

PROJET DE BIOSECURITE AU CAMEROUN

Développement et mise en place d'un système national de suivi et de contrôle (cadre) des organismes vivants modifiés (OVM) et des espèces exotiques envahissantes (EEE)

SYSTEME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DES AVANTAGES DU PROJET (PBME)

Le présent rapport a été réalisé avec l'appui du PNUE/FEM et du Gouvernement camerounais à travers le ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement durable.

Sous la supervision de :

l'Unité de Coordination du Projet sur la Biosécurité (MINEPDED)



Novembre 2014

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	ii
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	iv
LISTE DES FIGURES	vi
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES ANNEXES	viii
AVERTISSEMENT	ix
COMMENT CITER CETTE PUBLICATION	x
REMERCIEMENTS	xi
CONTACTS	xii
RÉSUMÉ	xiv
INTRODUCTION	1
1. SUIVI DES APPORTS	16
1.1. Introduction.....	16
1.2. Suivi des fonds	16
1.2.1. Relevés financiers quotidiens.....	16
1.2.2. Rapport financier	16
1.2.3. Avances de trésorerie.....	17
1.2.4. Co-financement	17
1.3. Suivi des ressources.....	17
1.4. Suivi des délais.....	18
2. SUIVI DES ACTIVITÉS & DES PRODUITS	19
2.1. Introduction.....	19
2.2. Suivi des activités et des produits.....	19
2.2.1. Diagramme de Gantt et fiche de suivi du cadre logique du projet.....	19
2.2.2. Formulaire de suivi des produits	20
2.2.3. Listes de contrôle de l'assurance qualité des produits.....	20
2.2.4. Fiches d'évaluation des produits.....	21

3. SUIVI DES INCIDENCES	22
3.1. Introduction.....	22
3.2. Vision du projet.....	22
3.3. Mission du projet	22
3.4. Partenaires Limitrophes	23
3.5. Défis liés aux incidences et indicateurs de Progrès	24
3.6. Schéma stratégique	34
3.8. Fiche de suivi des incidences des partenaires.....	40
3.9. Fiche de suivi du cadre logique.....	40
4. OBJECTIFS DU SUIVI	41
4.1. Changements au niveau des indicateurs de référence.....	41
4.2. Changements dans les incidences des composantes	41
5. MISE EN ŒUVRE DU SYSTÈME	42
5.1. Suivi spécifique des activités.....	42
5.2. Suivi continu.....	42
5.3. Suivi périodique	42
5.4. Évaluations externes	45
5.5. Synthèse du processus PSE	46
REFERENCES	48
ANNEXES	49
Annexe1: Modèles de suivi des produits.....	49
Annexe 2: Modèles de suivi des activités et des produits	60
Annexe 3: Modèles de suivi des incidences.....	74
Annexe 4: Modèles de rapports d'étape du PNUE	76

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

Abbreviation	Nom Complet
ANUBIS	Un Nouveau système d'informations du PNUE sur la prévention des risques biotechnologiques (A New UNEP Biosafety Information System)
PL	Partenaire Limitrophe
GCC	Groupe Consultatif de la Composante
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
HS	Très satisfaisant (Highly satisfactory)
HU	Très insatisfaisant (Highly unsatisfactory)
EEE	Espèces Exotiques Envahissantes
ACL	Approche du Cadre Logique
OVM	Organisme Vivant Modifié
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINCOMMERCE	Ministère du Commerce
MINEPDED	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable
MINEPIA	Ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries Animales
MINESUP	Ministère de l'Enseignement Supérieur
MINFI	Ministère des Finances
MINFOF	Ministère des Forêts et de la Faune
MINRESI	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
MINSANTE	Ministère de la Santé Publique
MoU	Mémorandum d'Entente (Memorandum of Understanding)
MP	Membre du Parlement (Member of Parliament)
MTE	Évaluation à mi-parcours (Mid-Term Evaluation)
MTR	Revue à mi-parcours (Mid-Term Review)
MS	Moyennement satisfaisant (Moderatelysatisfactory)
MU	Moyennement insatisfaisant (moderatelyunsatisfactory)
NXE	Équipement durable (Non expendable equipment)
CI	Cartographie des Incidences
CCP	Comité Consultatif du Projet
PBME	Système de suivi et d'évaluation des avantages du projet
PIR	Revue de la mise en œuvre du projet (Project Implementation Review)
PSE	Planification, Suivi et Évaluation

AQ	Assurance Qualité
S	Satisfaisant (Satisfactory)
EF	Évaluation finale (Final review)
DDO	Directeur des Opérations
FdF	Formation des Formateurs
U	Insatisfaisant (unsatisfactory)
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
UCP	Unité de Coordination du Projet

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Proposition de flux logique des apports aux impacts conformément à l'ACL	7
Figure 2: Représentation schématique du cadre logique du Projet sur la Biosécurité illustrant l' "écart logique" entre les produits et les incidences	8
Figure 3: Représentation du lien entre les sphères de contrôle, d'influence et d'intérêt/préoccupation d'un projet	10
Figure 4: les Partenaires limitrophes ont aussi leurs partenaires limitrophes	11
Figure 5: Indicateurs de progrès et processus de changement de comportement	12
Figure 6: Six types de stratégies interdépendantes (combinaison d'activités).....	13
Figure 7: Représentation schématique du cadre logique du Projet sur la Biosécurité intégrant les étapes de la Cartographie des incidences entre les produits et les incidences	14
Figure 8: Lien entre un système de PSE dynamique et le cycle d'apprentissage par l'action.....	15
Figure 9: Apports – fonds, ressources (y compris le capital humain) et le temps utilisé pour arriver aux produits	16
Figure 10: Les sphères de contrôle, d'influence et de préoccupation du projet sur la biosécurité au Cameroun.....	23
Figure 11: Le système de PSE du projet sur la biosécurité	47

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Structure d'une matrice du cadre logique	6
Tableau 2: Schéma stratégique d'ensemble pour le projet sur la biosécurité au Cameroun.....	36
Tableau 3: Tous les rapports relatifs au projet exigés par le PNUE.....	43

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1.1: Livre ou journal de caisse quotidien	49
Annexe 1.2: Relevé trimestriel des dépenses	50
Annexe 1.3: États des avances de trésorerie	51
Annexe 1.4: Rapport de prévision de cofinancement et de cofinancement effectif par ligne budgétaire.....	56
Annexe 1.5: Inventaire du matériel durable (rapport sur le matériel durable).....	57
Annexe 1.6: Lettre d'accord/demande de transfert [équipements]	59
Annexe 2.1: Modèle de fiche de suivi du cadre logique	60
Annexe 2.2: Modèle de fiche de suivi des médias	68
Annexe 2.3: Modèle de fiche de suivi des réunions	68
Annexe 2.4: Modèle de fiche de suivi des participants aux réunions.....	68
Annexe 2.5: Extrait d'une liste de contrôle générique de l'assurance-qualité des produits	69
Annexe 2.6: Une fiche générique d'évaluation des réunions.....	71
Annexe 3.1: Modèle de fiche de suivi des incidences des partenaires.....	74
Annexe 4.1: Modèle de rapport d'activités semestriel du PNUE.....	76
Annexe 4.2: Modèle de Rapport de Mise en Œuvre du projet (PIR) du PNUE	86
Annexe 4.3: Outil de suivi pour les projets relatifs aux espèces exotiques envahissantes (EEE) dans le FEM 4 et le FEM 5.....	120

AVERTISSEMENT

Les avis exprimés dans le présent rapport ne sont pas nécessairement ceux du PNUE ou du MINEPDED. Le PNUE ou le MINEPDED ne sont pas responsables de la qualité des informations publiées dans le présent document. Ces organisations ne garantissent en aucun cas, de façon explicite ou implicite, mais sans s'y limiter, l'exactitude, la fiabilité, l'intégrité ou le contenu des informations énoncées dans le présent document.

Le PNUE ou le MINEPDED ne sont aucunement responsables des cas de perte, de dégâts, de responsabilités ou de dépenses causés ou subis susceptibles de résulter de l'usage ou de l'exploitation des informations contenues dans ce document, y compris, sans s'y limiter, toute faute, toute erreur, toute omission ou toute défaillance. Ces organisations ne sont en aucun cas responsables de dommages directs, indirects, des pertes indirectes, des préjudices particuliers ou indirects subis.

Ce document a été traduit de la version originale en anglais. En cas d'ambiguïté dans l'interprétation, c'est la version anglaise qui fait foi.

COMMENT CITER CETTE PUBLICATION

MINEPDED (2014). Projet sur la Biosécurité au Cameroun : Système de Suivi et d'Évaluation des avantages du projet (PBME). Rapport au MINEPDED dans le cadre du Projet PNUE/FEM : *Développement et mise en place d'un système national de suivi et de contrôle (cadre) des organismes vivants modifiés (OVM) et des espèces exotiques envahissantes (EEE)*, Yaoundé, Cameroun.

REMERCIEMENTS

Ce travail a été réalisé dans le cadre du Projet PNUE /FEM, Projet n°: GFL/3651 - *Développement et mise en place d'un système national de suivi et de contrôle (cadre) des organismes vivants modifiés (OVM) et des espèces exotiques envahissantes (EEE)*, connu sous le nom Projet de Biosécurité au Cameroun. Le Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable (MINEPDED) est l'Agence nationale d'exécution du projet. Ce rapport a été préparé pour le MINEPDED.

Nous voulons par ailleurs exprimer nos sincères remerciements au Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) pour le financement, au Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable (MINEPDED) pour sa tutelle et au Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) pour son assistance technique.

Les auteurs sont particulièrement reconnaissants aux personnes ci-après qui, par leur participation à l'atelier d'élaboration des avantages du suivi et évaluation du projet tenu à Yaoundé du 15 au 17 novembre 2012, ont apporté leur précieuse contribution à la réalisation du présent travail. Il s'agit de : M. Woumane Mbele (Coordonateur du projet), M. Declan Chongwa Ambe D. (Assistant Technique et Administratif du projet), M. Clouvis Johnbang NGONG (Assistant financier et Administratif du projet), Abanda Abouem Christian Serge, Chepnda Vitalis, Ekobo Colette Edith, Pedhom Christine, David Mbah, Ndikontar Alice, Wakata Annie, Temfack Edouard, Kenfack Jean, Nyasse Barthelemy, Natang Priscilla Song, Assatse Mireille, Gouet Gouet Joseph, Ndzi Edward Sahfe, Njike T. Alain, Tchietchouang Christain, Souop Daniel, Mendomo Marthe, Akwa Constance, Dinsi Stanley C, Cécilia Atuh Munji, Mawal A Mbassa Estelle et Shei Wilson.

CONTACTS

❖ Co-auteurs :

Dr. John Mauremootoo

Soutien à la planification, suivi et évaluation
du Projet & du Programme
Tél/Fax: +44 (0)1934 876565
Email: John@InspirationalPathways.com
Skype: johnmaure
Website: www.inspirationalpathways.com

Mme Prudence Galega

Conseiller Technique N°1
Cabinet du Ministre
Ministère de l'Environnement, de la
Protection de la Nature et du
Développement Durable
Immeuble ministériel N° 2
6^e étage, porte 636
Yaoundé, Cameroun
Tél: +237 222 22 94 80/ 222 22 94 80
Courriel : galegapru@yahoo.com

❖ Membres de l'unité de coordination du projet :

M. Wouamane Mbele

Coordonnateur du Projet sur la Biosécurité du
Ministère de l'Environnement, de la
Protection de la Nature et du Développement
Durable
Yaoundé
Cameroun
Tél: +237 699 51 31 17
Courriel : wouamane@yahoo.fr

M. Declan Chongwa Ambe D.

Assistant Technique et Administratif du
Projet sur la Biosécurité au Cameroun,
Ministère de l'Environnement, de la
Protection de la Nature et du
Développement Durable
Yaoundé
Cameroun
Tél: +237 677 02 22 85 / 696 86 66 19
Courriel : declanambe@yahoo.co.uk

M. Johnbang Clouvis Ngong

Assistant Financier et Administratif du Projet
sur la Biosécurité au Cameroun, Ministère de
l'Environnement, de la Protection de la
Nature et du Développement Durable
Yaoundé
Cameroun
Tél: +237 675 95 92 97 / 698 09 94 77
Courriel : clouvisjohnbang@yahoo.com

❖ Conseiller Technique du projet

Dr. David A. Mbah

L'Académie des Sciences du Cameroun
Tel: +237 677 83 91 41
Email: dambah@yahoo.co.uk

❖ L'Equipe des Traducteurs

Ce document a été traduit en Français par:

M. Nkadmvi Emmanuel Nchamukong,

Traducteur Principal, Chef de la Cellule de
Traduction/MINEPDED,
Tél.: 677 50 15 69,
E-mail: nchamukong@yahoo.com;

M. Gouet Gouet Joseph,

Traducteur Principal, Chargé d'Etudes
Assistant à la Cellule de
Traduction/MINEPDED,
Tél.: 677 86 20 90;
E-mail: josembombo@yahoo.com;

Mme. Seppi Samou Nathalie,

Traductrice-Interprète, Chargée d'Etudes
Assistant à la Cellule de Traduction/MINESUP
Tél.: 675 63 59 42
E-mail: sasena@yahoo.fr.

RÉSUMÉ

Introduction: défis de l'élaboration d'un système de PSE pour le Projet sur la Biosécurité au Cameroun

Biosécurité – une question complexe

La définition suivante de la biosécurité¹est adaptée à partir de celle de la FAO (2007) :

La biosécurité est une approche stratégique et intégrée qui comprend les cadres de politique et réglementaires (y compris les textes et activités) d'analyse et de gestion des risques pertinents à la santé et à la vie humaine, animale et végétale, et des risques associés à l'environnement. La biosécurité couvre la sécurité des aliments, les zoonoses, l'introduction des maladies et des ravageurs de cultures, l'introduction et la dissémination des organismes vivants modifiés (OVM) et leurs produits (par ex. organismes génétiquement modifiés ou OGM), ainsi que l'introduction et la gestion des espèces envahissantes. La biosécurité est donc un concept holistique d'importance directe pour l'agriculture durable, et pour les aspects plus larges de santé publique et de protection de l'environnement, notamment la diversité biologique.

En d'autres termes, la biosécurité renvoie à la protection de tous les secteurs de toutes les menaces biologiques provenant de toutes les voies menant à un pays et à l'intérieur d'un pays.

La prévention des risques biotechnologiques définie comme «moyen de réguler, de gérer ou de contrôler les risques associés à l'utilisation et à la dissémination des organismes vivants modifiés (OVM) provenant de la biotechnologie qui sont susceptibles d'avoir des effets néfastes sur l'environnement et qui pourraient avoir un impact sur la conservation et l'utilisation durable de la diversité biologique, tout en prenant aussi en compte les risques pour la santé humaine»(PNUE/CDB, 1992) est considérée comme faisant partie intégrante de la biosécurité.

Les questions de biosécurité sont complexes au plan des espèces, des écosystèmes et des institutions. La biosécurité est transversale à tous les secteurs et relève de la

¹Remarque sur la langue :Le français ne fait pas de distinction entre «biosecurity» et «biosafety» car les deux termes sont rendus en français comme «biosécurité». Pour minimiser la confusion inéluctable qui peut s'en suivre, la FAO (2007) a traduit «biosecurity» comme « biosécurité » et «biosafety» comme «prévention des risques biotechnologiques».

responsabilité d'un large éventail de parties prenantes. Cependant, la plupart d'entre elles travaillent de façon assez cloisonnée dans nombre de pays dont le Cameroun.

Équilibre entre suivi et évaluation – réconcilier responsabilité et apprentissage

La conception d'un système de planification, de suivi et d'évaluation (PSE²) pour un projet tel que celui sur la Biosécurité au Cameroun représente un défi. Le système doit trouver un équilibre entre responsabilité (pour les fonds dépensés en rapport avec un budget, pour les activités réalisées dans le cadre d'un plan de travail), les résultats issus des activités menées et apprentissage (qui rentre dans la gestion adaptative – *amélioration continue des pratiques en tirant les leçons des résultats*) – orientés par l'approche-cadre du FEM axé sur les résultats.

Tel qu'indiqué à la section consacrée à la gestion axée sur les résultats sur le site internet du FEM (http://www.thegef.org/gef/about_RBM consulté le 26 juin 2014) «l'objectif fondamental de la gestion axée sur les résultats (RBM) du FEM est d'améliorer l'efficacité et la responsabilité en définissant les résultats et cibles attendus réalistes, en suivant les progrès accomplis dans l'atteinte des résultats et cibles visés, en intégrant les leçons apprises dans les décisions de gestion et en rendant compte des performances. Le modèle de partenariat du FEM nécessite l'utilisation des capacités conjointes du partenariat du FEM pour suivre et rendre compte des résultats. Le Secrétariat du FEM s'appuie donc sur les systèmes de suivi internes des Agences du FEM et la grande expertise des agences en matière de mise en œuvre pour suivre et rendre compte de l'état d'avancement au niveau du projet ou du programme.»

Utilisation d'une approche de fusion pour le système PSE dans le cadre du Projet sur la Biosécurité au Cameroun

Pour parvenir à cet équilibre entre responsabilité et apprentissage, le système PSE pour le projet sur la biosécurité au Cameroun a été généré à partir d'une variété de techniques – l'approche du cadre logique (ACL) qui donne la structure générale du système PSE; la cartographie des incidences (CI), qui met en avant le rôle central des partenaires du projet ; et le cycle d'apprentissage par l'action qui offre un mécanisme pour une approche de gestion adaptative du système. L'objectif de cette approche de fusion est de servir de cadre qui prendra en compte les leçons apprises du projet et d'autres activités connexes comme base de responsabilité, d'apprentissage, d'amélioration, de durabilité et à terme, d'impact. Plus particulièrement, le système PBME comprendra un document global comportant un ensemble

²PSE est usité plutôt que PBME (suivi et évaluation des avantages du projet) car c'est une terminologie plus conventionnelle.

convenu de protocoles de suivi et de modèles de rapport, et des activités mises en œuvre pour rendre le système opérationnel.

Structure du manuel de PSE

Le manuel donne quelques informations de base sur ces outils pour justifier le bien-fondé de l'adoption de l'approche de fusion et pour aider à orienter ceux qui appliquent le système. Cette partie est suivie de quatre sections sur les outils utilisés pour le suivi : 1) Apports; 2) activités et produits; 3) incidences; et 4) indicateurs du niveau des objectifs³. Cette section est suivie d'une partie sur la façon dont le système sera mis en œuvre.

Le présent manuel est conçu comme un document dynamique qui va évoluer au fil du temps pour intégrer les changements au fur à mesure que le projet avance.

Les principaux outils utilisés dans le système PSE du Projet sur la Biosécurité au Cameroun

L'approche du cadre logique

La structure centrale du système est le cadre logique du projet qui résume :

- ce que le projet vise à atteindre
- les activités qui seront menées
- les moyens/ressources/apports (humains, techniques, infrastructurels, etc.) nécessaires
- les problèmes potentiels qui pourraient compromettre le succès du projet
- comment les progrès accomplis et le succès ultime du projet seront-ils mesurés et vérifiés

La structure du cadre logique est basée sur une logique de cause à effet – si les apports sont disponibles, alors certaines activités seront menées. Si ces activités sont menées, alors vous pourrez vous attendre à certains produits. On suppose que la même relation se vérifie entre les produits et les incidences, les incidences et la finalité, et la finalité et le but. Cette logique ne s'applique pas nécessairement dans tous les cas.

Cartographie des incidences

Les phases allant des apports aux produits (qui fait quoi et comment au niveau de la mise en œuvre du projet) sont très clairement définies dans le cadre logique du projet. En revanche, il n'existe aucune spécification sur la personne chargée de convertir ces produits en effets et à terme en impacts. Ce « qui » manquant renvoie aux partenaires avec lesquels le projet interagit

³En règle générale, les projets du FEM mettent l'accent sur les indicateurs aux niveaux des produits et des incidences. Les indicateurs sur le plan des objectifs se trouvent généralement au niveau du programme ou du portefeuille puisque chaque projet fait partie intégrante d'un domaine d'intérêt qui a un objectif plus large. Cependant, un projet peut toujours conduire un suivi au niveau des objectifs, s'il le juge nécessaire.

directement et dont il bénéficie des opportunités d'influence. Ces partenaires limitrophes (PL) sont un des axes majeurs de la cartographie des incidences (CI), une approche participative du PSE qui, entre autres, cherche à s'assurer que la nature du lien entre les produits et les incidences est explicite.

Le système PSE adopte les étapes de cartographie des incidences ci-après pour compléter et renforcer le cadre logique du projet :

Vision :L'énoncé de la vision du projet est un élément qui motive et inspire les participants au projet. Elle décrit un monde idéal qui ne peut être construit par le projet à lui seul et qui a peu de chance de devenir réalité pendant la durée du projet.

Mission :L'énoncé de la mission du projet décrit la manière dont le projet entend utiliser les ressources à sa disposition pour soutenir sa vision, les domaines d'intervention du projet et comment le projet contribuera à l'obtention des effets par les partenaires limitrophes.

Recenser et classer les parties prenantes / répertorier les partenaires limitrophes : la sphère de contrôle du projet se limite généralement à ceux qui travaillent à plein temps pour le projet, pourtant les objectifs du projet sont en règle générale liés aux changements à grande échelle. Un projet ne peut pas *contrôler* les changements; il ne *peut qu'influencer et contribuer directement* aux changements chez les personnes avec lesquelles il interagit. La cartographie des incidences appellent ces acteurs *partenaires limitrophes*— ceux qui sont dans le cercle d'influence du projet. Les partenaires limitrophes se définissent comme ces individus, groupes et organisations – de la société civile, de l'administration ou du secteur privé – avec lesquels vous travaillez directement pour initier des changements, anticiper des opportunités de changement et avec lesquels vous vous engagez pour un apprentissage mutuel. Il existe également d'autres parties prenantes importantes pour le projet, mais qui sont au-delà de son influence directe. Certaines de ces parties prenantes sont susceptibles d'être les partenaires limitrophes des partenaires limitrophes du projet et ainsi, il est encore possible pour le projet d'influencer ceux qui sont dans le cercle d'intérêt, bien que *indirectement*.

Défis liés aux incidences : les défis liés aux incidences renvoient aux effets recherchés par les parties prenantes –les changements de comportement qui appuient la mission du projet et contribuent à la réalisation de sa vision. Un défi lié aux incidences signifie un changement de comportement qui se produirait si le projet était un succès retentissant.

Indicateurs de progrès : les indicateurs ou marqueurs de progrès subdivisent le processus de changement en décrivant les changements aux niveaux des actions, des activités et des liens qui aboutissent aux meilleures incidences. Ils montrent la complexité du processus de

changement, peuvent être suivis et observés, et permettent une évaluation continue des progrès des partenaires (y compris les résultats inattendus). Les indicateurs de progrès sont une série graduée de changements, allant de ceux qui devraient être relativement simples (« qu'on s'attend à voir ») à ceux qui ont un effet davantage transformateur («qu'on aimerait voir»), à ceux qui se rapprochent d'une situation idéale («qu'on voudrait voir»). Les indicateurs de progrès qu'on s'attend à voir se rapportent généralement aux partenaires limitrophes qui participent aux activités du projet, par ex. participation aux formations, mise à disposition de quelques co-financements en nature, etc. Les indicateurs qu'on aimerait voir pourraient par exemple renvoyer à la mise à disposition de co-financement en espèces pour des activités du projet ou la mise au premier plan des questions liées au projet dans leurs programmes internes. Les indicateurs de progrès qu'on voudrait voir concernent l'adoption et le maintien par les partenaires limitrophes des changements liés au projet, par exemple en désignant des personnels pour traiter des questions d'intérêt et en intégrant les problématiques liées au projet dans leurs plans stratégiques.

Schémas stratégiques : le schéma stratégique est un ensemble d'activités qui contribue à un défi lié aux incidences. Les activités peuvent être orientées vers les partenaires limitrophes (individus, équipes, organisations), ou cibler l'environnement dans lequel le partenaire limitrophe travaille.

L'inclusion des étapes de la cartographie des incidences pour mettre en place un mécanisme visant à résorber l'écart entre les produits et les incidences dans le cadre logique du projet est représentée schématiquement dans la figure ci-dessous.

Projet sur la biosécurité au Cameroun – Cadre logique adapté

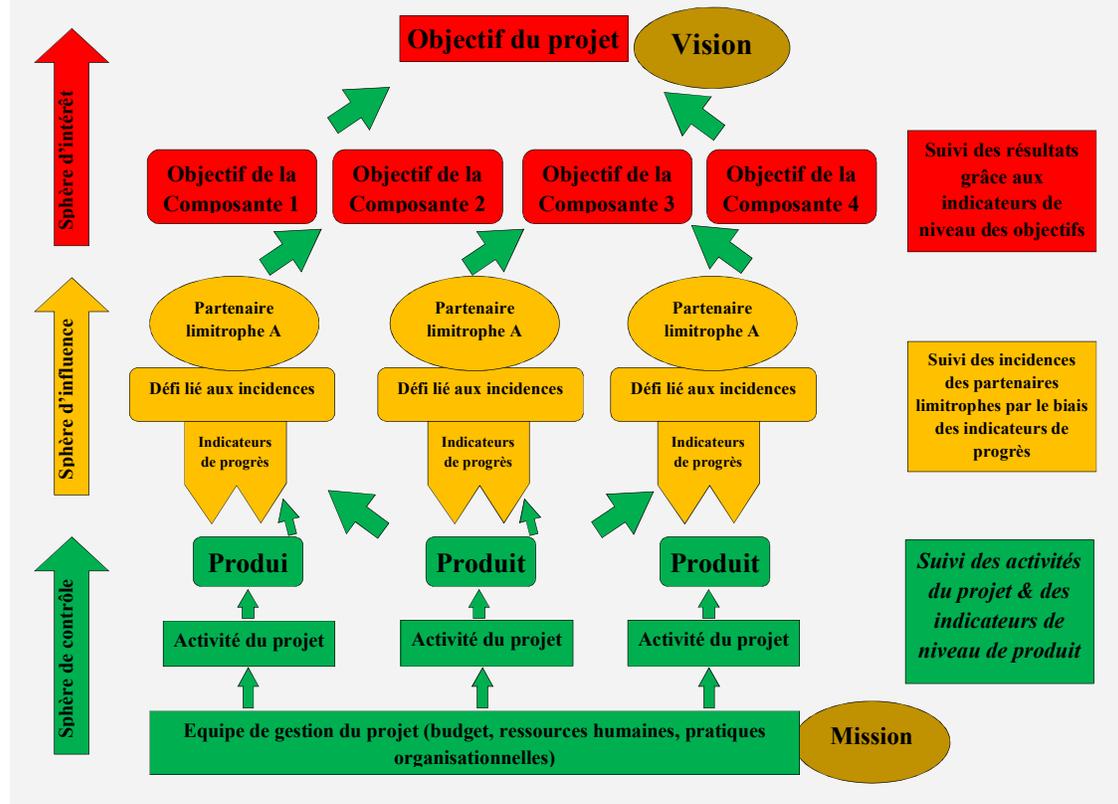


Figure 1: Représentation schématique du cadre logique du projet sur la biosécurité incorporant les étapes de la cartographie des incidences entre les produits et les effets.

Les responsabilités de mise en œuvre à chaque niveau sont précisées à la section réservée à la mise en œuvre du projet.

Le cycle d'apprentissage par l'action

Le cycle d'apprentissage par l'action est un modèle d'apprentissage pratique visant à promouvoir la pensée évaluative de la gestion adaptative. Il consiste en un cycle de planification, d'action, de réflexion et d'apprentissage (voir figure 2). Les activités traditionnelles de PSE seront entreprises dans le cadre du cycle d'apprentissage par l'action dont les concepts correspondent très bien à trois questions fondamentales du PSE, notamment :

1. **Quoi ?** Que s'est-il passé – activités, produits et incidences
2. **Et alors ?** Pourquoi cela est-il important? Qu'est-ce qui a bien marché et quelles sont les leçons apprises?

3. **Et maintenant quoi?** Que devons-nous faire ensuite pour capitaliser les forces de ce qui s'est passé et appliquer les leçons apprises ?

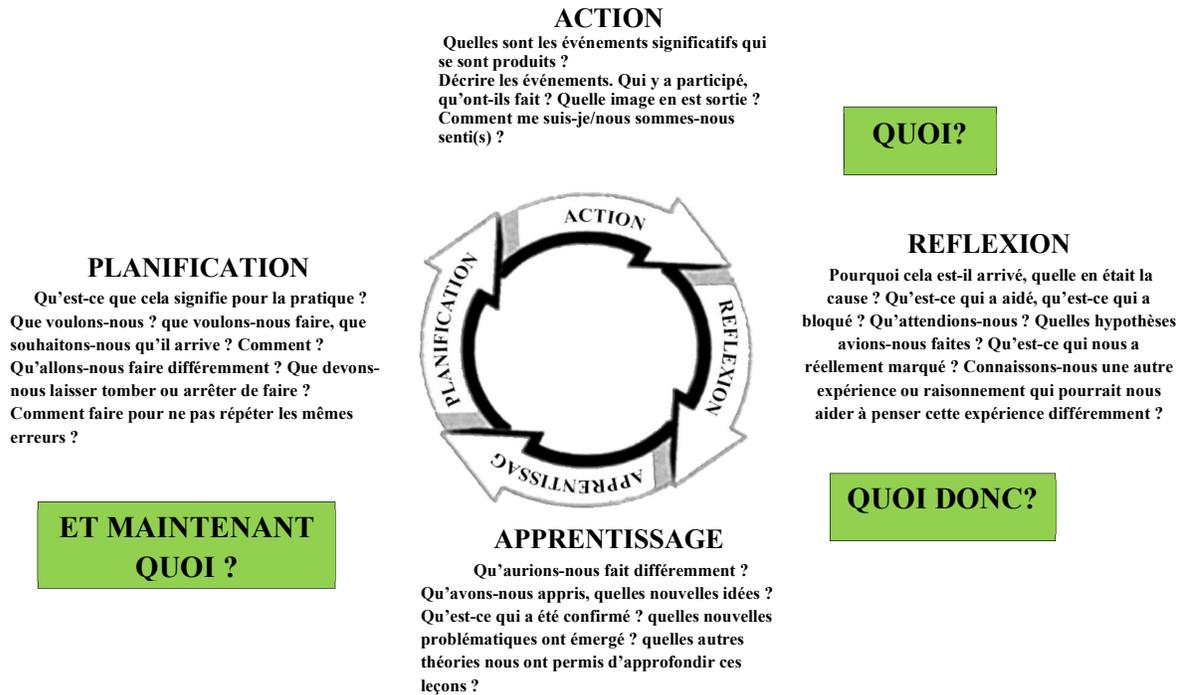


Figure 2: Lien entre un système PSE dynamique et le cycle d'apprentissage par l'action

Suivi des apports

Apports : les fonds, les ressources et le temps sont des éléments que nous utilisons pour parvenir aux produits. Nous devons savoir quels apports sont utilisés pour avoir quels produits pour des raisons de responsabilité et pour juger de notre efficacité.

Suivi des fonds

L'UCP est chargée de tenir des registres financiers à jour, complets et exacts sur les fonds du projet. Les relevés financiers journaliers sont tenus en consignation toutes les dépenses et les fonds reçus (avances de trésorerie ou prêt) dans un livre ou journal de caisse quotidien (annexe 1.1).

Les relevés financiers quotidiens forment la base de l'Etat trimestriel des dépenses (annexe 1.2) dans lesquels sont indiqués les détails des dépenses par activité au 31 mars, au 30 juin, au 30 septembre et au 31 décembre avec des prévisions six mois à l'avance pour planifier l'exécution des activités telles que définies dans le plan de travail.

Les avances de trésorerie du PNUE sont faites sur une base trimestrielle, sous réserve de : i) la confirmation par l'UCP que le taux de dépenses prévu et la situation de trésorerie réelle

justifient le paiement; ii) un rapport financier satisfaisant indiquant les dépenses faites au cours du dernier trimestre dans le cadre de chaque activité du projet et une estimation des activités prévues au cours des six prochains mois; iii) un rapport satisfaisant sur la mise en œuvre du projet. Les demandes sont faites suivant le modèle de Déclaration d'avance de trésorerie (annexe 1.3) qui est un processus automatisé dans ANUBIS (nouveau système d'informations du PNUE sur la prévention des risques biotechnologiques). ANUBIS est un système de rapport en ligne et un conservatoire de tous les documents produits par les projets du PNUE/FEM sur la prévention des risques biotechnologiques et des projets habilitants connexes, y compris le projet sur la biosécurité au Cameroun.

Le co-financement en espèces est consigné dans le livre ou journal de caisse quotidien (annexe 1.1). Le co-financement en espèces et en nature est inscrit dans le rapport de prévision de co-financement et de co-financement réel par ligne budgétaire (annexe 1.4). Le rapport de co-financement est fait dans le cadre d'un rapport et des prévisions trimestriels des dépenses. La mobilisation du co-financement est évaluée à mi-parcours et à la fin du projet.

Tous les dossiers de suivi sont téléversés sur ANUBIS.

Suivi des ressources

Tous les matériels durables acquis grâce aux fonds du FEM d'une valeur de 1 500 dollars américains ou plus et des objets d'attraction sont consignés dans l'inventaire des matériels durables (annexe 1.5). Il s'agit des objets d'une valeur d'acquisition supérieure à 100 dollars américains qui doivent être enregistrés conformément à l'accord juridique entre le Cameroun et l'agence d'exécution. Les matériels durables achetés grâce aux fonds du FEM restent la propriété du PNUE jusqu'à la fin du projet lorsqu'ils sont transférés à l'agence d'exécution par une lettre d'accord/demande de transfert de matériel (annexe 1.6).

Suivi des délais

Un outil clé du suivi des délais est le plan de travail et le chronogramme du projet (diagramme de Gantt) – un graphique à barres indiquant le travail prévu et réalisé pendant la durée du projet. Le plan de travail et le plan d'action annuel du projet sont révisés chaque année en concertation avec le PNUE et finalisés. Ces documents sont approuvés par le Comité consultatif du projet (CCP). Le plan finalisé est envoyé au PNUE pour approbation. Le plan est chiffré et ce budget constitue la base des budgets annuels révisés ou rééchelonnés pour les demandes de fonds du PNUE (tel que décrit ci-dessus). Cependant, il existe une certaine flexibilité qui permet à l'AEN de demander une révision du plan de travail et du plan d'action annuel du projet à mi-parcours avant la fin de l'année. Le diagramme de Gantt forme la base

des plans d'activités plus détaillés. Les plans de travail révisés sont convertis dans le format de plans de travail d'ANUBIS.

Les progrès dans l'exécution des activités au fil du temps sont suivis grâce à la fiche de suivi du cadre logique, formulaire qui rend compte de l'état d'avancement par rapport à la matrice du cadre logique (annexe 2.1). Elle a été développée comme outil de gestion des performances pour le suivi et la rédaction de rapports sur les progrès enregistrés en vue de l'atteinte des produits et des incidences⁴. Les indicateurs du cadre logique sont des indicateurs SMART conformément aux critères définis pour le projet.

Suivi des activités et des produits

Certes, le présent manuel met l'accent sur les incidences (*finalités*) du suivi, mais cet exercice ne saurait être mené indépendamment du suivi des activités et des produits (*moyens pour arriver à ces fins*). Les activités et les produits sont objets de suivi pour des besoins de responsabilité, pour apprécier leur qualité et leur quantité et le degré auquel ils contribuent aux incidences recherchées et obtenues.

Diagramme de Gantt et fiche de suivi du cadre logique du projet

Comme indiqué plus haut, les activités sont suivies selon le diagramme de Gantt. Plus particulièrement, cela se fait grâce à la fiche de suivi du cadre logique (annexe 2.1), fiche qui rend compte de l'état d'avancement par rapport à la matrice du cadre logique (annexe 4 du Descriptif du projet). Elle a été élaborée comme outil de gestion des performances pour le suivi et l'élaboration des rapports sur les progrès en vue de parvenir aux produits et aux incidences.

Fiche de suivi des produits

Les produits, résultats des activités du projet sont suivis grâce à différentes fiches de suivi des produits. Une fiche de suivi des médias (documents, affiches, dépliants, etc., vidéos, CD, sites internet, diffusions, etc.) est disponible à l'annexe 2.2 ; une fiche de suivi des réunions est disponible à l'annexe 2.3 ; et une fiche de suivi des participants aux réunions est disponible à l'annexe 2.4. D'autres fiches similaires seront produites et tenues selon les besoins. Les informations contenues dans ces fiches seront intégrées à l'outil de suivi du FEM (voir annexe 4.3⁵). L'usage de cet outil est une exigence pour tous les projets du FEM. Il est mis à jour à mi-parcours et à la fin du Projet. Les valeurs de référence de cet outil de suivi sont tirées de l'annexe 15 du Descriptif du projet (document Word). On peut trouver la nouvelle version Excel

⁴L'outil de suivi du cadre logique est présenté dans la section consacrée au suivi des activités et des produits, mais il est utilisé aussi pour suivre les incidences (telles que définies dans le cadre logique).

⁵ Voir l'outil de suivi du FEM (prévention des risques biotechnologiques/EEE – Objectif 3 http://www.thegef.org/gef/BD_tracking_tool) uniquement pour le FEM IV, dans le FEM 5 – outil de suivi des EEE au titre de l'objectif 2, Partie VI), voir les notes sur l'outil de suivi des EEE au titre de l'objectif 2 Partie VI)

du FEM (annexe 15) à la page consacrée au Cameroun dans ANUBIS ; après actualisation à mi-parcours, elle sera téléversée dans d'autres documents et à la fin du projet, elle sera téléversée comme document final après mise à jour. Si le Cameroun met en place un nouveau projet sur la prévention des risques biotechnologiques, il sera alors réajusté comme outil de suivi de référence.

Listes de contrôle de l'assurance qualité

Les listes de contrôle de l'assurance qualité des produits sont utilisées pour le suivi de la qualité des produits obtenus. La nature exacte de la liste de contrôle dépendra de l'activité spécifique. Un extrait du modèle type de liste de contrôle pour l'assurance qualité est disponible à l'annexe 2.5.

Fiches d'évaluation des produits

Certaines activités telles que la formation sont évaluées à la fin par les participants. Les fiches d'évaluation sont produites au cas par cas. Une fiche d'évaluation type des réunions est disponible à l'annexe 2.6.

Suivi des incidences

Le facteur majeur de l'approche du projet pour le suivi des incidences est le respect des étapes identifiées dans la cartographie des incidences : vision (tirée des objectifs du projet), mission, partenaires limitrophes, défis liés aux incidences, indicateurs de progrès et schémas stratégiques (tirés des activités du projet). Les apports pour ces étapes ont été obtenus des participants à l'Atelier/session de formation des partenaires du projet pour concevoir un système de PBME pour le projet sur la biosécurité au Cameroun.

Vision du projet

Toutes les parties prenantes au Cameroun travailleront ensemble pour réduire les risques d'invasion biologique dans tous les secteurs. Ces efforts aboutiront à l'amélioration du secteur primaire et à des services écosystémiques durables, ce qui contribuera à accroître la richesse nationale. Cet objectif sera atteint grâce à une forte sensibilisation, un système coordonné et efficace pour la biosécurité, un renforcement des capacités en matière de biosécurité et à la mise en œuvre d'une gestion efficace des causes et conséquences des invasions biologiques axée sur les risques.

Mission du projet

Pour soutenir sa vision, le projet permettra de renforcer les institutions impliquées dans le système sur la biosécurité au Cameroun et les aidera à prévenir et à gérer efficacement les invasions biologiques. On améliorera le processus de biosécurité qui tient compte des

risques pour les invasions existantes et les nouvelles introductions (non OVM et OVM) en travaillant sur quatre domaines clés :

1. **Le cadre de politique, réglementaire et institutionnel sur la biosécurité.** L'élaboration du cadre de politique, réglementaire et institutionnel sur la biosécurité pour une prévention et un contrôle efficaces de l'introduction, de l'implantation et de la propagation des envahisseurs.
2. **les stratégies durables de biosécurité.** La mise en œuvre des stratégies durables pour une gestion des voies et espèces prioritaires, des invasions existantes et des nouvelles introductions axées sur les risques.
3. **Le renforcement de capacités.** Le renforcement de capacités permet de contrôler l'entrée, l'implantation et la propagation des envahisseurs biologiques.
4. **L'information et la sensibilisation.** Sensibiliser les principaux groupes de parties prenantes sur les risques, les impacts et la gestion des invasions biologiques.

Le projet travaillera en étroite collaboration avec les autorités compétentes pour renforcer l'appropriation et les synergies entre les agences afin d'aider à garantir les incidences durables.

Partenaires limitrophes

Les groupes ci-après ont été recensés comme partenaires limitrophes :

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Ministères concernés : | 2. Association de consommateurs |
| a. MINADER | 3. Association professionnelle |
| b. MINEPIA | 4. Parlement (Députés/Sénateurs) |
| c. MINEPDED | 5. Biologistes, ecologistes et chercheurs |
| d. MINCOMMERCE | 6. Académie camerounaise des sciences |
| e. MINFI (Douanes) | 7. Organisations de la société civile (à déterminer) |
| f. MINESUP | 8. Bailleurs de fonds |
| g. MINRESI | 9. PNUE/FEM |
| h. MINFOF | 10. Responsables du site pilote |
| i. MINSANTE | |

Défis liés aux incidences, indicateurs de progrès et schéma stratégique

Les défis liés aux incidences et les indicateurs de progrès ont été spécifiés pour chaque partenaire limitrophe. Ils seront modifiés au fur et à mesure de l'exécution du plan de PSE puisqu'ils ont été élaborés dans une situation qui n'accordait pas suffisamment de temps pour les examiner en détails. Les défis liés aux incidences révisés vont correspondre aux critères SMART. Un schéma stratégique général pour le projet a été produit à partir du diagramme de

Gantt. On note beaucoup de chevauchements et par conséquent, il aurait été redondant de produire un schémastratégique pour chaque partenaire limitrophe.

Fiche de suivi des incidences du partenaire

Les progrès en vue de relever les défis liés aux incidences seront résumés dans une fiche de suivi des incidences des partenaires (annexe 3.1) qui sera remplie lors de la réunion semestrielle du Groupe Consultatif de la Composante (GCC) comme point de l'ordre du jour.

Fiche de suivi du cadre logique

La fiche de suivi du cadre logique – annexe 2.1 (tel qu'indiqué plus haut) - sera utilisée pour suivre les incidences telles que documentées dans le cadre logique du projet.

Objectifs du suivi

Changements des indicateurs de référence

Les activités spécifiques du projet seront entreprises pour collecter des informations de référence. À titre d'illustration, les connaissances et attitudes de référence concernant les invasions biologiques au Cameroun ont été générées et des études de suivi évalueront les changements dans la mise en œuvre du projet.

Les évaluations de base suivantes dans d'autres domaines pertinents seront effectuées :

- Un cadre juridique, de politique, et institutionnel sur la biosécurité au Cameroun; le profil de biosécurité du Cameroun à partir du commerce et autres activités ;
- L'impact social, culturel, économique, environnemental et biologique des espèces envahissantes prioritaires au Cameroun ;
- L'ampleur et l'impact des espèces cibles dans les sites pilotes ;
- Les connaissances du public et la situation sur les questions relatives à la biosécurité.

Le cadre juridique, de politique et institutionnel sur la biosécurité et les impacts sur les sites pilotesdevraient changer avec la mise en œuvre du projet, mais les changements des voies et des impacts des espèces envahissantes prioritaires au niveau national sont moins probables. Par conséquent, des effortsplus importantsseront consacrés au suivi des paramètres qui sont susceptibles d'être associés à l'exécution réussie du projet au cours de sa période de mise en œuvre.

.Changements dans les incidences liées aux composantes

Bien que les incidences liéesaux composantes ne se rapportent pas aux indicateurs, aux moyens de vérification, auxrisques et hypothèsesobjectivement vérifiables, le projet pourrait toujours fournir des informations relatives au niveaupour lequel le projet a contribué à

l'obtention de ces effets. Ces informations peuvent être obtenues en faisant une synthèse des résultats provenant des autres processus de suivi. Cette synthèse peut être une simple compilation des rapports de suivi pertinents ou un processus plus systématique, par ex. l'utilisation de la Technique du Changement le plus Significatif.

Mise en œuvre du système

L'UCP assurera la coordination du système, en utilisant les approches définies. Ce système sera axé sur les éléments suivants :

- Suivi des apports, des activités, des produits et des incidences du projet par l'UCP (responsabilité globale) ;
- Suivi des apports, des activités, des produits et des incidences au niveau des composantes par des équipes de travail chargées des composantes ;
- Mise en œuvre des aspects du suivi des activités spécifiques par les responsables de leur exécution; par ex. les consultants, les équipes de travail et les équipes chargées de la mise en œuvre au niveau des sites pilotes.

Le suivi comprendra :

- Suivi de l'activité spécifique ;
- Suivi continu;
- Suivi périodique.

Le Comité Consultatif du Projet assurera la supervision du système dans le cadre de son mandat de supervision du projet.

Le système PSE est représenté schématiquement sur la figure 3.

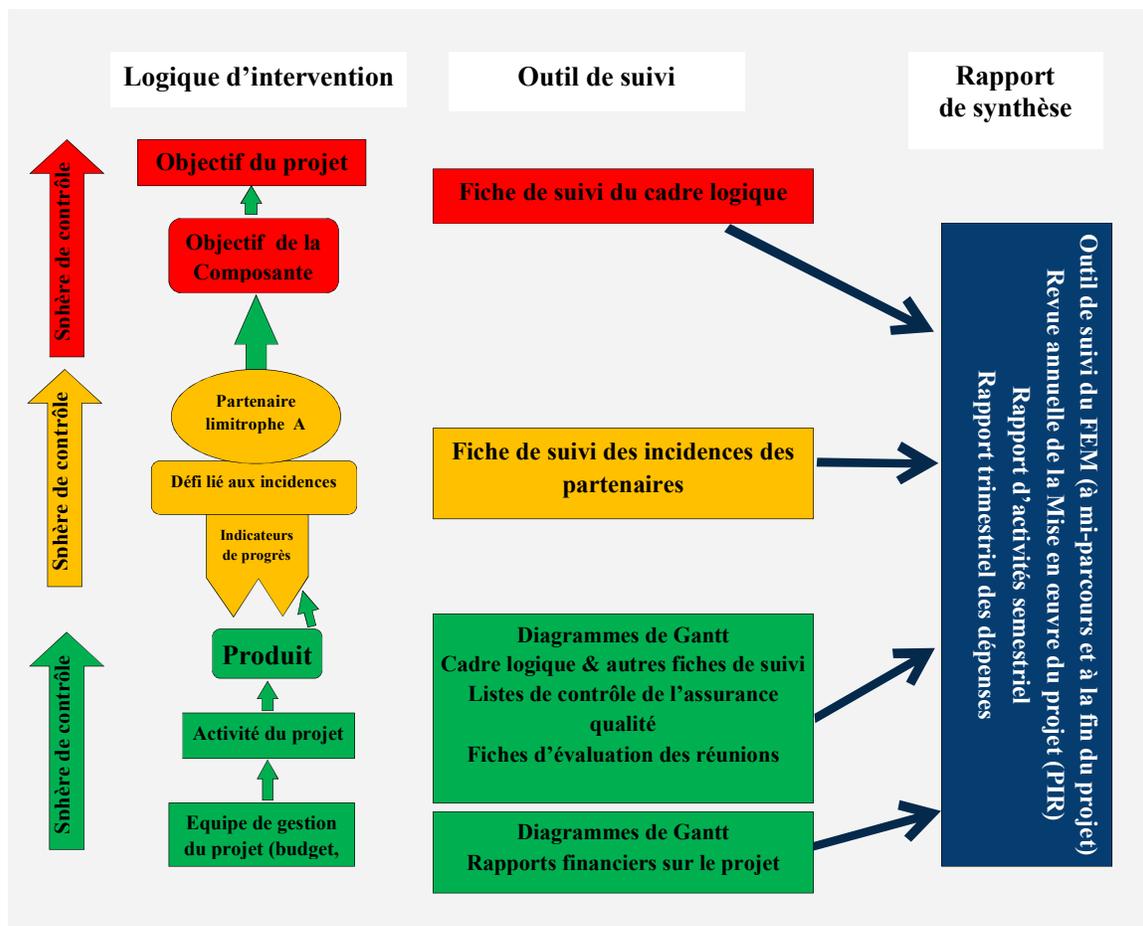


Figure 3 : Représentation schématique du système PSE du Projet sur la Biosécurité au Cameroun.

Les évaluations externes ne sont pas prises en compte dans ce graphique

Suivi de l'activité spécifique

Toutes les activités auront des exigences liées au suivi spécifique en termes de compte rendu des apports, de conduite des activités et d'obtention de produits. Les résultats de certaines activités (par ex. les enquêtes de référence et de suivi) alimentent également le système de suivi des incidences du projet. Le suivi des activités incombe à ceux qui mènent les activités sous la supervision de l'équipe de travail compétente chargée de la composante qui rend compte à l'UCP.

Suivi continu

Le suivi quotidien est assuré par les responsables chargés de mener les activités, les équipes de travail et l'UCP. Les résultats de ce suivi continu alimentent le suivi périodique.

Suivi périodique

Le suivi périodique s'appuie sur le calendrier de rédaction des rapports du PNUE. Les rapports suivants sont exigés par le PNUE :

- Rapports financiers trimestriels - pour les périodes de trois mois au 31 mars, au 30 juin, au 30 septembre et au 31 décembre. Ces rapports sont constitués de : l'État trimestriel des dépenses; les Prévisions des dépenses (six prochains mois conformément au plan de travail); l'état des avances de trésorerie; le rapport de prévision de co-financement et de co-financement réel par ligne budgétaire; et le rapport sur les matériels durables. La responsabilité de ces rapports incombe à l'UCP
- Rapports d'étape semestriels - Pour les six mois allant de juin⁶ à décembre (à soumettre avant le 31 janvier de l'année suivante). La responsabilité de cette activité incombe à l'UCP qui compile le rapport à l'aide des contributions reçues des partenaires du projet. Le rapport semestriel donne des détails sur le progrès de la mise en œuvre du projet, sur les risques internes et externes et la gestion des risques, sur les activités de S & E, et sur les détails de dotation en personnel, les sous-traitances et les réunions. Après la première année d'exécution, le Rapport de Mise en Œuvre du Projet (PIR) remplace le Rapport d'étape de juin
- Le Rapport de revue de la mise en œuvre du projet (PIR) ou rapport annuel pour l'année allant du mois de juillet au mois de juin est un rapport annuel du FEM sur l'état d'avancement du projet⁷. Cette responsabilité incombe à l'UCP qui compile le rapport selon un processus itératif avec l'équipe de travail du projet du PNUE à l'aide des apports reçus par les partenaires du projet. Le PIR couvre les mêmes domaines que le rapport semestriel, mais contient également des notations sur les risques du projet, l'état d'avancement du projet vers l'atteinte de(s) l'objectif(s) du projet, de l'avancement de la mise en œuvre du projet, les leçons apprises à la fois dans la mise en œuvre technique et le suivi, et les actions à mener (ou qui ont été menées) si l'avancement

⁶Les Rapports de PIR sont des rapports annuels d'informations sur l'état d'avancement des projets pour le FEM pour la période allant du 1^{er} juillet de l'an X au 30 juin de l'année Y

⁷ Un an après, le rapport de PIR remplace le rapport semestriel d'avancement, c.-à-d., le rapport d'étape de juin [qui est théoriquement le rapport sur l'état d'avancement de juillet à décembre de l'année précédente et janvier à juin de l'année de rédaction du rapport). En général, le rapport de décembre est déjà rédigé, par conséquent les données semestrielles soient utilisées pour mettre à jour la situation du rapport de PIR

de la mise en œuvre du projet est jugée en deçà de satisfaisant (le modèle de PIR figure à l'annexe 4.2.)

Un système participatif ne peut s'appuyer que sur le PCU pour la facilitation, mais doit aussi pouvoir compter sur l'implication totale des partenaires limitrophes pour être efficace. Par conséquent, il est nécessaire de tenir régulièrement des réunions de suivi. L'objectif de ces réunions d'un à deux jours sera de permettre aux partenaires limitrophes (PL) de signaler, de réfléchir, d'apprendre et d'apporter des contributions au processus de planification. La participation d'un éventail de partenaires à ces réunions offrira également une opportunité de mise en réseau et permettra à chacun d'apprendre des expériences des uns et des autres. Ces réunions auront lieu à des intervalles de six mois, et ce, plusieurs semaines avant l'expiration de la date de soumission des rapports semestriels. L'UCP aura ainsi suffisamment de temps pour résumer les informations reçues après ces réunions dans le format exigé par le PNUE. Ces réunions seront organisées, sous réserve de la disponibilité des fonds qui seront obtenus soit par le biais du co-financement national soit à travers leur intégration dans les activités connexes financées.

Évaluation externe

Deux évaluations externes indépendantes sont prévues dans le projet, notamment l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale.

- Les objectifs généraux de l'évaluation à mi-parcours consistent à évaluer les progrès à ce jour; à réévaluer la conception et l'orientation du projet en termes de contraintes ou d'opportunités qui peuvent être apparues au cours de la mise en œuvre initiale; et à identifier et diffuser les leçons apprises ;
- L'objectif de l'évaluation finale est d'examiner l'étendue et l'ampleur de tout impact du projet à ce jour et de déterminer la probabilité des impacts futurs. L'évaluation permettra également d'évaluer la performance du projet et la mise en œuvre des activités prévues et des produits attendus par rapport aux résultats réels. L'évaluation, dont la responsabilité directe incombe au PNUE, est gérée par des consultants externes indépendants à travers l'Unité de supervision de l'évaluation du PNUE.

**LE MINISTRE DE L'ENVIRONNEMENT,
DE LA PROTECTION DE LA NATURE
ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**