture de l'exercice audité. La Chambre des Comptes se réserve le droit de vérifier la gestion administrative, financière et comptable du projet. La CEP sera assistée d'un Spécialiste en suivi-évaluation, d'un Spécialiste en Education-Sensibilisation-Communication (ESC) et Genre et d'un Spécialiste en Informatique.

4.2. Suivi

4.2.1 Le suivi et l'évaluation de l'exécution du projet seront de la responsabilité de la Cellule de gestion, sous la supervision du MINDAF. Un spécialiste en suivi-évaluation sera recruté par le projet dans le cadre d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour une période de 10 mois, sur la durée totale du projet, répartis de la façon suivante :

- ✓ Deux (2) mois au démarrage du projet pour assurer : (i) la mise en place des indicateurs de suivi-évaluation, des modalités de suivi et l'identification des sources, (ii) l'élaboration du format de rapport trimestriel, reprenant le format de la Banque (et incluant les états intérimaires financiers) complété avec des indicateurs de suivi-évaluation du secteur, et (iii) la formation des membres des différentes structures de gestion du projet (CEP, CTO, UGD) ;
- ✓ Deux (2) mois par année d'exécution du projet sur sa durée totale (soit 8 mois) pour réaliser les revues semestrielles du projet (1 mois chacune), intégrant des actions de formation et de sensibilisation.

Tableau 11 : Suivi de la réalisation du projet

Calendrier	Etapas	Activités de suivi/bouclage de rétroaction
Nov. 2010	Approbation du Prêt par le Conseil	Notification au Gouvernement
Janv. 2011	Entrée en vigueur du Prêt	Signature de l'accord et ratification
Janv.-Mars 2011	Approche Résultats Rapides/Conditions de premier décaissement	Ouverture du compte spécial, signature des marchés, installation de la CEP
Mars 2011	Mission de lancement	Formation aux règles et procédures du FAD
2011-2014	Mise en œuvre des activités	Rapports d'activité trimestriels et annuels
2011-2014	Missions de supervision (semestrielles)	Rapports de mission
Juin 2013	Mission de revue à mi-parcours	Rapports de revue à mi-parcours
2011-2014	Audits annuels du projet 2011, 2012, 2013	Rapports d'audit
Déc. 2014	Achèvement du projet	Rapport d'achèvement de l'Emprunteur
Déc.2014	Mission d'élaboration du rapport d'achèvement	Rapport d'achèvement conjoint

4.2.2 Les bénéficiaires et la Banque seront tenus informés des avancées du projet grâce à la soumission régulière des rapports trimestriels d'activité rédigés par la CEP, selon le format de la Banque, qui sera complété d'indicateurs relatifs à l'ESC et au genre préparés par le consultant, approuvé par la Banque et validés par le CTO. La matrice d'indicateurs, ainsi obtenue, sera à terme transposée au niveau des outils de suivi évaluation du secteur, et contribuera ainsi à renforcer les capacités nationales de pilotage sectoriel. Les rapports couvriront, pour le trimestre concerné, les aspects liés à l'exécution du projet, notamment l'état d'avancement, les ressources et les dépenses, le programme de travail et le plan de passation des marchés, le suivi des indicateurs de performance, et des résultats sur la base notamment du cadre logique, l'analyse des écarts enregistrés, les éventuels problèmes rencontrés et les solutions proposées. Ils présenteront un programme des activités du trimestre suivant. Le suivi de l'exécution du projet par la Banque se fera également à travers un suivi régulier rapproché de CMFO, les missions de supervision semestrielles sur le terrain et une revue à mi-parcours. Le Gouvernement et la Banque réaliseront chacun un rapport d'achèvement du projet.

4.3. Gouvernance

4.3.1 La bonne exécution du projet pourrait être contingente de certains risques en matière de gouvernance (fraude, corruption, trafic d'influences, etc.) au niveau de l'intégration des activités de réforme mise en œuvre dans le secteur, des recrutements des membres des structures de gestion du projet, des procédures de passation des marchés et de la gestion financière. Pour limiter ces risques, les mesures d'atténuation, récapitulées dans le tableau ci-dessous, ont été prévues dans la conception du projet.

Tableau 12: Risques et mesures d'atténuation

Problèmes identifiés	Evaluation du risque	Mesure d'atténuation
Corruption en général	Elevé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Audits et revues réguliers ; ▪ Suivi rapproché de CMFO.
Conception des projets de manière cloisonné et défaut de vision d'ensemble	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pilotage du projet intégrant l'ensemble des acteurs du secteur et notamment au niveau

		supérieur les trois ministères concernés (MINDAF, MINEPAT et MINFI).
Trafic d'influence et népotisme dans les recrutements		
1) Recrutements des membres de la Cellule de gestion	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procédure de recrutement sur une base compétitive ; ▪ Soumission des résultats des recrutements à la Banque pour avis de non objection ; ▪ Mise en place de contrats de performance.
2) Identification des points focaux des UGD	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profils et CV des points focaux soumis à l'avis de non objection de la Banque ; ▪ Mise en place de contrats de performance.
Risques liés à la passation des marchés	Elevé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitation du nombre des marchés ; ▪ Formation de la commission des marchés aux règles et procédures de la Banque ; ▪ Participation des membres des UGD comprenant les représentants du secteur privé et de la société civile ; ▪ Suivi rapproché du processus de passation des marchés par CMFO.
Risques liés à la gestion financière	Elevé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration et mise en œuvre d'un manuel de procédures administratives, financières et comptable pour fixer les modalités de gestion administratives incluant les définitions, les descriptions et la séparation des tâches entre le Comptable et l'Agent administratif ; ▪ Acquisition d'un logiciel comptable, son paramétrage et la formation des utilisateurs ; ▪ Rapports financiers soumis à la validation du CTO ; ▪ Supervision financière régulière par le Spécialiste en gestion financière et l'Assistant aux décaissements de CMFO ; ▪ Réalisation d'audits réguliers du projet.

4.4. Soutenabilité

4.4.1 La soutenabilité de cette opération dépend en premier lieu du degré d'appropriation des objectifs du projet par le Gouvernement à travers le DSCE. Le Gouvernement s'est engagé à inscrire sa contribution aux coûts du projet dans ses budgets prévisionnels d'investissement pour les années couvrant la réalisation du projet et ce à partir de 2011. Le processus participatif d'élaboration et de gestion du présent projet constitue, également, un facteur de sa soutenabilité. En effet, l'ensemble des parties prenantes du secteur - Etat, collectivités territoriales décentralisées, secteur privé (dont les associations professionnelles) et la société civile (le secteur associatif et des universitaires) ont été associées à toutes les étapes de la préparation du projet : de l'analyse, jusqu'aux choix des orientations retenues, des résultats à atteindre et des modalités d'exécution. Cette approche intégratrice a été transposée au niveau du cadre de gestion du projet (gestion tripartite au niveau du Comité de pilotage), qui préfigure le cadre tripartite de gestion du cadastre national, que le projet soutiendra par le financement d'un secrétariat et d'un consultant.

4.4.2 Le projet capitalise les résultats des différents chantiers en cours, dont la réforme du cadastre fiscal (qui mobilise des financements très significatifs sur le budget de l'Etat), que le projet valorise, et s'inscrit dans le cadre du plan de modernisation des finances publiques. Cet ancrage constitue un autre élément fort de la soutenabilité du projet. De plus, le secteur foncier relève des objectifs prioritaires du Gouvernement, qui dans le cadre de sa vision stratégique, entend se doter des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs de développement soutenus par le projet. L'importance de la part contributive du Gouvernement au projet (réfection et construction de locaux, recrutements, maintenance, équipements additionnels, etc.) et la prise en charge des coûts récurrents, attestent de l'engagement durable du Gouvernement du Cameroun dans ce processus de réforme.

4.4.3 L'approche de long terme retenue par la Banque pour répondre à l'ampleur des besoins financiers et des enjeux de développement, implique par ailleurs pour la Banque de rechercher à susciter les financements d'autres bailleurs. Le présent projet, sous réserve de confirmation, pourrait ainsi catalyser un prochain appui du Fonds pour le Climat d'Investissement en Afrique (ICF – *Investment Climate Facility*).

4.4.5 Enfin, les résultats du projet contribueront à sa durabilité. En effet, le projet vise essentiellement à soutenir une dynamique de réforme, qui devrait être soutenable à court terme : (i) le système de gestion intégrée des données cadastrales devrait bénéficier de la contribution des professionnels du secteur pour sa mise à jour, et de la vente de certaines prestations pour son financement ; (ii) le cadre de pilotage tripartite de la réforme devrait être institutionnalisé et procéder du fonctionnement traditionnel de l'Etat régulateur ; (iii) le renforcement des capacités (en termes de compétences, d'outils et de moyens) prévus dans le cadre du projet, contribuera à relever le niveau général de compétence des professionnels du secteur dans leurs missions actuelles et donc leur efficacité ; (iv) la mobilisation accrue des recettes fiscales et les retombées positives attendues sur l'activité économique, devraient créer une dynamique favorable pour les finances publiques.

4.5. Gestion des risques

4.5.1 Le premier risque est lié au niveau de corruption en général, qui sera limité par des audits réguliers du projet et un suivi rapproché régulier de CMFO. D'autres risques identifiés sont ceux liés au cloisonnement des initiatives et réformes relatives aux questions foncières, ainsi qu'aux conflits de compétences entre les structures bénéficiaires du projet. L'arrangement institutionnel constitue une mesure d'atténuation de ce risque. En effet il inclut des dispositions visant, d'une part, à intégrer dans un même cadre de pilotage (le Comité technique d'orientation) les principaux acteurs publics et privés du secteur, et, d'autre part, il renforce la collaboration opérationnelle entre ces acteurs via les structures focales de gestion déléguée, qui seront chargées de la mise en œuvre des différents blocs d'activités. La coordination institutionnelle des PTFs contribuera également à réduire ces risques.

4.5.2 En ce qui concerne les aspects fiduciaires et les capacités d'exécution³³, qui constituent un second groupe de risques, il est convenu pour faciliter l'exécution des activités du projet de confier celle-ci, par appel d'offre international restreint, à des prestataires de services spécialisés dans les domaines d'intervention du projet. Les marchés seront regroupés et réduits à un maximum de six (6), par ailleurs, il est prévu de faire appel à un cabinet pour assurer l'assistance à maîtrise d'ouvrage à la CEP. Concernant le risque lié au manque de régularité dans la mobilisation des fonds de contrepartie, le Gouvernement a mis en place un mécanisme qui permet de centraliser les fonds de contrepartie pour tous les projets financés par les ressources extérieures au début de chaque session budgétaire.

³³ Cf. les rapports de revue de portefeuille de la Banque, l'audit interne des projets au Cameroun, l'évaluation de l'assistance de la Banque au Cameroun en 2007 et la revue du DSPAR 2005-2009.

4.5.3 S'agissant de l'insuffisance des ressources humaines, le Gouvernement a prévu un volant de recrutements pour mettre à niveau les effectifs assurant la gestion des questions foncières (niveau central et décentralisé). Le plan de recrutement (intégrant des redéploiements) sera produit par les Autorités avant la mise en vigueur du projet.

4.5.4 Un dernier risque identifié porte sur l'inadaptation des locaux dans lesquels seront mis en place les nouveaux équipements informatiques. Le Gouvernement a prévu sur le budget d'investissement de l'Etat de mettre aux normes et de redéployer des locaux appropriés pour accueillir la nouvelle infrastructure. Cette opération est inscrite sur le budget d'investissement de l'Etat sur la durée d'exécution du projet. Le programme d'investissement sera produit par les Autorités avant l'approbation de l'accord de prêt.

4.6. Développement des connaissances

4.6.1 Les modes de transmission des connaissances privilégiés dans le cadre du présent projet visent à contribuer au développement durable des connaissances et à leur appropriation :

- ✓ A travers l'assistance à maîtrise d'ouvrage, qui sera apportée par le projet au dispositif de gestion et de pilotage. Le projet recrutera trois spécialistes : en suivi-évaluation, en ESC et genre et en informatique. Les deux premiers spécialistes élaboreront : (i) une batterie d'indicateurs dans leur domaine respectif, qui permettra non seulement d'assurer un suivi qualitatif approfondi des résultats du projet, mais également de pourvoir les intervenants du secteur (publics et privés) en éléments de mesure et de suivi pour conduire leurs analyses (notamment en ce qui concerne la place des femmes et des populations vulnérables, et le secteur privé financier et bancaire), (ii) ils contribueront, par ailleurs, à la production des formations destinées aux membres du dispositif de gestion du projet, ainsi qu'aux professionnels du secteur (notamment dans le cadre des activités qui seront organisées par le CBF). L'informaticien sera, entre autre, chargé de contribuer à la soutenabilité du dispositif de gestion intégrée des données, à la qualité de l'interface qui sera mise en place au travers du portail internet, et à la réflexion sur la sécurité et la confidentialité des données.
- ✓ Le projet contribuera, également, au renforcement d'un institut national de formation, l'ENSTP, en finançant la rénovation des curricula des techniciens et ingénieurs topographes, et la mise à niveau des équipements pédagogiques.
- ✓ L'assistance qui sera fournie par le projet dans le cadre de la révision du cadre législatif et réglementaire et de la mise en place d'une stratégie tripartite et nationale, contribuera à soutenir les réflexions déjà engagées dans ces domaines, sous forme d'un appui méthodologique et de partage de bonnes pratiques déjà mises en œuvre dans d'autres pays. L'ensemble des travaux analytiques conduits dans le cadre du présent projet permettra à la Banque de renforcer ses connaissances du domaine, et de nourrir sa stratégie en matière de développement urbain et territorial en voie de finalisation.

V – CADRE JURIDIQUE

5.1. Instrument légal

L'instrument financier proposé est un prêt de 7 millions UC au Gouvernement du Cameroun.

5.2. Conditions associées à l'intervention de la Banque

Conditions préalables à l'entrée en vigueur

5.2.1 L'entrée en vigueur de l'Accord de Prêt est subordonnée à la réalisation par l'Emprunteur des dispositions de la section 12.01 des Conditions Générales.

Conditions préalables au premier décaissement

5.2.2 Outre l'entrée en vigueur, comme indiquée ci-dessus, le premier décaissement des ressources du Prêt sera subordonné à la réalisation par l'Emprunteur, à la satisfaction du Fonds, des conditions ci-après :

- (i) Fournir au FAD la preuve de l'ouverture au nom du Projet, auprès d'une banque commerciale à Yaoundé jugée acceptable pour le FAD, d'un compte spécial dans lequel seront versées les ressources du FAD destinées au fonds de roulement ;
- (ii) Fournir au FAD la preuve de la création de la CEP auprès du MINDAF, pour l'exécution du projet, et du Comité Technique d'Orientation (CTO) du Projet, en transmettant à la Banque les textes juridiques constitutifs.

5.3. Conformité avec les politiques de la Banque

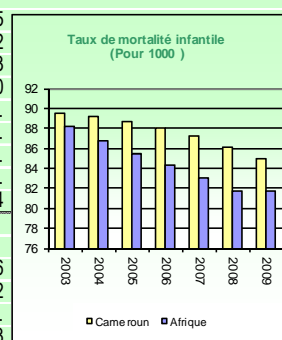
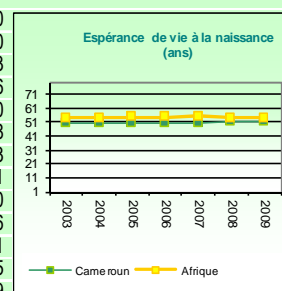
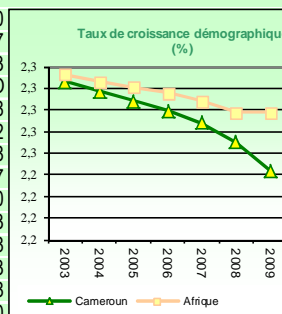
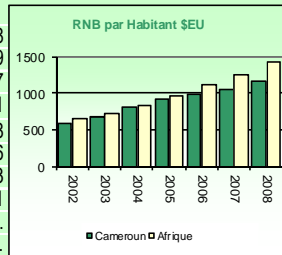
5.3.1 Le présent projet est conforme au « Document de Politique en matière de bonne gouvernance », ainsi qu'aux « Orientations stratégiques et plan d'action en matière de gouvernance 2008-2012 » de la Banque, qui mettent l'accent sur la gouvernance économique et financière.

VI – RECOMMANDATION

La Direction recommande que le Conseil d'Administration du Fonds africain de développement (FAD) approuve la proposition d'octroi au Gouvernement du Cameroun d'un prêt de sept (7,00) millions d'UC pour le financement du présent projet et selon les conditions énoncées au paragraphe 5.5.2 du rapport d'évaluation.

Appendice 1: Indicateurs socio-économiques comparatifs du Cameroun

	Année	Cameroun	Afrique	Pays en Développement	Pays Développés
Indicateurs de Base					
Superficie ('000 Km ²)		476	30 323	80 976	54 658
Population totale (millions)	2009	19,5	1 008	5 629	1 069
Population urbaine (% of Total)	2009	57,6	39,6	44,8	77,7
Densité de la population (au Km ²)	2009	41,1	3,3	66,6	23,1
Revenu national brut (RNB) par Habitant (\$ EU)	2008	1 150	1 428	2 780	39 688
Participation de la Population Active - Total (%)	2009	38,0	41,2	45,6	54,6
Participation de la Population Active - Femmes (%)	2009	41,6	41,2	39,8	43,3
Valeur de l'Indice sexospécifique de dévelop. hum.	2005	0,524	0,525	0,694	0,911
Indice de développement humain (rang sur 182 pa)	2007	153	0,514	n.a	n.a.
Population vivant en dessous de \$ 1 par Jour (%)	2006	...	50,8	25,0	...
Indicateurs Démographiques					
Taux d'accroissement de la population totale (%)	2009	2,2	2,3	1,3	0,7
Taux d'accroissement de la population urbaine (%)	2009	3,7	3,4	2,4	1,0
Population âgée de moins de 15 ans (%)	2009	40,9	56,0	29,2	17,7
Population âgée de 65 ans et plus (%)	2009	3,6	4,5	6,0	15,3
Taux de dépendance (%)	2009	80,1	78,0	52,8	49,0
Rapport de Masculinité (hommes pour 100 femmes)	2009	100,0	100,7	93,5	94,8
Population féminine de 15 à 49 ans (%)	2009	24,1	48,5	53,3	47,2
Espérance de vie à la naissance - ensemble (ans)	2009	51,4	55,7	66,9	79,8
Espérance de vie à la naissance - femmes (ans)	2009	51,9	56,8	68,9	82,7
Taux brut de natalité (pour 1000)	2009	36,4	35,4	21,5	12,0
Taux brut de mortalité (pour 1000)	2009	14,0	12,2	8,2	8,3
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2009	85,0	80,0	49,9	5,8
Taux de mortalité des moins de 5 ans (pour 1000)	2009	140,6	83,9	51,4	6,3
Indice synthétique de fécondité (par femme)	2009	4,5	4,5	2,7	1,8
Taux de mortalité maternelle (pour 100000)	2005	669,0	683,0	440,0	10,0
Femmes utilisant des méthodes contraceptives (%)	2004	26,1	61,0	75,0	...
Indicateurs de Santé et de Nutrition					
Nombre de médecins (pour 100000 habitants)	2005	18,4	42,9	78,0	287,0
Nombre d'infirmières (pour 100000 habitants)	2005	43,9	120,4	98,0	782,0
Naissances assistées par un personnel de santé q	2006	63,0	50,5	63,4	99,3
Accès à l'eau salubre (% de la population)	2008	74,0	64,0	84,0	99,6
Accès aux services de santé (% de la population)	2006	...	61,7	80,0	100,0
Accès aux services sanitaires (% de la population)	2008	47,0	38,5	54,6	99,8
Pourcent. d'adultes de 15-49 ans vivant avec le VI	2007	5,1	4,5	1,3	0,3
Incidence de la tuberculose (pour 100000)	2007	192,0	313,7	161,9	14,1
Enfants vaccinés contre la tuberculose (%)	2007	81,0	83,0	89,0	99,0
Enfants vaccinés contre la rougeole (%)	2007	74,0	74,0	81,7	92,6
Insuffisance pondérale des moins de 5 ans (%)	2004	18,0	25,6	27,0	0,1
Apport journalier en calorie par habitant	2005	2 239	2 324	2 675	3 285
Dépenses publiques de santé (en % du PIB)	2006	1,0	5,5	4,0	6,9
Indicateurs d'Education					
Taux brut de scolarisation au (%)					
Primaire - Total	2008	110,9	100,2	106,8	101,5
Primaire - Filles	2008	102,4	91,7	104,6	101,2
Secondaire - Total	2008	37,3	35,1	62,3	100,3
Secondaire - Filles	2008	33,0	30,5	60,7	100,0
Personnel enseignant féminin au primaire (% du tot	2008	44,2	47,5
Analphabétisme des adultes - Total (%)	2006	...	59,4	19,0	...
Analphabétisme des adultes - Hommes (%)	2006	...	69,8	13,4	...
Analphabétisme des adultes - Femmes (%)	2006	...	57,4	24,4	...
Dépenses d'éducation en % du PIB	2007	3,9	4,5	...	5,4
Indicateurs d'Environnement					
Terres arables en % de la superficie totale	2007	12,6	6,0	9,9	11,6
Taux annuel de déforestation (%)	2006	...	0,7	0,4	-0,2
Taux annuel de reboisement (%)	2006	...	10,9
Emissions du CO2 par habitant (tonnes métriques)	2008	0,4	1,1	1,9	12,3



Source : Base des données du Département des Statistiques de la BAD;

dernière mise à jour : septembre 2010

Banque Mondiale WDI; ONUSIDA; UNSD; OMS, UNICEF, WRI, PNUD, Rapports nationaux.

Notes: n.a. Non Applicable ; ... : Données non disponibles.

Appendice 2: Tableau du portefeuille (secteur public) de la BAD au Cameroun
(au 30 juin 2010)

N°	Titre du projet	Type ³⁴	Montant approuvé	Date d'approbation	Taux de décaissement %
Secteur Agriculture					
1	PROGRAMME D'AMELIORATION DU REVENU FAMILIAL	P	14,000,000.00	28-Jun-01	96,28
2	DEVEL. RUR. PARTIC.& DECENTR. GRASSFIELD	P	15,000,000.00	26-May-03	66,55
3	PROJ. DEV. PARTICIPATIF DU RUMPI (Prêts)	P	15,000,000.00	13-May-03	45,62
	PROJ. DEV. PARTICIPATIF DU RUMPI (Don)	D	1,500,000.00	13-May-03	44,53
<i>Sous/Total Agriculture</i>			45,500,000.00		68,00
Multisecteur					
4	PROG. APPUI. REFORMES GOUVERNANCE	P	25,000,000.00	4-Dec-06	99,67
5	PARG-INSTITUTIONNEL	P	4,000,000.00	4-Dec-06	23,27
<i>Sous /Total Multi secteur</i>			29,000,000.00		89
Secteur Social					
6	PROJET SANTE I : DEVELOPPEMENT DU SYSTEME DE SANTE	P	8,050,000.00	7-Jun-00	86,1
7	APPUI A LA REFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (Prêt)	P	14,000,000.00	3-Dec-03	14,26
	APPUI A LA REFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE (DON)	D	1,000,000.00	3-Dec-03	77,17
8	APPUI AU PROGRAMME SANTE REPRODUCTION (Prêt)	P	10,230,000.00	16-Jun-04	19,17
	APPUI AU PROGRAMME SANTE REPRODUCTION (DON)	D	1,900,000.00	16-Jun-04	65,64
<i>Sous /Total secteur Social</i>			35,180,000.00		36,67
Secteur Transports					
9	PROJET D'AMENAGEMENT DE LA ROUTE BATIBO-BACHUO-AKAGBE	D	44,700,000.00	15-Nov-06	38,29
10	ETUDE DE LA ROUTE BATCHENGA-NTUI-YOKO-TIBATI-NGAOUNDERE	P	3,360,000.00	14-oct-09	0

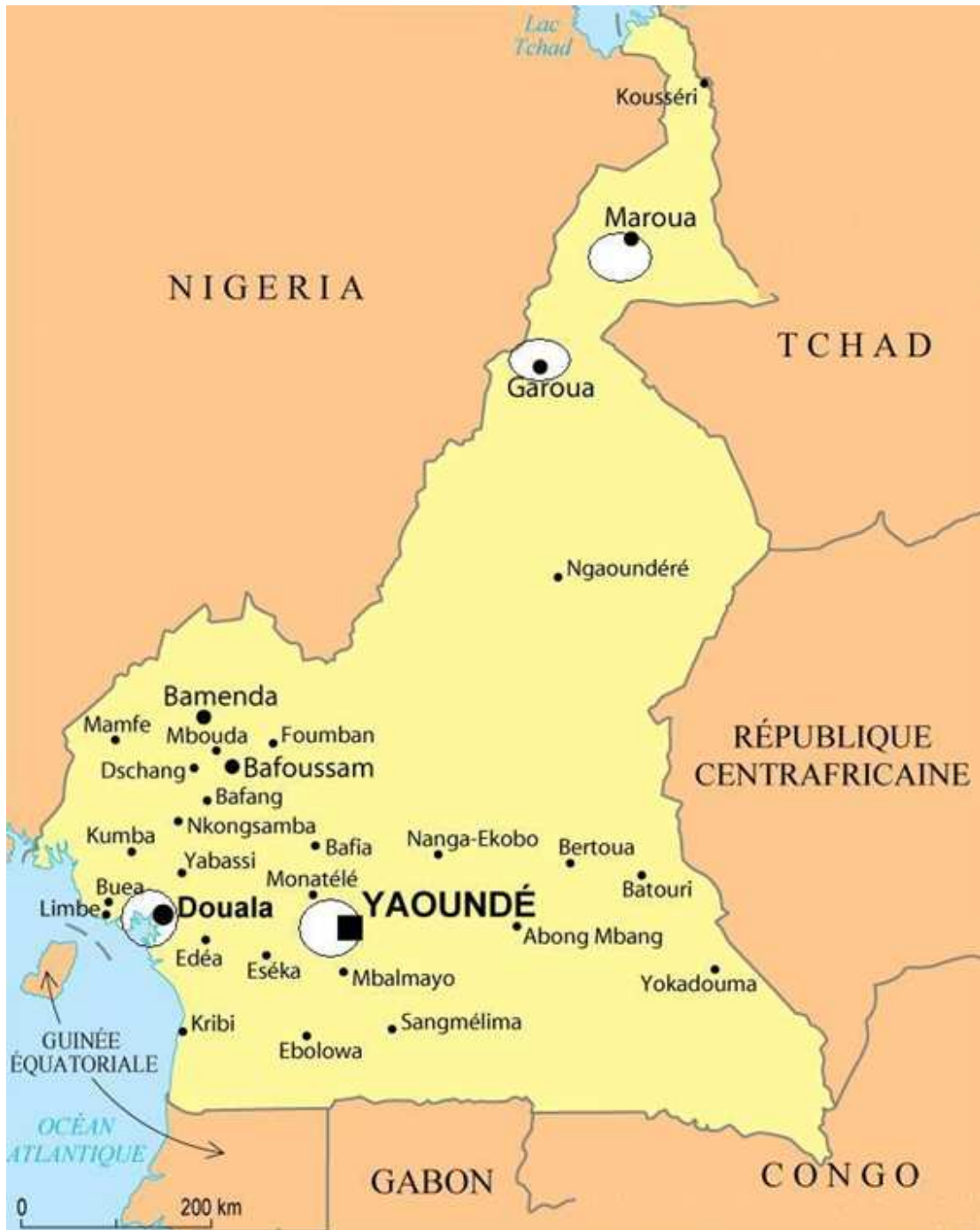
³⁴ P : Prêt ; D : Don

	<i>Sous/Total Transport</i>		44, 700,000.00		35,06
	Secteur équipements collectifs				
11	PROJET D'ASSAINISSEMENT DE YAOUNDE	D	25, 600,000.00	14-Dec-05	49,75
12	PROJET DALIMENTATION EN EAU POTABLE ET D'ASSAINISSEMENT EN MILIEU SEMI URBAINS (19 COMMUNES°	P	40, 000,000.0	28 Janv.2009	0
	<i>Sous/Total eau et assainissements</i>		65, 600,000.00		19,41
	TOTAL GENERAL		223, 340,000.00		44,59

Appendice 3: Principaux projets connexes financés par d'autres partenaires au développement

Liste de projets des autres bailleurs de fonds dans le secteur					
Projet	Coût total (Milliards CFA)	Bailleurs	Montant du financement	Source du financement	Etat de mise œuvre
Cadastre fiscal	17	Gouvernement	0,8	Budget	1 ^{ère} phase en cours d'exécution à hauteur de 50%
		Royaume d'Espagne	3,9	Prêt	
		Royaume d'Espagne	12,3	Signature avenant attendue	2 ^{ème} phase à démarrer en 2010
Projet de cadastre national	89,5	Gouvernement	0,560		Recherche de financements en cours
Projet de d'informatisation des procédures, produits et archives de la Direction des Affaires foncières	2,5	Gouvernement	0,040	Budget 2009	Mise en œuvre retardée pour insuffisance de crédit
Projet pilote de mise en place de système d'information à référence spéciale à la Direction de l'Aménagement du Territoire (DAT-MINEPAT)	Non connu Non pris en compte	Gouvernement		Recherche de financements	En cours d'élaboration
Projet de Développement durable des hautes terres du Cameroun par imagerie satellitaire	208	Gouvernement et le Canada			Recherche de financement en cours
Projet de connexion des différentes bases de données des administrations clés et du secteur para public dit e.Government ou gouvernement en ligne.	Non connu et non pris en compte	Coopération Sud coréenne	Non déterminé	Prêt	Recherche de financement en cours

Appendice 4 : Carte des zones du projet



ANNEXES TECHNIQUES SUPPLEMENTAIRES

Appendice 5 : Description détaillée du projet

Composante I. Modernisation du cadastre et des domaines

Sous-composante I.1 Modernisation des plateaux techniques des directions centrales et de quatre délégations régionales pilotes

L'objectif de cette composante est de contribuer à la modernisation du système de gestion du foncier pour le rendre fiable, efficient, accessible et transparent pour l'ensemble des utilisateurs. Elle comprend deux sous-composantes : (i) la modernisation des plateaux techniques des directions centrales et de quatre délégations régionales pilotes (Yaoundé, Douala, Garoua et Maroua), et (ii) le renforcement du cadre institutionnel législatif et réglementaire.

1) La mise à niveau des plateaux techniques des services centraux et des services déconcentrés du MINDAF.

Cette activité vise à créer un environnement professionnel qui permette que l'organisation du travail soit plus performante, ainsi qu'à accroître la fiabilité et la sécurité des données. Elle comprend l'équipement de 14 services (centraux et régionaux) du MINDAF en matériels informatiques et bureautiques, l'acquisition d'équipements topographique et de production (dessin, tirage et reprographie), ainsi que l'organisation des archives physiques. Il convient de noter que la dématérialisation des archives est prise en compte dans le cadre du volet « informatisation » de cette même sous-composante et que l'élaboration de manuels de procédures pour la dissémination de bonnes pratiques est intégrée dans la sous-composante I.2, qui porte notamment sur la révision du cadre institutionnel. Cette activité sera soutenue par la réfection et la construction de locaux prévus sur financement de l'Etat, au titre de la contribution du Gouvernement camerounais.

2) L'informatisation des services centraux du MINDAF et des services déconcentrés au niveau des quatre villes pilotes

Le projet financera l'archivage numérique (numérisation) des dossiers dans les quatre villes pilotes et l'informatisation du système de gestion intégré national. Ce chantier comprend : (i) l'informatisation du traitement et de la gestion des dossiers (acquisitions de logiciels et dématérialisation des dossiers (plans cadastraux, baux, titres fonciers, etc.) et (ii) le développement d'un système d'information, intégratif et évolutif, ouvert aux usagers et aux acteurs, publics et privés, du cadastre et des domaines³⁵, qui sera élaboré avec l'appui d'un cabinet de consultants. Outre la sécurisation et la transparence de la gestion des données, cette activité permettra à tous les acteurs du secteur (publics, privés et la société civile) de disposer via **un portail internet actif** de l'ensemble des informations relatives au cadastre et aux domaines en temps réel. Une attention

³⁵ Sur la base d'une actualisation du SICA ;

particulière sera portée, dans ce cadre, aux questions de confidentialité de certaines données. Par ailleurs, il sera examiné la possibilité de valoriser certaines prestations (à un coût qui pourrait être modulé en fonction du public concerné – usagers ou entreprises par exemple -) de manière à assurer la soutenabilité du dispositif.

Cette activité associera le Secrétariat permanent pour la réforme administrative (SPRA), chargé des réformes portant sur l'organisation et les procédures administratives, et sera complétée par des activités de renforcement des capacités prévues dans la sous-composante II.2, ainsi que par des activités de soutien et de sensibilisation ciblées sur le secteur privé via le CBF, également prévues dans la sous-composante II.2

3) La réalisation des plans numériques cadastraux

Le projet financera la mise aux normes des plans restitués des 4 villes pilotes financés par la coopération espagnole dans le cadre du projet «cadastre fiscal». Les opérations de mise aux normes prévues sont les suivantes : la compilation, le complètement de terrain (relevé de détail manquant), le découpage en sections et le numérotage parcellaire.

De tels plans informatisés permettront de procéder à un décompte exact du parcellaire sur la base de références cadastrales fiables, pour chaque parcelle des zones couvertes. Ces références cadastrales constituent l'identifiant unique du parcellaire foncier, auquel sont rattachées toutes les autres données attributaires ou descriptives (propriétaire, nature juridique, valeur, impôts, réseaux, etc.). Sur la base de cette représentation exhaustive du parcellaire, en tant que support physique des enquêtes cadastrales ou des tournées d'assiette, la DGI pourra procéder à l'élargissement de l'assiette des impôts fonciers.

4) L'établissement de réseaux de point de référence de quatrième et cinquième ordre de 525 point dans les 4 villes pilotes

Cette activité vise à renforcer la densification des réseaux de points géodésiques dans les villes pilotes, engagée dans le cadre du projet « cadastre fiscal ». Il convient de préciser que ces points sont en fait généralement des bornes dont les coordonnées géographiques seront déterminées après leur implantation et leur observation (mesures effectuées par antenne GPS ou station totale). Ils permettent de rattacher tous les travaux topographiques réalisés dans les localités choisies au système géodésique de coordonnée de référence en vigueur dans le pays (système unique).

Sous-composante I.2 Renforcement du cadre institutionnel, législatif et réglementaire

1) La révision des aspects légaux, prévue dans le cadre du projet, s'articule autour de deux axes majeurs :

(i) la rationalisation de l'environnement institutionnel du cadastre.

Le projet contribuera, d'une part, à établir un diagnostic pour identifier les difficultés d'ordre organisationnel et institutionnel susceptibles de constituer un handicap à l'action harmonieuse des missions du MINDAF, et d'autre part, à initier les réformes susceptibles de pallier les insuffisances identifiées (plan d'action et révision des textes et des cadres organiques). Cette activité approfondit le chantier de révision des textes organiques

entamé par le MINDAF début 2010 dans le cadre des assises annuelles du ministère, et associe plus largement les autres acteurs du secteur (notamment les autres ministères concernés). Cette activité impliquera tout particulièrement le SPRA, notamment pour l'élaboration des manuels de procédure et la diffusion des bonnes pratiques, ainsi que pour la révision du statut des conservateurs fonciers.

(ii) La refonte des textes régissant les procédures relatives à la gestion des patrimoines mobilier et immobilier de l'Etat, ainsi qu'aux affaires domaniales, cadastrales et foncières.

L'objectif est de garantir la sécurisation de l'ensemble des actes liés à l'accès de la propriété, ainsi que ceux liés à la situation géographique délivrés par le cadastre. Plus généralement, il conviendra d'engager une réflexion d'ensemble sur une réforme foncière au Cameroun pour esquisser des solutions alternatives à la titrisation, qui garantissent l'implication des collectivités décentralisées dans la gestion foncière. Les difficultés de réalisation des hypothèques au Cameroun seront spécifiquement analysées en relation avec les acteurs bancaires et financiers et les praticiens du droit, dans la perspective d'améliorer l'intermédiation financière. Le projet appuiera l'établissement d'un état des lieux, la préparation d'un plan d'action, la révision des textes de base, ainsi que l'élaboration d'un projet de Code foncier, en portant une attention particulière aux dispositions incitatives pour les investissements.

2) L'organisation de campagnes d'information et de sensibilisation sur le droit foncier

Le projet accompagnera la révision du cadre institutionnel et juridique par des activités d'information et de sensibilisation sur le droit foncier, visant à susciter le débat et la réflexion, notamment pour favoriser une meilleure prise en compte de la situation des populations les plus vulnérables, ainsi que pour une meilleure connaissance par la population de ses droits.

Le projet soutiendra des acteurs du secteur, qui comptent au titre de leurs missions des activités d'information au public : la Chambre de notaires, l'association camerounaise des femmes juristes (ACAFEJ), la Dynamique citoyenne (qui fédère une centaine d'associations dans les 10 régions du pays) et l'Université de Yaoundé. Ces appuis seront financés dans le cadre de conventions qui seront passées entre la Cellule du projet et ces associations en début de projet, pour les montants maximum prévus dans le cadre du présent rapport. Les conventions pourront porter sur le financement de petits équipements, de frais de fonctionnement et/ou sur le financement directs de séminaires ou supports d'information.

Composante II. Valorisation du système cadastral et domanial pour l'amélioration du climat des affaires et du cadre de vie des populations.

Cette composante vise une meilleure contribution du système modernisé du cadastre et des domaines à l'amélioration du climat des affaires et des conditions de vie des populations des zones couvertes par le projet. Elle est constituée de deux (2) sous-composantes : i) Appui au développement d'un cadre de pilotage tripartite stratégique du système cadastral et domanial et d'outils appropriés et ; ii) appui au renforcement de

capacités techniques, institutionnelles et organisationnelles des parties prenantes à la valorisation du foncier.

Sous-composante II.1 Appui au développement d'un cadre de pilotage tripartite stratégique du système cadastral et domanial et d'outils appropriés

Cette sous-composante a pour but d'institutionnaliser et de rendre opérationnel le cadre de pilotage du système cadastral et domanial camerounais, pour permettre une meilleure valorisation du foncier, du développement urbain et de l'aménagement du territoire, afin d'améliorer le climat des affaires et le cadre de vie des populations.

Les activités prévues porteront sur :

(i) la mise en place d'un cadre de pilotage tripartite (public, privé, société civile) stratégique du système cadastral et domanial, et la préparation et la mise en œuvre d'une vision et d'un plan stratégique de réforme du système cadastral. Cette activité a été engagée par le GdC, sous l'impulsion du Premier ministre. Le projet visera à soutenir la mise en place d'un dispositif de coordination, dont le Comité Technique d'Orientation (CTO) (financement de petits équipements et de consommable, fonctionnement) qui sera logé au Mindaf. Une assistance technique sera mise à la disposition du cadre de pilotage afin d'appuyer la mise en œuvre des activités du projet : un expert en suivi-évaluation (10 p/mois), un expert ESC/Genre (24 p/mois), qui sera chargé des activités d'information, de sensibilisation, de communication et de l'approche genre du projet et globalement du système cadastral, ainsi que d'un informaticien (12 p/mois). Lorsque le cadre de pilotage tripartite sera opérationnel, le projet contribuera à l'élaboration d'une stratégie nationale en finançant les services d'un cabinet international.

(ii) la production d'outils de gestion du foncier :

- l'étude et la réalisation du schéma national d'aménagement du territoire qui permettra une meilleure planification de l'utilisation du territoire notamment à travers l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et plans de zonages innovants insistant sur un équilibre entre la définition appropriée de zones d'investissements prioritaires et l'écologie des milieux ; la détermination de réserves foncières des activités économiques et la mise en cohérence spatiale et physique de l'action publique et privée ;
- l'étude et l'élaboration des plans de développement urbains pour les deux villes pilotes qui n'en disposent pas encore, Maroua et Garoua. Cette activité inclura l'élaboration de plans d'occupation des sols (POS), ainsi que la réalisation de CDMT territorialisés visant à améliorer et moderniser la conduite des actions publiques à travers une meilleure coordination pluriannuelle des investissements dans l'espace territorial. Ces plans directeurs insisteront sur l'amélioration de la compétitivité économique dans les aires métropolitaines pour le renforcement de la dynamique des activités formelles et l'amélioration du cadre urbain et des équipements centraux publics et privés.

Sous-composante II.2 Appui au renforcement des capacités techniques, institutionnelles et organisationnelle

Cette sous-composante vise à renforcer la professionnalisation des acteurs du secteur et à améliorer le niveau global des capacités de manière durable, afin de contribuer au renforcement de la gestion économique, financière et sociale du foncier, pour accroître la mobilisation des ressources domestiques et la promotion du secteur privé.

(i) Les principales activités prévues dans le cadre du projet consisteront en divers appuis ciblés dans le cadre de conventions signées avec la CEP :

- l'ENSTP - la formation des ingénieurs et des techniciens topographe, en finançant la révision des curricula, devenus inadaptés aux besoins, ainsi que l'acquisition d'équipements pédagogiques, dans le cadre d'un accord.
- Services techniques, « cellules Cadastre » des 4 villes pilotes du projet – dans le cadre d'un accord, elles seront équipées en matériel topographique et de production (station totale, traceur et ordinateurs). Il convient également de rappeler que les CU auront accès à la base de données centrale du MINDAF à travers le portail dédié qui sera mis en place.
- Ordre des géomètres - mise à jour des données du système de gestion intégrée et bénéficiera, dans le cadre d'un accord, à ce titre d'une dotation en équipement dans le cadre du projet (ordinateurs, traceurs, photocopieuse et scanner).
- Cameroun business forum (CBF) – dans le cadre d'une convention, soutien aux activités d'information, d'animation et de sensibilisation, en accompagnement des réformes que soutien le projet, essentiellement destinées aux secteurs privés, notamment financiers et bancaires, ainsi que les gestionnaires de réseaux.

(ii) Par ailleurs, le projet financera un ensemble d'activités de formation visant à favoriser l'appropriation de la réforme et des nouveaux outils (matériels techniques, aménagement du territoire, planification, etc.) par les différents acteurs (publics, privés et société civile). Ces activités seront définies chaque année dans le cadre d'un programme qui sera préparé par la CEP, validé par le CTO et soumis à l'approbation de la Banque.

Composante III. Gestion du projet

(i) L'exécution du projet sera confiée à une Cellule d'Exécution du projet (CEP) rattachée au MINDAF et supervisée par le CTO Elle sera dirigée par le Directeur du Cadastre et comprendra les cadres suivants recrutés pour toute la durée du projet: un Coordonnateur et deux experts sectoriels, dont l'un sera issu du MINDAF et l'autre du MINFI. Les cadres du projet seront recrutés au sein de l'administration sur une base compétitive. Ces cadres et le directeur du projet continueront à percevoir leurs salaires et recevront des indemnités de gestion du projet. Deux consultants individuels seront recrutés pour toute la durée du projet, afin d'assurer la gestion financière et la gestion des acquisitions du projet : un gestionnaire comptable et financier (36 p/mois), et un expert en acquisition (36 p/mois). Le personnel d'appui sera composé d'un assistant administratif,

deux chauffeurs et un coursier. Les consultants et le personnel d'appui signeront un contrat de droit privé avec le projet. Ce contrat sera conforme au format de la Banque.

(ii) Les Unités de Gestion Déléguée (UGD), relevant du cadre de pilotage tripartite, seront responsables de l'exécution des activités des quatre (4) sous-composantes du projet. Elles seront animées par 10 points focaux désignés au sein de l'administration, du secteur privé et de la société civile. Les points focaux consacreront à peu près le tiers de leur temps aux activités du projet. Ils continueront à percevoir leurs salaires et recevront des indemnités de gestion du projet. Les activités des UGD seront coordonnées par la CEP et supervisé par le CTO.

(iii) Les ressources du projet permettront d'acquérir les équipements informatiques et bureautiques pour le fonctionnement de la CEP : quatre (4) ordinateurs de bureau, deux (2) ordinateurs portables, deux (2) imprimantes, une photocopieuse, des appareils de téléphone et fax, ainsi que les logiciels d'application, de gestion et de comptabilité. Le projet financera également deux véhicules 4x4, une motocyclette et du mobilier de bureau. Le Gouvernement contribuera au financement de la gestion du projet en attribuant à la CEP les locaux nécessaires à son fonctionnement. Il réalisera les travaux de réfection de ces locaux, fournira le mobilier nécessaire à son installation en attendant ceux financés sur les ressources du projet et prendra en charge les factures d'eau, d'électricité et d'entretien courant.

(iv) Le projet financera également les coûts de fonctionnement de la CEP (autres coûts que ceux pris en charge par le Gouvernement), des UGD et du CTO pendant la durée du projet. Ces frais concernent l'assurance, le carburant et l'entretien du véhicule, les consommables, le courrier, les abonnements Internet, les frais de mission, les frais de téléphone, ainsi que les autres frais de fonctionnement courant. Les frais des séminaires de lancement du projet et de revue à mi-parcours, la formation du personnel aux règles et procédures de la Banque, ainsi que celle du Comptable à l'utilisation du logiciel de comptabilité et gestion financière, et la mission de familiarisation au siège de la Banque seront pris en charge par le projet.

RÉSULTATS DES NÉGOCIATIONS

Les conditions et modalités d'un prêt du Fonds africain de développement, telles qu'énoncées dans le rapport d'évaluation du projet, ont été négociées le 28 septembre 2010 par vidéoconférence à l'Agence Temporaire de Relocalisation à Tunis et se sont conclues avec succès. La délégation camerounaise a accepté les modalités et l'ensemble des conditions préalables de décaissement du prêt, telles que décrites dans le rapport d'évaluation.