

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I  
.....

CENTRE DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
"SCIENCES HUMAINES, SOCIALES  
ET ÉDUCATIVES"  
.....

UNITÉ DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
.....

THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I  
.....

POST GRADUATE SCHOOL FOR  
SOCIAL AND EDUCATIONAL  
SCIENCES  
.....



DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR  
SOCIAL SCIENCES  
.....

**LES APPROCHES A HAUTE INTENSITE DE MAIN-  
D'ŒUVRE (HIMO) ET LA PROMOTION  
SOCIOECONOMIQUE DANS LES COLLECTIVITES  
TERRITORIALES DECENTRALISEES AU  
CAMEROUN. 1995-2019**

Thèse présentée et soutenue publiquement le 1<sup>er</sup> juillet 2022 en vue de  
l'obtention du Doctorat /*Ph.D* en Histoire

Spécialisation  
Histoire Economique et Sociale

Par  
Gaël Tcheuo Folou  
Master en Histoire

Jury

**Président** : KOUFAN MENKENE Jean, Pr., Université de Yaoundé I

**Rapporteur** : KENNE Faustin, MC, Université de Yaoundé I

**Examineurs** : - YEMMAFOUO Aristide, Pr., Université de Dschang  
- EBALE Raymond Anselme, Pr., Université de Yaoundé I  
- SIGNIE Christophe, MC, Université de Yaoundé I

Juillet 2021



<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>I</b>
<b>DEDICACE.....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS .....</b>	<b>V</b>
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS .....</b>	<b>X</b>
<b>LISTE DES ANNEXES .....</b>	<b>XIII</b>
<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>XIV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XV</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE I : ORIGINES ET FONDEMENTS DES APPROCHES HIMO .....</b>	<b>39</b>
I. SENS ET ORIGINE DES APPROCHES HIMO .....	40
II. OBJECTIFS, ORIENTATIONS ET PRATIQUES EN MATIERE DES APPROCHES HIMO .....	53
III. DOMAINES D'APPLICATION DES APPROCHES HIMO .....	66
IV. AVANTAGES DES APPROCHES HIMO .....	71
V. ETUDE COMPARATIVE ENTRE LES APPROCHES HIMO-METHODES HIEQ ET EXPERIENCE DE QUELQUES PAYS EN DEVELOPPEMENT DANS LA PRATIQUE DES HIMO.....	76
<b>CHAPITRE II :LES DETERMINANTS SOCIOECONOMIQUES PREOCCUPANTS A L'ORIGINE DE LA MISE EN ŒUVRE DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN.....</b>	<b>88</b>
I. UNE SITUATION SOCIOECONOMIQUE PREOCCUPANTE.....	89
II. UN CONTEXTE MACROECONOMIQUE FRAGILE.....	116
<b>CHAPITRE III : DECENTRALISATION ET STRATEGIES GOUVERNEMENTALES DE PROMOTION DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN.....</b>	<b>121</b>
I. LA DECENTRALISATION AU CAMEROUN.....	122
II. MESURES GOUVERNEMENTALES EN MATIERE DE PROMOTION DES APPROCHES HIMO .....	143
III. STRATEGIES GOUVERNEMENTALES DE PROMOTION DES HIMO DANS LES CTD : LA DECENTRALISATION, UN TERREAU FERTILE POUR LES APPROCHES HIMO .....	153
IV. POTENTIALITES ET ATOUS DE LA MISE EN ŒUVRE DES HIMO DANS LES CTD AU CAMEROUN .....	156
<b>CHAPITRE IV : LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN.....</b>	<b>163</b>
I. LE MINEPAT : INSTANCE DE COORDINATION ET DE REGULATION DE LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN .....	164
II. PRATIQUE DES HIMO AU MINH DU .....	176
III. LE MINTP ET LES HIMO .....	182
IV. LE MINFOP ET LES HIMO : LE CAS DU FNE AVEC LE PROGRAMME USEP....	191
V. EXPERIENCE DES HIMO AU PNDP .....	197
VI- LES PARTENAIRES DE LA PROMOTION DES HIMO AU CAMEROUN.....	205
A. L'AFD/UE : des partenaires importants pour le financement des HIMO au Cameroun .....	205

<b>CHAPITRE V : MISE EN ŒUVRE ET EFFETS SOCIOECONOMIQUES DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN.....</b>	<b>213</b>
I. IMPACTS DE L’UTILISATION DES HIMO DANS QUELQUES GRANDS PROJETS/PROGRAMMES AU CAMEROUN.....	214
II. EFFETS SOCIOECONOMIQUES DES PROJETS HIMO DANS LES CTD .....	223
<b>CHAPITRE VI : EXPERIENCE DE DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO : DEUX EXPERIENCES AUX FORTUNES DIVERSES .....</b>	<b>243</b>
I. BREVE MONOGRAPHIE DES COMMUNES DE YAOUNDE 7 ET D’OMBESSA ....	244
II. BILAN DE L’EXPERIENCE DES DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO .....	250
<b>CHAPITRE VII : APPROCHES HIMO : OBSTACLES, DEFIS ET PERSPECTIVES POUR UNE CONTRIBUTION EFFICACE ET RENTABLE A L’AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS AU CAMEROUN .....</b>	<b>268</b>
I. OBSTACLES A LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN.....	269
II. DEFIS ET PERSPECTIVES : POUR UNE AMELIORATION DE LA CONTRIBUTION DES HIMO AU DEVELOPPEMENT SOCIOECONOMIQUE DU CAMEROUN .....	282
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>310</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>322</b>
<b>SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>371</b>
<b>INDEX.....</b>	<b>391</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>411</b>

À la mémoire de mon feu père  
Pierre René Folou, arraché très tôt à la vie au petit matin du 19 août 2004 ;  
À ma mère  
Odette Madzoua, pour tout le mal qu'elle se donne pour mon bien.



## REMERCIEMENTS

Ce travail est l'aboutissement de l'assistance, de la collaboration et de la sollicitude de plusieurs personnes. La reconnaissance étant la plus belle fleur qui jaillit de l'âme, qu'il me soit permis de témoigner ici toute ma gratitude.

Je tiens à adresser toute ma reconnaissance à mon directeur de recherche, le professeur Faustin Kenné qui a accepté sans réserve et sans condition, de diriger ce travail. Je voudrais aussi le remercier pour ses rôles de coach et de guide qu'il n'a jamais cessé de jouer depuis mes premiers pas dans le monde de la recherche en Master. Il s'y est grandement impliqué par ses directives, ses remarques et suggestions, ses conseils mais, aussi par ses encouragements. Sa très grande disponibilité et son intérêt m'ont profondément marqué. Puisse-t-il trouver ici l'expression de ma parfaite considération.

Mes remerciements vont également à l'endroit de mes enseignants du Département d'Histoire de l'Université de Yaoundé I pour la formation et l'amour de la recherche ainsi que du métier d'historien qu'ils nous ont inculqués. Plus particulièrement, je pense aux professeurs Raymond Ebalé et Alexis Tagué pour leurs conseils et orientations. Je ne saurais oublier par ailleurs mes enseignants de l'Institut National de la Jeunesse et des Sports pour la formation et la motivation.

J'adresse en outre ma reconnaissance et mes amitiés aux personnels des ministères sectoriels HIMO, aux responsables des Collectivités Territoriales Décentralisées ainsi qu'aux centres de recherche et de documentation sollicités, qui ont fourni des renseignements qui ont permis de mener à bien cette étude. Je pense particulièrement à Félix Fanyi, Martin Essomba, Oumarou Ndouop, Alexis Sonkoué, Marcel Nguefack, Landry Emalè et Anne Valérie Kossoni sans qui ce travail aurait été vain.

Je témoigne toute ma reconnaissance à Son Excellence Emmanuel Nganou D. pour sa sollicitude extrême.

J'adresse mes remerciements à Appolinaire Kaji et Maurice Douandji pour l'encadrement. Je ne saurais oublier mes aînés académiques, camarades et amis pour leur sollicitude constante dans le sens de l'aboutissement de ce travail. Il s'agit particulièrement : des docteurs Fabrice Onana et Justin Avomo; de Nicaise Younga, Rodrigue Moho, Démadeira Fouotsaha, Joël Djeuzané et Mitterand Kuété.

Je tiens à remercier toute ma grande famille pour la confiance placée en moi. Je pense à mon épouse Liliane, à nos trois enfants Chance, Nile et Athéna pour la patience et la compréhension durant toutes ces années passées.

Je témoigne pour finir mes sentiments de gratitude à l'endroit de tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont apporté leur concours dans la réalisation de ce travail et dont les noms n'ont pas été cités ici.

## LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>ABIOGET</b>	:	Actions pour la Biodiversité et Gestion des Territoires
<b>AETIPE</b>	:	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêts Publics pour l'Emploi
<b>AFD</b>	:	Agence Française du Développement
<b>AGETIP</b>	:	Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêts Publics
<b>AGR</b>	:	Activités Génératrices de Revenus
<b>AL</b>	:	Autorité Locale
<b>ARMP</b>	:	Agence de Régulation des Marchés Publics
<b>ARWP</b>	:	<i>Africa Region Working Papers</i>
<b>ASCNPD</b>	:	Agence du Service Civique National de Participation au Développement
<b>ASDI</b>	:	Agence Suédoise de Coopération Internationale au Développement
<b>BAD</b>	:	Banque Africaine de Développement
<b>BET</b>	:	Bureau d'Etudes Techniques
<b>BIT</b>	:	Bureau International du Travail
<b>BM</b>	:	Banque Mondiale
<b>BP/OIT</b>	:	Bureau Pays de l'Organisation Internationale du Travail
<b>BSR</b>	:	Bureau Sous Régional
<b>BTC/BTS</b>	:	Bloc de Terre Comprimée/Bloc de Terre Stabilisée
<b>BTP</b>	:	Bâtiment et Travaux Publics
<b>BUCREP</b>	:	Bureau Central des Recensements et des Etudes de Population
<b>BUNEC</b>	:	Bureau National de l'Etat Civil
<b>C2D</b>	:	Contrat de Désendettement et de Développement
<b>CAA</b>	:	Caisse Autonome d'Amortissement
<b>CAC</b>	:	Centimes Additionnels Communaux
<b>CAY7</b>	:	Commune d'Arrondissement de Yaoundé 7
<b>CDC</b>	:	<i>Cameroon Development Corporation</i>
<b>CDD</b>	:	Contrat à Durée Déterminée
<b>CDMT</b>	:	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
<b>CEFAM</b>	:	Centre de Formation pour l'Administration Municipale

<b>CEMAC</b>	:	Communauté Economique et Monétaire de l’Afrique Centrale
<b>CENEEMA</b>	:	Centre National d’Etudes et d’Expérimentation du Machinisme Agricole
<b>CER</b>	:	Comité d’Entretien Routier
<b>CISL</b>	:	Comité Interministériel des Services Locaux
<b>CMP</b>	:	Code des Marchés Publics
<b>CMPJ</b>	:	Centres Multifonctionnels de Promotion des Jeunes
<b>CMTP</b>	:	Centre des Métiers des Travaux Publics
<b>CND</b>	:	Conseil National de la Décentralisation
<b>CNDDR</b>	:	Comités Nationaux de Désarmement, de Démobilisation et de Réintégration
<b>CNPS</b>	:	Caisse Nationale de la Prévoyance Sociale
<b>COVID-19</b>	:	<i>Corona Virus Diseases-2019</i>
<b>CRR</b>	:	Comité de Routes Rurales
<b>CT</b>	:	Collectivité Territoriale
<b>CTD</b>	:	Collectivité Territoriale Décentralisée
<b>CUY</b>	:	Communauté Urbaine de Yaoundé
<b>DANIDA</b>	:	<i>Danish International Development Agency</i>
<b>DAO</b>	:	Dossier d’Appel d’Offre
<b>DCPJA</b>	:	Diplôme de Conseiller Principal de Jeunesse et d’Animation
<b>DDSU</b>	:	Division du Développement Social et Urbain
<b>DGD</b>	:	Dotation Générale à la Décentralisation
<b>DGEPIP</b>	:	Direction Générale de l’Economie et de la Programmation des Investissements Publics
<b>DRR</b>	:	Direction des Routes Rurales
<b>DSCE</b>	:	Document de Stratégie pour la Croissance et l’Emploi
<b>DSRP</b>	:	Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté
<b>EATTD/OIT</b>	:	Equipe d’Appui Technique au Travail Décent de l’OIT
<b>ECAM</b>	:	Enquête Camerounaise auprès des Ménages
<b>EESI</b>	:	Enquête sur l’Emploi et le Secteur Informel
<b>EMF</b>	:	Etablissement de Microfinance
<b>EMP/INVEST</b>	:	Investissements à forte intensité d’Emplois
<b>EMP/STRAT</b>	:	Stratégie en matière d’Emploi
<b>EN</b>	:	Extrême-Nord

<b>ENSTP</b>	:	Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics
<b>EPI</b>	:	Équipement de Protection Individuelle
<b>F CFA</b>	:	Franc de la Communauté Financière Africaine
<b>FAD</b>	:	Fonds Africain de Développement
<b>FEICOM</b>	:	Fonds d'Équipement et d'Intervention Intercommunale
<b>FEM</b>	:	Fonds pour l'Environnement Mondial
<b>FFU</b>	:	Fonds Fiduciaire d'Urgence
<b>FICOD</b>	:	Fonds d'Investissement pour les Collectivités Décentralisées
<b>FNE</b>	:	Fonds National de l'Emploi
<b>FRW</b>	:	Franc Rwandais
<b>GDN</b>	:	Grand Dialogue National
<b>GIME</b>	:	Groupement d'Intérêt pour l'Entretien Routier
<b>GIZ</b>	:	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i>
<b>HCR</b>	:	Haut-Commissariat aux Réfugiés
<b>HIEQ</b>	:	Haute Intensité d'Équipement
<b>HIMO</b>	:	Haute Intensité de Main d'Œuvre
<b>INJS</b>	:	Institut National de la Jeunesse et des Sports
<b>INS</b>	:	Institut National de la Statistique
<b>Km</b>	:	Kilomètre
<b>LOMAP</b>	:	Association pour la Promotion des Matériaux Locaux
<b>MINADER</b>	:	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
<b>MINATD</b>	:	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
<b>MINDDEVEL</b>	:	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
<b>MINDENO</b>	:	Mission de Développement du Nord-Ouest
<b>MINEDUB</b>	:	Ministère de l'Éducation de Base
<b>MINEFOP</b>	:	Ministère de l'Emploi et de Formation Professionnelle
<b>MINEPAT</b>	:	Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
<b>MINESEC</b>	:	Ministère des Enseignements Secondaires
<b>MINESUP</b>	:	Ministère de l'Enseignement Supérieur
<b>MINFI</b>	:	Ministère des Finances
<b>MINHDU</b>	:	Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain
<b>MINJEC</b>	:	Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation Civique
<b>MINMAP</b>	:	Ministère des Marchés Publics

<b>MINPMEESA</b>	:	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
<b>MINPROFF</b>	:	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
<b>MINRESI</b>	:	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
<b>MINTP</b>	:	Ministère des Travaux Publics
<b>MINTRANSPORT</b>	:	Ministère des Transports
<b>MINTSS</b>	:	Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale
<b>MIPROMALO</b>	:	Mission de Promotion des Matériaux Locaux
<b>MI</b>	:	Mètre Linéaire
<b>MST</b>	:	Maladie Sexuellement Transmissible
<b>NASLA</b>	:	<i>National School of Local Administration</i>
<b>NEPAD</b>	:	<i>New Partnership for Africa's Development</i>
<b>NOSO</b>	:	Nord-Ouest et Sud-Ouest
<b>NREGA</b>	:	<i>National Rural Employment Guarantee Act</i>
<b>NSERR</b>	:	Nouvelle Stratégie d'Entretien et de Réhabilitation des Routes Rurales
<b>NTICCA</b>	:	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication du Cameroun
<b>OIT</b>	:	Organisation Internationale du Travail
<b>ONG</b>	:	Organisation Non Gouvernementale
<b>PADY</b>	:	Projet d'Assainissement De Yaoundé
<b>PAJER-U</b>	:	Programme d'Appui à la Jeunesse Rural et Urbaine
<b>PAM</b>	:	Programme Alimentaire Mondiale
<b>PANEJ</b>	:	Plan d'Action National pour l'Emploi des Jeunes
<b>PAPERP</b>	:	Projet d'Appui à la Promotion et la Réduction de la Pauvreté
<b>PAS</b>	:	Programme d'Ajustement Structurel
<b>PCD</b>	:	Plan Communal de Développement
<b>PERR-HIMO</b>	:	Projet d'Entretien des Routes Rurales par les techniques HIMO
<b>PIAASI</b>	:	Projet Intégré d'Appui aux Acteurs du secteur Informel
<b>PIB</b>	:	Produit Intérieur Brut
<b>PIFMAS</b>	:	Projet d'Insertion Socioéconomique des Jeunes par la création des Micros entreprises de Fabrication du Matériel Sportif
<b>PIP</b>	:	Projet d'Investissement Public
<b>PME/PMI</b>	:	Petite et Moyenne Entreprise/Petite et Moyenne Industrie

<b>PN2R</b>	:	Programme National de Réhabilitation et de Construction des Routes Rurales
<b>PNDP</b>	:	Programme National de Développement Participatif
<b>PNUD</b>	:	Programme des Nations-Unies pour le Développement
<b>PPRD</b>	:	Plan Présidentiel de Reconstruction et de Développement
<b>PPTD</b>	:	Programme Pays pour le Travail Décent
<b>PPTE</b>	:	Pays Pauvre Très Endetté
<b>PRODAT</b>	:	Programme d'Aménagement du Territoire
<b>PSNP</b>	:	<i>Productive Safety Net Program</i>
<b>PST</b>	:	Programme Sectoriel de Transport
<b>PSU</b>	:	Programme Social d'Urgence
<b>PTF</b>	:	Partenaire Technique et Financier
<b>PTS-JEUNES</b>	:	Plan Triennal Spécial-Jeunes
<b>PULCI</b>	:	Projet d'Urgence de Lutte contre les Inondations
<b>RCA</b>	:	République Centre Africaine
<b>RGPH</b>	:	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
<b>SAR-SM</b>	:	Sections Artisanales Rurales-Sections Ménagères
<b>SMIG</b>	:	Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
<b>SND-30</b>	:	Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2030
<b>SODECAO</b>	:	Société de Développement du Cacao
<b>SODECOTON</b>	:	Société de Développement du Coton
<b>SOWEDA</b>	:	<i>South West Development Authority</i>
<b>TDR</b>	:	Termes de Référence
<b>UE</b>	:	Union Européenne
<b>US</b>	:	Etats-Unis
<b>US\$</b>	:	Dollar américain
<b>USEP</b>	:	<i>Urban Special Employment Program</i>
<b>UT-HIMO</b>	:	Unité Technique des Approches à Haute Intensité de Main d'Œuvre
<b>VIH/SIDA</b>	:	Virus de l'Immunodéficience Humaine/Syndrome d'Immunodéficience Acquise

## LISTE DES ILLUSTRATIONS

Carte : Localisation de la commune d’Ombessa dans le Département du Mbam et Inoubou et dans la région du Centre(Cameroun)..... 247

### FIGURES

Figure n°1: Distribution de la Population (%) ..... 93  
 Figure n°2: Distribution des répondants selon leurs avis sur obstacles entravant la pratique des HIMO au Cameroun.....281  
 Figure n°3: Proposition des solutions pour améliorer la pratique des HIMO au Cameroun . 308

### PHOTOS

Photo n° 1 : Rue du Louvres à Paris et zone piétonne dans un quartier historique revêtue en pavés ..... 68  
 Photo n° 2 : Réalisation d’un fossé maçonné..... 68  
 Photo n° 3 : Chantier-école et utilisation des matériaux locaux au Togo ..... 70  
 Photo n° 4 : Une vue du canal du Mfoundi construit dans le cadre du PADY ..... 215  
 Photo n° 5 : Séance de paie des travailleurs dans un chantier HIMO du MINEPAT à Sangmelima ..... 225  
 Photo n° 6 : Recrutement des personnes handicapées dans le projet HIMO à Kumba..... 226  
 Photo n° 7 : Phase pratique de la formation des personnels techniques des PME et BET des BTP..... 227  
 Photo n° 8 : Atelier de fabrication des pavés du programme USEP à Bafia..... 228  
 Photo n° 9 : Atelier de formation sur les technique HIMO du programme USEP ..... 229  
 Photo n° 10 : Séance d’information et de sensibilisation des travailleurs dans un chantier HIMO à Sangmélima..... 230  
 Photo n° 11 : Travaux routiers dans un chantier HIMO du MINHDU dans la commune de Tibati..... 231  
 Photo n° 12 : Une vue de la voie de desserte revêtue en pavés par les jeunes dans la Commune de Garoua 3<sup>ème</sup> ..... 232  
 Photo n° 13 : Ponceau construit par la technique HIMO au quartier Fiango à Kumba ..... 233

Photo n° 14 : Logements sociaux construits à travers la technique HIMO à Ngambè-Tikar	234
Photo n° 15 : Un bloc de trois logements de type à Yoko	235
Photo n° 16 : Bloc des salles de classe du CMPJ de Ndobian	236
Photo n° 17 : Bloc administratif construit par la méthode HIMO CMPJ de Ndobian	236
Photo n° 18 : Construction des caniveaux en perré maçonné par la méthode HIMO au quartier Olembé à Yaoundé	238
Photo n° 19 : Une vue de la cow water et ses dégâts sur le vécu des populations lors des inondations	240
Photo n° 20 : Travaux de recalibrage des berges de drain de la Cow water au quartier Fiango à Kumba par la méthode HIMO	240
Photo n° 21 : Pavage de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang- Chefferie Messa	255
Photo n° 22 : Fossés construits sur de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang- Chefferie Messa	256
Photo n° 23 : Ponceau construit sur de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang- Chefferie Messa	257
Photo n° 24 : Fossés en perré maçonné sur la desserte carrefour Biabo-Lycée classique	260
Photo n° 25 : Fossés en perré maçonné sur la desserte carrefour Biabo-Lycée classique	261
Photo n° 26 : Pavés fabriqués dans le cadre du projet Carrefour Biabo-Lycée classique	262
Photo n° 27 : Agrégats abandonnés dans les herbes	263
Photo n° 28 : Situation de la route carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa	264

## TABLEAUX

Tableau n°1: Comparaison entre les avantages des approches HIMO et HIEQ	77
Tableau n°2: Avantages (+) et inconvénients (-) de HIMO et de HIEQ	78
Tableau n°3: Comparaison économique entre HIMO et HIEQ au Lesotho et au Zimbabwe	81
Tableau n°4: Evolution de la population du Cameroun de 1976 à 2017	90
Tableau n°5: Données sur la répartition géographique de la population du Cameroun	92
Tableau n°6: Répartition de la population de 15 ans <sup>+</sup> par sexe selon la situation d'activité	95
Tableau n°7: Taux et raisons de sous-emploi visible	101
Tableau n°8: Taux de chômage (%) des jeunes (15-24 ans) en 2005 par sexe selon le milieu de résidence	104
Tableau n°9: Evolution de l'incidence de la pauvreté selon le milieu de résidence au Cameroun entre 1996 et 2007	110



Tableau n°10: Liste des projets HIMO du sous-secteur routier inscrits dans les BIP 2014 et 2015.....	114
Tableau n°11: Volume d'infrastructures construites dans le secteur de l'éducation de 2003 à 2007.....	116
Tableau n°12: Catalogue des travaux pouvant être réalisés au moyen des approches HIMO	156
Tableau n°13: Indicateurs de suivi de la réalisation des ouvrages démonstratifs HIMO du MINEPAT en partenariat avec les CTD .....	168
Tableau n°14: Sources et financements du PADY 2.....	216
Tableau n°15: Evolution du budget alloué aux activités HIMO de 2017 à 2019.....	274
Tableau n°16: Distribution des répondants selon leurs avis sur Obstacles entravant la pratique des HIMO au Cameroun .....	281
Tableau n°17: Liste des infrastructures à construire dans le cadre du PPRD du NOSO .....	293
Tableau n°18: Répartition du réseau routier (en km) par catégories de routes et selon leur état en 2019.....	295
Tableau n°19: Distribution des répondants selon leurs avis sur les solutions pour améliorer la pratique des HIMO au Cameroun .....	307

## LISTE DES ANNEXES

Annexe n° 1 : Galerie-photos de quelques infrastructures réalisées par la technique HIMO au Cameroun .....	323
Annexe n° 2 : Guides adressés aux praticiens HIMO et responsables communaux .....	330
Annexe n° 3 : Questionnaire adressé aux bénéficiaires des projets HIMO .....	332
Annexe n° 4 : Décret n° 2014/0617 PM/du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches à haute intensité de main d'œuvre .....	334
Annexe n° 5 : Discours de Monsieur le Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, à l'occasion de la signature des conventions de partenariat avec les collectivités territoriales décentralisées relatives à la réalisation des ouvrages démonstratives type HIMO .....	340
Annexe n° 6 : Déclaration des Ministres lors du 15 <sup>ème</sup> séminaire régional des praticiens HIMO, Yaoundé, 24-28 février 2014.....	341
Annexe n° 7 : Mise en œuvre des projets HIMO au PNDP .....	350
Annexe n° 8 : Phase 2 des projets HIMO du PNDP à l'Extrême-Nord.....	353
Annexe n° 9 : Evaluation finale indépendante du PN2R au Cameroun.....	357
Annexe n° 10 : HIMO en bref au Cameroun .....	361
Annexe n° 11 : Programme HIMO (USEP) au FNE.....	367
Annexe n° 12 : Synthèse des projets réalisés en approche HIMO par le MINH DU entre 2010 et 2017.....	369

## RÉSUMÉ

Le Cameroun tout comme bien d'autres pays africains a connu les affres de la grande crise économique des années 80. Pour essayer de se refaire une santé socioéconomique, les pouvoirs publics camerounais se sont résolus de s'appuyer sur une nouvelle approche conçue et conseillée aux pays en développement par le Bureau International du Travail. Cette approche dite de Haute Intensité de Main d'œuvre désigne des stratégies qui combinent les équipements légers avec la main d'œuvre dans un mélange optimal afin d'assurer la qualité et minimiser les coûts lors de la création ou de la réhabilitation des infrastructures chaque fois que cela est techniquement possible et économiquement rentable. Il s'agit d'une alternative technologique et politique pour la réduction de la pauvreté par la valorisation des ressources locales d'une part, et surtout d'un potentiel important de développement et de création d'emplois d'autre part. De 1995 à 2009, ces approches n'ont connu que des applications ponctuelles. Il a fallu attendre l'adoption de la stratégie de promotion des HIMO et l'avènement du DSCE pour voir cette approche s'éclorer. Ainsi, les pouvoirs publics ont nourri de réels espoirs en cette approche dans le but de réduire le taux de chômage et de pauvreté ainsi que pour doter le Cameroun des infrastructures, notamment pendant la première décennie de la Vision 2035. Cette thèse évalue la contribution de cette approche à l'amélioration des conditions et cadre de vie des populations au Cameroun depuis 1995. Partant d'une étude mixte tout en combinant une diversité de sources qu'offre la science historique, le présent travail postule que les approches HIMO ont certes contribué à la création d'emplois, à la redistribution des revenus aux ménages, à la construction des infrastructures et à l'assainissement. Toutefois, cette contribution est restée insuffisante et limitée ; elle n'aura pas permis d'atteindre les objectifs escomptés dans le DSCE, notamment en ce qui concerne la lutte contre le chômage et le sous-emploi du fait entre autres de la méconnaissance et de la non maîtrise des HIMO, de la mauvaise gestion des ressources financières allouées aux Collectivités locales ou encore de la décentralisation non effective. L'amélioration de l'efficacité et de la rentabilité de cette technique passera inéluctablement par l'*himosensibilité* des décideurs et responsables des collectivités locales, le raffermissement du processus de la décentralisation et par un contrôle strict des fonds alloués aux projets HIMO. Par ailleurs, son ouverture à d'autres domaines, son insertion dans les curricula de formation, la création des unités techniques HIMO locales et leur transformation en programme devraient permettre de faire de cette approche ce petit ruisseau qui peut contribuer à alimenter la grande rivière de la stratégie de réduction de la pauvreté, du chômage et de l'insuffisance infrastructurelle au Cameroun.

**Mots clés :** Approches HIMO, Effets socioéconomiques, Collectivités Territoriales Décentralisées et Décentralisation.

## ABSTRACT

*Cameroon, like many other African countries, experienced the horrors of the great economic crisis of the 1980s. In order to regain its socio-economic health, the Cameroonian authorities decided to rely on a new approach designed and recommended to developing countries by the International Labour Office. This approach, known as Employment-Intensive Investment Program (EIIP), refers to strategies that combine light equipment with labour in an optimal mix to ensure quality and minimise costs when creating or rehabilitating infrastructure whenever technically possible and economically viable. It is a technological and political alternative for poverty reduction through the development of local resources, on the one hand, and above all a significant potential for development and job creation on the other. From 1995 to 2009, these approaches were only applied in isolated cases. It was not until the adoption of the EIIP promotion strategy and the advent of the Growth and Employment Strategy Paper (GESP) that this approach took off. Thus, the public authorities had real hopes for this approach in order to reduce the unemployment and poverty rate and as well as to provide Cameroon with infrastructure, particularly during the first decade of Vision 2035. This thesis therefore evaluates the contribution of this approach to the improvement of the conditions and living environment of the populations in Cameroon since 1995. Based on a mixed study and while combining a diversity of sources offered by historical science, the present work postulates that EIIP have certainly contributed to job creation, income redistribution to households, infrastructure construction and sanitation. However, this contribution has remained insufficient and limited; it has not made it possible to achieve the objectives set out in the GESP, particularly with regard to the fight against unemployment and underemployment, owing to, among other things, a lack of knowledge and non-mastery of EIIP, poor management of the financial resources allocated to local authorities and ineffective decentralisation. Improving the effectiveness and profitability of this technique will inevitably require the sensitivity of decision makers and local authority officials, the strengthening of the decentralisation process and strict control of funds allocated to EIIP. Furthermore, its opening up to other areas, its inclusion in training curricula, the creation of local EIIP technical units and their transformation into a programme should make it possible to turn this approach into a small stream that can contribute to the large river of the strategy to reduce poverty, unemployment and infrastructural deficiencies in Cameroon.*

**Key Words:** *EIIP, Socio-economic effects, DTC and Decentralization.*

## **INTRODUCTION GENERALE**

## 1. CONTEXTE GENERAL DE L'ETUDE

La grande crise économique qu'ont connue les pays africains au milieu des années 1980 a porté un coup sérieux aux économies nationales. Plus de trente années après, les séquelles de cette crise restent encore perceptibles au regard du taux élevé du chômage, du sous-emploi, de la pauvreté, de l'enclavement et de l'insuffisance des infrastructures sociales de base qui caractérisent les villes et campagnes en Afrique subsaharienne. Aujourd'hui, malgré les progrès réalisés dans de nombreux pays en voie de développement, ces maux suscités restent préoccupants. C'est pour apporter un palliatif à ces problèmes que le Bureau International du Travail (BIT) a conçu et conseillé à ces pays, notamment le Cameroun, une politique visant à accroître l'impact des investissements sur la croissance économique, à savoir la technique dite de Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO). Il s'agit, à la lecture du Décret N°2014/0611/PM du 24 mars 2014, "d'une technique qui combine de façon optimale, la main d'œuvre et l'équipement généralement léger, qui favorise la valorisation des ressources locales dans la réalisation de projets d'intérêt public ou communautaire chaque fois que cela est techniquement possible et économiquement rentable"<sup>1</sup>.

De nombreux pays africains et asiatiques ont connu de longues expériences en matière des approches à HIMO et ce, quel que soit le degré de développement : le Kenya, le Ghana et Madagascar se présentent comme de meilleurs exemples<sup>2</sup>. Les approches HIMO ont été utilisées dans ces pays pour réhabiliter et entretenir les réseaux routiers, renforcer la décentralisation, lutter contre le chômage et la pauvreté, lutter contre le réchauffement climatique et transmettre le savoir aux jeunes.

Depuis quelques années déjà, les travaux publics à HIMO sont devenus populaires au Cameroun, l'objectif visé par le BIT et les pouvoirs publics étant de fournir un support de revenus aux ménages. Pour ce faire, le gouvernement entend poursuivre la mise en œuvre de sa politique de croissance accélérée par les investissements dans des secteurs et filières porteurs, en s'appuyant sur les stratégies de création d'emplois décents privilégiant l'utilisation des ressources locales (HIMO). Au regard de la Déclaration de la Politique Nationale de l'Emploi validée en avril 2007 par la Commission Nationale Consultative du Travail, les pouvoirs publics camerounais ont fait des approches HIMO, "l'une des stratégies novatrices de la lutte contre le chômage pour la réduction de la pauvreté, en ce qu'elle combine l'utilisation optimale des

---

<sup>1</sup> Décret N°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO.

<sup>2</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la Promotion des approches HIMO au Cameroun*, Yaoundé, MINEPAT, 2010, p. 40.

ressources locales dont les coûts sont comparativement avantageux pour la réalisation des investissements d'intérêt communautaire"<sup>3</sup>.

Pour tout dire, les approches HIMO au Cameroun ont pour objectif principal de contribuer à la création massive d'emplois décents, à l'utilisation de la main d'œuvre locale afin de réduire la pauvreté, notamment dans le cadre des investissements.

Longtemps considérées comme une méthode destinée seulement aux travaux d'infrastructures et de construction, les approches HIMO sont devenues depuis l'adoption par le Cameroun en 2009 du Document de Stratégie pour la Croissance et de l'Emploi, un levier pour la croissance et la création d'emplois. En effet, d'après les résultats de la deuxième Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel (EESI-2), le taux de sous-emploi global en 2005 est de 75,8% tandis que celui de la pauvreté est de 3,8%<sup>4</sup>. L'un des objectifs de l'émergence tel qu'énoncé dans le DSCE est de ramener le taux du sous-emploi de 75,8% en 2005 à moins de 50% en 2020. Ainsi, les approches HIMO se présentent comme un levier important sur lequel le gouvernement compte actionner pour atteindre cet objectif.

Lorsqu'elle est applicable, l'approche HIMO favorise le développement des infrastructures de base, des ressources humaines et la protection de l'environnement. En effet, "placer cette approche au début de tout processus d'investissement, c'est créer des entreprises ou de nouvelles activités qui permettent de produire, donc de relancer la croissance économique"<sup>5</sup>. Ces entreprises et activités nouvellement créées permettront de recruter ou d'utiliser en auto-emploi de nouveaux travailleurs de différentes catégories. L'effet multiplicateur des revenus et des emplois de ces nouvelles activités sera d'autant plus élevé que l'économie nationale est intégrée. Ce faisant, l'investissement public dans la construction des infrastructures économiques de base (équipements collectifs, infrastructures de communication et de télécommunications) contribue énormément à soutenir l'investissement privé avec les mêmes effets sur l'emploi et la réduction de la pauvreté. Les HIMO interviennent dans cinq principaux domaines et concernent les ouvrages de construction et/ou de réhabilitation des infrastructures de base, l'assainissement, l'habitat et l'embellissement urbain, l'agriculture ainsi que les travaux de voirie et de drainage.

L'application de cette technique par les Collectivités Territoriales décentralisées (CTD) au Cameroun tire ses origines d'une part de la construction d'ouvrages démonstratifs type

---

<sup>3</sup> MINEPAT, *DSCE*, p. 39.

<sup>4</sup> INS, *Deuxième enquête sur l'économie et le secteur informel au Cameroun (EESI II) : Caractéristiques et déterminants du sous-emploi*, Yaoundé, INS, 2010, p. 1.

<sup>5</sup> MINEFOP, *Politique Nationale de l'emploi et de la formation professionnelle*, Yaoundé, MINEFOP, 2008, p. 18.

HIMO au sein de treize communes en 2012, et d'autre part de la signature des conventions de partenariat entre le MINEPAT et les CTD en 2014<sup>6</sup>. En effet, la promotion de l'emploi est l'une des missions dévolues aux collectivités locales. C'est dire que les approches HIMO trouvent un terrain fertile dans le processus de la décentralisation qui consacre une plus grande responsabilité aux CTD pour le développement socioéconomique du territoire. En recourant à cette approche dans la réalisation des ouvrages et infrastructures de base (routes, ouvrages de franchissement, assainissement, reboisement, BTP...), les CTD assurent l'insertion socioprofessionnelle des populations locales.

C'est au regard de l'importance que le BIT et les pouvoirs publics camerounais accordent aux approches HIMO quant à leurs capacités à améliorer les conditions et le cadre de vie des populations, notamment leurs capacités à lutter efficacement contre le chômage, à réduire la pauvreté et à lutter contre l'enclavement que nous nous sommes proposé de mener une étude sur le thème : **“Les approches à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) et la promotion socioéconomique dans les Collectivité Territoriales Décentralisées au Cameroun, 1995-2019”**. Plusieurs raisons nous ont poussé à jeter notre dévolu sur ce sujet.

## **2. RQISONS DU CHOIX DU SUJET**

Le choix porté sur ce sujet de thèse n'est pas fortuit. Premièrement, il découle des louanges faites aux HIMO par les pouvoirs publics camerounais et leurs partenaires, notamment le BIT pour lutter contre la pauvreté et le chômage entre autres. Au regard de l'intérêt de l'Etat camerounais pour cette technique, les HIMO semblent être une panacée capable de résoudre les problèmes d'enclavement, d'insuffisance infrastructurelle, de pauvreté et de chômage...sous lesquels ploient nos populations. Ainsi, après une vingtaine d'années de pratique et d'expérience HIMO, il nous a paru nécessaire de passer au crible d'une analyse froide, l'apport de cette approche dans la lutte contre la pauvreté, le chômage et l'enclavement.

Deuxièmement, le choix de ce sujet s'adosse sur notre intérêt porté sur la décentralisation et le développement local. Considérée comme une deuxième indépendance pour les populations, la décentralisation se positionne comme un adjuvant qui, associé aux HIMO doit favoriser l'amélioration des conditions et le cadre de vie des populations ; ainsi, la décentralisation est considérée comme un terreau fertile pour la pratique des HIMO en ceci que les domaines d'application de ces dernières épousent les missions sociales, économiques et environnementales reconnues aux CTD, lesquelles font face à de nombreuses difficultés liées au manque de moyens humains et financiers et surtout à la trop-présence de l'Etat qui hésite

---

<sup>6</sup> MINEPAT, *HIMO sur le terrain*, Yaoundé, MINEPAT, 2015, p. 5.



encore à céder une partie de ses compétences et de sa souveraineté aux entités locales. Devant cette situation, il devient intéressant de comprendre comment face à un tel processus de la décentralisation qui peine à être effective, les CTD s'emploient à implémenter au niveau local un objectif national (promouvoir la croissance et l'emploi par les HIMO) pour le bien-être de leurs populations.

La troisième raison enfin qui nous a poussé à jeter notre dévolu sur ce sujet repose sur des convictions personnelles. En effet, nous sommes convaincu que les HIMO, si elles sont mieux encadrées et mieux implémentées, contribueraient efficacement à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations, notamment à travers le désenclavement, l'assainissement, la construction des infrastructures sociales, la réduction de la pauvreté et du chômage, la valorisation des ressources locales, l'économie des devises ainsi que la protection de l'environnement. C'est pour cette raison que nous avons voulu nous inscrire dans le prolongement de nos travaux antérieurs<sup>7</sup>. Ce sujet revêt plusieurs intérêts.

### **3. INTERET DU SUJET**

Ce travail revêt quatre intérêts à savoir : scientifique, professionnel, sociopolitique et économique.

#### **- Intérêt scientifique**

Tout d'abord, il faut signaler que la réalisation de ce travail vient enrichir nos connaissances dans le champ des activités HIMO, de la décentralisation ainsi que de la promotion socioéconomique.

Il est par ailleurs à préciser qu'à date, aucun travail scientifique n'a encore été produit sur les HIMO au Cameroun à notre connaissance. Ce travail aura donc pour mérite de mieux renseigner sur les approches HIMO qui restent encore peu ou mal connues. Il peut servir de base à d'autres études plus spécifiques. L'intérêt professionnel n'est pas en reste.

#### **- Intérêt professionnel**

L'intérêt professionnel réside d'abord dans le rôle indéniable qui est celui de l'historien, notamment savoir et faire savoir. Ce travail est notre contribution à l'écriture de l'histoire des HIMO dans notre pays. Notre ambition suprême est de savoir et de faire savoir comment cela s'est passé<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> G. Tcheuo, "La promotion de l'emploi dans les collectivités territoriales décentralisées par les approches à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO): Le cas de la commune de Mbouda (Ouest-Cameroun)", mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2017.

<sup>8</sup> R. Aron, *Dimensions de la conscience historique*, Paris, Plon, 1964, p. 52.

Cet intérêt réside aussi dans le rôle du professionnel de l'Animation dans tout processus d'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations. Ce rôle se traduit par sa capacité d'initier, de faciliter, d'accompagner et de conduire le changement. Également, cette étude nous permet d'exercer et d'asseoir les compétences qui interpellent tout acteur du changement ou de développement dans ses différentes missions, lesquelles compétences s'expriment en termes de savoirs et de savoir-faire. Il va de soi que ces travaux seront sanctionnés à la fin par quelques suggestions de notre part dans le but d'améliorer l'efficacité et la contribution des approches HIMO au développement local.

#### **- Intérêt sociopolitique**

Le Cameroun est résolument engagé dans le processus de la décentralisation et compte sur cette dernière pour atteindre son émergence d'ici 2035. De ce fait, la décentralisation est considérée comme l'axe fondamentale du développement local ; c'est dire que cette étude permet aux différents acteurs du développement et de la décentralisation d'avoir quelques données et outils leur permettant de participer à la lutte contre le sous-emploi, le chômage et la pauvreté au niveau local à travers le recours par les autorités locales aux techniques HIMO, étant donné que les CTD sont des acteurs majeurs du développement.

Sur le plan politique, cette étude pourra participer à l'amélioration des HIMO pour plus d'efficacité et d'impact dans le processus d'épanouissement des CTD et de leurs populations. Ceci permet à ces dernières de participer pleinement à l'exercice de leur citoyenneté et à la gestion des affaires locales.

En outre, ce travail peut permettre aux pouvoirs publics de recadrer les techniques HIMO et de les vulgariser davantage pour des résultats plus probants dans les CTD. Quid de l'intérêt sociopolitique ?

#### **- Intérêt économique**

Les CTD ont pour vocation d'assurer le développement social, économique, politique, culturel...des populations. A travers cette étude, les communes pourront réaliser des ouvrages et autres infrastructures de base à moindres coûts, valoriser les ressources locales en recourant aux stratégies HIMO. Également ce travail pourra permettre aux CTD de contribuer à l'objectif national, si, à travers le recours aux HIMO, elles parviennent à améliorer le cadre et les conditions de vie des populations dans leurs zones de compétence, notamment à travers la création d'emplois et de lutte contre la pauvreté, le chômage, le sous-emploi, l'enclavement... Avant d'entrer en profondeur dans l'analyse de cette thématique, il est important d'apporter des clarifications sur les concepts utilisés dans le cadre de ce travail.

#### 4. CLARIFICATION CONCEPTUELLE

Trois concepts sont à définir : Approches HIMO, Collectivités Territoriales Décentralisées et Promotion économique.

##### a. Approches HIMO

Des controverses subsistent quant à l'utilisation des termes HIMO selon différentes littératures. L'approche à HIMO a été souvent synonyme de petits travaux temporaires à basse productivité en réponse aux crises. Ainsi, elle était quasiment envisagée comme moyen d'occuper la main d'œuvre, sans prêter suffisamment attention aux résultats du travail<sup>9</sup>.

Le terme "HIMO" utilisé par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) décrit l'utilisation optimale de la main d'œuvre pour réduire au maximum la pauvreté, tout en considérant attentivement les questions de coût et de qualité. D'une manière générale, il s'agit de trouver un équilibre d'utilisation adéquat entre la main d'œuvre, les matériaux et équipements (matériels) afin d'obtenir un produit rentable et de qualité satisfaisante. Selon l'OIT, la méthode HIMO désigne les stratégies qui combinent des équipements légers avec de la main d'œuvre dans un mélange optimal afin d'assurer la qualité et minimiser les coûts lors de la création ou de la réhabilitation des infrastructures. Cette méthode a été développée pour le domaine de la construction d'infrastructures publiques. L'OIT a mis sur pied un Programme à HIMO au milieu des années 70 pour répondre à la détérioration de la situation de l'emploi dans les pays en développement<sup>10</sup>.

Le concept HIMO est une approche développée et diffusée en Afrique depuis les années 70 comme une stratégie en action humanitaire visant à investir dans les projets favorisant l'emploi des populations locales<sup>11</sup>. Déjà dans leur définition, les programmes de travaux publics fournissent des emplois à courte durée et des salaires bas pour des travailleurs qualifiés et non-qualifiés dans les projets à haute intensité de main-d'œuvre tels que la construction de route et la réhabilitation des infrastructures d'irrigation, le reboisement et la conservation de sol. Ils octroient des revenus minimums aux pauvres en permettant aux chômeurs d'intégrer le marché de travail<sup>12</sup>. Cette terminologie globalement adoptée par l'équipe "Safety Net" de la Banque

---

<sup>9</sup> PNUD, *Créer de l'emploi au travers des projets à HIMO au Niger : Guide méthodologique*, New-York : PNUD, 2013, p. 6.

<sup>10</sup> D. Tajgman et Jan de Venn, *Programmes d'infrastructures à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) : Politiques et Pratiques du travail*, Genève, BIT, 2000, p. 2.

<sup>11</sup> C. Sofalmé, *La méthode HIMO (Haute Intensité de Main d'œuvre) dans les projets de la lutte contre la désertification et des changements climatiques*, Maroua, Abioget, 2015, p. 7.

<sup>12</sup> P. Bentall, A. Beusch et Jan de Venn, *Programmes d'infrastructures à Haute Intensité à Main d'œuvre : renforcement des capacités pour la passation de contrats dans le secteur de la construction*, Genève, BIT, 2000, p. 2

Mondiale inclut les travaux présentant un important coût de la main d'œuvre et ont comme objectifs de faire un transfert rapide des revenus aux travailleurs. Dans la pratique, cette définition a été élargie à des travaux publics, certes à haute intensité de main-d'œuvre, mais avec d'autres objectifs, une durée plus longue et avec d'autres modes de paiement (en vivres par exemple). D'autres programmes HIMO implémentés par le BIT octroient des emplois supérieurs à deux mois et avec un poids de salaires moindres. Les programmes HIMO du Programme Alimentaire Mondiale donnent des vivres en contrepartie des travaux fournis par les personnes victimes des chocs climatiques (cyclone, sécheresse).

La technique HIMO au sens large est celle d'une utilisation rationnelle des ressources locales telles que la main d'œuvre, les matériaux, la capacité des PME et des autorités communales ou municipales.

L'emploi à HIMO consiste à recourir en priorité à la force du travail, facteur le plus abondant, en lieu et place des équipements lourds le plus souvent importés pour réaliser ou entretenir des ouvrages d'infrastructures et, en corollaire, utiliser les matériaux locaux. Ces approches répondent à un besoin très urgent dans la mesure où le sous-emploi et le chômage restent préoccupants au Cameroun. La faible productivité de la main d'œuvre et les bas niveaux de rémunération de travail justifient davantage l'engagement du gouvernement pour cette politique<sup>13</sup>. Les HIMO sont le plus souvent perçues comme une réponse temporaire à une situation de crise liée aux catastrophes naturelles ou aux conflits politiques. Toutefois, l'approche HIMO peut également faire partie d'un dispositif permanent de lutte contre le chômage, le sous-emploi, la précarité de l'emploi et la pauvreté. Nous verrons plus loin le contenu et la philosophie de ces approches. Ces clarifications étant faites, intéressons-nous à présent à la notion de collectivité territoriale décentralisée.

### **b. Collectivité Territoriale Décentralisée**

Il s'agit dans ce cas de définir d'abord les termes collectivité territoriale et décentralisation qui sont des expressions connexes, pour enfin ressortir celle de la collectivité territoriale décentralisée.

- **Collectivité Territoriale (CT)**

Communément appelées Collectivités Locales, les CT peuvent s'appréhender comme des circonscriptions administratives dotées de personnalité juridique. Cette dernière est aussi définie comme étant une circonscription administrative (commune, département, région, etc.)

---

<sup>13</sup> MINEFOP, *Plan d'action nationale de l'emploi jeune (PANEJ)*, Yaoundé, Armand Meula, 2008, p. 110.

dotée de la personnalité morale<sup>14</sup>. C'est une structure administrative, distincte de l'administration de l'État, qui doit prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis. Une collectivité territoriale est définie par trois critères :

- Elle est dotée de la personnalité morale, qui lui permet d'ester en justice. Elle est alliée à la décentralisation qui lui fait bénéficier de l'autonomie administrative. Elle dispose ainsi de son propre personnel et de son propre budget. Au contraire, les ministères, les services de l'État au niveau local ne sont pas des personnes morales. Il s'agit seulement d'administrations émanant de l'État ;

- Elle détient des compétences propres, qui lui sont confiées par le législateur. Une collectivité territoriale n'est pas un État dans l'État. Elle ne détient pas de souveraineté et ne peut pas se doter, de sa seule initiative, d'organes nouveaux ;

- Elle dispose d'un pouvoir de décision, qui s'exerce par délibération au sein d'un conseil de représentants élus. Les décisions sont ensuite appliquées par les pouvoirs exécutifs locaux.

- **Décentralisation**

Etymologiquement, la décentralisation traduit l'idée de déplacer le pouvoir du centre et présume de ce fait l'existence de plusieurs centres de décisions. Il s'agit de l'attribution d'une certaine autonomie à des collectivités qui s'administrent librement par des conseils élus, sous le contrôle du gouvernement. Elle implique de ce fait un transfert de compétences du niveau central vers les instances périphériques qui bénéficient alors d'une autonomie de décision et d'une allocation conséquente de ressources. Nous reviendrons de manière approfondie sur la définition de la décentralisation dans le chapitre 3 de ce travail. Qu'en est-il alors des CTD ?

- **Les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD)**

Il s'agit des institutions politico-administratives dans l'Etat unitaire au Cameroun. Elles sont caractérisées par l'existence d'une personnalité morale qui leur permet d'agir en justice, par la jouissance des compétences propres qui leur sont confiées par le législateur et par l'existence d'un pouvoir de décision qui s'exerce par délibération d'un conseil de représentants élus.

Les collectivités territoriales décentralisées sont diverses selon que l'on se trouve dans tel ou tel pays. En France par exemple, les C.T.D sont la région, le département et la commune. Tandis qu'au Cameroun les collectivités décentralisées sont la région et la commune. Comme

---

<sup>14</sup> Dictionnaire Le Robert, 2006.

le précise la Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation en son article 4 alinéa 4, les CTD sont

Des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. A ce titre, les conseils des collectivités territoriales ont pour mission de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif de ces collectivités<sup>15</sup>.

A la lecture du Titre x de la loi fondamentale camerounaise du 18 janvier 1996, il en ressort clairement que les CTD de la République sont les Régions et les Communes. Mais jusqu'en 2019, seule la commune, étant considérée comme l'échelon de base de la décentralisation était effectivement fonctionnel<sup>16</sup>.

Dans le cadre de ce travail, la définition de la CTD se limitera aux Régions, aux communautés urbaines et à la commune. Il faudra entendre par cette dernière au sens de la Loi n°2004/018 du 22 juillet 2004, la CTD de base<sup>17</sup>. Elle a entre autres missions d'assurer le développement local à travers la promotion économique et la promotion de l'emploi. L'existence des CTD est en fait la matérialisation du processus de la décentralisation qui apparaît comme un instrument de promotion local, puisque reposant sur les principes de concertation et de participation des citoyens à la gestion des affaires. Avec la décentralisation, les rôles en matière de promotion de développement sont clarifiés ; l'Etat s'occupe désormais des problèmes à caractère national et les CTD se focalisent sur des questions d'ordre local. Les prestations de services deviennent mieux adaptées aux besoins locaux, plus flexibles, plus novatrices et peu coûteuses.

Au total, une CTD est une collectivité publique locale qui organise ses activités sur un territoire bien défini où les personnes qui y vivent ont en commun les mêmes droits, les mêmes devoirs et les mêmes intérêts. Elle doit par conséquent avoir des ressources et moyens capables d'offrir à ses habitants les conditions de vie saine et agréable pour leur épanouissement. Vu dans ce sens, il est clair que les CTD ont pour leitmotiv de rapprocher l'administration des populations à travers l'amélioration des conditions du cadre et des conditions de vie des populations et donc de la promotion économique qui est l'un des concepts les plus usités dans ce travail.

---

<sup>15</sup> Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation au Cameroun.

<sup>16</sup> Ce n'est qu'en 2020 que la mise en place des Régions sera effective, matérialisée par les premières élections régionales le 07 décembre 2020.

<sup>17</sup> Loi n°2004/18 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes.

### c. Promotion économique

Le concept promotion vient du verbe latin *promovere* et qui signifierait “pousser en avant”. Il s’agit aussi de l’action visant à favoriser le développement ou l’essor de quelque chose. Suivant l’homonymie de ce mot, on se rend compte qu’il est polysémique.

Ainsi, d’après le *Dictionnaire de l’Education*<sup>18</sup>, le mot promotion sur le plan scolaire désigne l’avancement de la carrière ; il s’agit de l’ensemble des diplômés d’un établissement secondaire, collégial ou universitaire ayant terminé, la même année, un programme d’études sanctionné par un même diplôme. Sur le plan professionnel, c’est la progression de la hiérarchie d’une entreprise ou d’une administration ; il s’agit d’une élévation à une dignité plus grande, à l’accession ou à la nomination d’une ou de plusieurs personnes à un grade, à une fonction ou à une position hiérarchique plus importante. Sur le plan sanitaire, c’est le processus qui a pour but d’habiliter les personnes à sauvegarder et à améliorer leur santé par l’harmonisation de leurs décisions personnelles et de leurs responsabilités sociales.

On parle aussi souvent de la promotion économique faisant ainsi référence à l’emploi. Ce faisant, les économistes distinguent deux types de promotion économique : endogène et exogène<sup>19</sup>. La promotion économique endogène est le plus souvent celle qui concerne la création et la préservation de l’emploi. Elle vise à lutter contre le chômage à travers l’appui à la création d’entreprises, le renforcement des entreprises jeunes déjà créées et en développement afin de leur permettre de créer plus d’emplois, les aider à déployer leurs activités en améliorant leur valeur et leur présence sur d’autres marchés. Il s’agit donc ici de la promotion de l’auto-emploi. S’agissant de la promotion économique exogène, elle est relative à l’ensemble des activités de promotion favorisant l’attractivité des entreprises vers les espaces considérés à l’instar des communes pour qu’elles s’y implantent. Cette action de promotion dans cette optique est destinée aux jeunes ou encore à la jeunesse locale.

Il ressort donc de ce qui précède que la promotion économique est l’ensemble des actions et stratégies visant à améliorer les conditions et le cadre de vie des populations. Ainsi, dans le cadre de ce travail, la promotion économique fait référence essentiellement aux actions des pouvoirs publics qui, au moyen des approches HIMO visent à la création d’emplois, à la lutte contre la pauvreté et le chômage, à l’assainissement et à l’embellissement des villes ainsi qu’à la construction, à la réhabilitation, à l’entretien routier et autres infrastructures sociales.

---

<sup>18</sup> R. Legendre, *Dictionnaire Actuelle de l’Education*, 3<sup>éd</sup>, Montréal, Guérin, cité par Tcheuo, 2017, p. 11.

<sup>19</sup> Y. Yemté, “Action communale et promotion de l’auto emploi des jeunes au Cameroun: une étude menée dans l’arrondissement de Yaoundé VI”, Mémoire du DCPJA, Yaoundé, INJS, 2013, p. 16.

Après ces précisions sur les concepts utilisés dans le cadre de cette étude, intéressons-nous à présent à la délimitation spatiotemporelle.

## **5. CADRE SPATIOTEMPOREL DU SUJET**

Nous distinguons la délimitation spatiale de celle temporelle.

### **a. Délimitation spatiale**

En choisissant de travailler sur ce sujet, nous n'avons aucunement pour ambition de parcourir toutes les CTD camerounaises dans toute leur entièreseté pour analyser les effets des approches HIMO. Il s'est agi plutôt de nous appuyer sur l'expérience des acteurs principaux de la pratique des HIMO au Cameroun, notamment le MINEPAT, le MINTP, le MINH DU, le MINEFOP à travers le FNE ainsi que le PNDP pour comprendre leur fonctionnement et leur contribution à la promotion socioéconomique du Cameroun.

Par ailleurs, les effets des approches HIMO dans les CTD camerounaises ont été analysés à travers deux CTD (la commune de Yaoundé 7 à Oyom-Abang et la commune d'Ombessa) qui ont bénéficié des projets d'investissement public exécutés au moyen de cette technique. Les faits et les dates étant les éléments qui confèrent à la science historique sa spécifique, il nous a paru important de délimiter notre sujet afin d'éviter toute navigation à vue.

### **b. Délimitation temporelle**

Les faits et les dates sont les éléments qui confèrent à la science historique toute sa spécificité ; les dates permettent à l'historien de garder ses repères afin de savoir où il va. C'est du moins ce que pense Ki-Zerbo lorsqu'il dit : "L'historien qui veut remonter le passé sans repère chronologique ressemble au voyageur qui parcourt dans un véhicule sans compteur, une piste sans borne kilométrique"<sup>20</sup>. Notre étude couvre une période sensiblement de vingt-cinq ans, avec l'année 1995 comme borne inférieure et l'année 2019 comme borne supérieure.

L'année 1995 marque l'année de la première expérience du Cameroun en approches HIMO. En effet, les premières applications systématiques de cette approche se sont concrétisées dans le cadre du Programme Social d'Urgence (PSU). Ce dernier est né à la suite de la dévaluation du franc CFA en 1994 dans le cadre de la recherche des solutions pour atténuer les effets de cette dépréciation de la monnaie au niveau des populations vulnérables, notamment les jeunes et les femmes. Trois domaines d'intervention avaient été retenus, à savoir : l'assainissement urbain et communautaire, l'éducation et la santé. Mais durant les premières années, cette approche n'avait connu que des applications ponctuelles, en l'absence de capitalisation à la fois des expériences et de son impact sur la création d'emplois décents et

---

<sup>20</sup> J. Ki-Zerbo, *Histoire de l'Afrique d'Hier à Demain*, Paris, éd. Hatier, p. 16.



durables sous d'autres cieux. Après plus d'une décennie de pratique embryonnaire, le recours à cette technique dans les investissements publics fut encouragé lors de la formulation du Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté, laquelle sera reprise *in extenso* dans la Vision 2035 du Cameroun qui fixe le cadre de l'action gouvernementale à travers le DSCE. Publié en 2009, ce dernier préconise le recours obligatoire aux technologies à HIMO dans l'exécution de certains types de travaux, en particulier dans le secteur des BTP et d'une manière générale dans les investissements publics.

L'année 2019 pour sa part marque la date butoir de la première phase de la Vision 2035<sup>21</sup>. Il s'agit donc pour nous d'analyser la contribution de cette technique à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations comparativement aux objectifs tels que fixés par le DSCE.

Comme on peut le voir, le sujet sur les approches HIMO est d'actualité. Cependant, la production livresque sur cette thématique au Cameroun n'est pas abondante. Toutefois, les documents exploités et nos recherches sur internet nous a permis de faire une revue de littérature plus ou moins conséquente.

## **6. REVUE DE LITTERATURE**

Si la littérature sur les approches HIMO est abondante dans le monde et en Afrique, elle reste quasi-inexistante au Cameroun du fait que cette technique est pour le moment peu connue même si elle ne semble pas nouvelle. S'agissant des HIMO au Cameroun, les quelques rares documents qui existent sont des documents stratégiques publiés, des rapports annuels d'activités des ministères sectoriels, des plans d'action, des discours des ministres, des déclarations. Il s'agit en effet des documents retrouvés dans les centres de documentation et des bibliothèques tels que celle de la Faculté des Arts, Lettres et Sciences Humaines (FALSH) de l'Université de Yaoundé I, le Centre de Documentation et des Archives du MINTP, les archives de l'Unité Technique HIMO au MINEPAT, les archives de la Division du Développement Social et Urbain du MINH DU, les archives du FNE... La consultation de ces documents, associée à d'autres ouvrages publiés en Afrique et dans le monde ainsi que des travaux académiques nous a permis de mieux nous orienter sur ce sujet afin de ne pas, comme le disait Taylor, "inventer en arrière"<sup>22</sup>. Nous proposons ici une revue de littérature sur les approches

---

<sup>21</sup> Il s'agit de la fin du DSCE qui a été remplacé par la Stratégie Nationale de Développement à l'horizon 2020(SND-30). C'est ce document qui fait désormais office de document de cadrage économique du Cameroun.

<sup>22</sup> S. Efova Mbozo'o, "La documentation : Grandeurs et servitudes d'un système d'information et de communication peu connu", Conférence-Débat : Club-DOC-ESSTIC, 09 juin 1995, p. 1.

HIMO (en Afrique surtout), sur la décentralisation, sur l'emploi, le chômage, le travail et la main-d'œuvre ainsi que sur les données socioéconomiques au Cameroun.

Tajgman et Jan de Veen<sup>23</sup> analysent l'expérience actuelle concernant la manière dont sont traitées les questions d'emploi et de travail dans les programmes d'infrastructures à HIMO. Les approches HIMO dans le cadre des programmes d'infrastructure sont devenues un élément important des stratégies de création d'emplois dans la plupart des pays en développement pratiquant de bas salaires et ayant une offre excédentaire de main-d'œuvre sous-employée. Ils indiquent comment des progrès pourraient être réalisés en matière de normes et de conditions d'emploi et de travail avec la participation des partenaires sociaux. Par ailleurs, ils précisent que les programmes HIMO ont répondu, et continuent à répondre, aux besoins des travailleurs du secteur non structuré et des chômeurs ; ils procurent des emplois et favorisent l'émergence des capacités dans l'industrie locale du bâtiment et des travaux publics grâce au développement des petites entreprises car, celles-ci sont en mesure d'appliquer des techniques de construction et d'entretien basées sur les méthodes HIMO.

L'ouvrage de P. Bentall et al.<sup>24</sup> préconise que les programmes HIMO bien conçus et mis en œuvre présentent des avantages spécifiques pour les partenaires sociaux (gouvernements, employeurs et travailleurs) dans les pays en développement en termes de facilitation de l'accès aux marchés publics, d'amélioration de l'emploi et d'accroissement de la rentabilité des investissements. Par ailleurs, ces programmes sont attractifs pour les donateurs et les gouvernements, en ce qu'ils répondent aux objectifs d'emplois et de lutte contre la pauvreté ; par ailleurs, ils améliorent les revenus et le niveau de vie dans le secteur national de la construction. Les auteurs proposent un guide de renforcement des capacités répondant aux questions opérationnelles et aux défis auxquels sont confrontés les praticiens travaillant dans le cadre des projets de travaux d'infrastructures à HIMO. Ce guide traite des relations professionnelles et des questions relatives aux conditions de travail ainsi qu'aux normes de travail, qui sont déterminantes si les programmes HIMO doivent s'étendre et durer. Ils proposent aussi les besoins d'informations, les options, complétés par de brèves études de cas sur les expériences de projets pertinents. Ces auteurs proposent qu'un accent soit mis sur la sélection et la formation des entrepreneurs, leur accès aux ressources financières et matérielles et leur manière de les gérer ainsi que les documents et procédures contractuelles.

---

<sup>23</sup> D. Tajgman et Jan de Veen, *Programmes d'infrastructures à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) : Politiques et Pratiques du travail*, Genève, BIT, 2000.

<sup>24</sup> Bentall, Beusch et Jan de Veen, *Programmes d'infrastructures à Haute ...*, 2000.

Y. Bourdet<sup>25</sup> quant à lui propose l'expérience malienne de l'utilisation de la technique à HIMO dans le processus de lutte contre la pauvreté. Ainsi, si les instruments de politique macroéconomique n'ont qu'une influence limitée sur l'emploi et que si l'objectif prioritaire du gouvernement est de réduire significativement et durablement ce fléau, il est nécessaire que cette politique soit accompagnée par des mesures d'ordre plus microéconomique et ciblées sur les régions et populations pauvres. C'est dans ce sens qu'intervient l'approche à HIMO au Mali. Il constate que les résultats sont encourageants pour ce qui est des AGR et probablement de l'aide à un nombre relativement limité de pauvres pour échapper à la pauvreté (sûrement de manière transitoire, plus incertain d'une façon durable). Il propose un meilleur ciblage sur les régions et les populations les plus pauvres ainsi qu'une réflexion sur le genre d'activités à HIMO les plus à même de relever le défi de la pauvreté. Il déclare de ce fait que "chaque activité HIMO bien conçue constitue un petit ruisseau qui peut contribuer à alimenter la grande rivière de la stratégie de réduction de la pauvreté au Mali"<sup>26</sup>.

L'ouvrage de S. Miller<sup>27</sup> n'a pas échappé à notre vigilance. Il renseigne sur l'évolution de l'approche HIMO au Burkina à partir des caractéristiques assez divergentes des différents programmes mis en œuvre pendant cette période, évalue les points forts et les faiblesses de ces programmes ainsi que leurs potentialités et limites par rapport aux politiques nationales de l'investissement, de l'emploi et de la protection sociale. En effet, les émeutes des jeunes, des étudiants et des militaires qui ont eu lieu entre février et avril 2011 ont déclenché une prise de conscience des décideurs politiques ainsi que des agences de coopération sur l'importance de l'emploi pour la paix, la stabilité et le développement au Burkina. Le Ministre de l'Economie et des Finances, lors de sa visite à Washington à l'occasion des Assemblées annuelles du Fonds Monétaire International et du Groupe de la Banque Mondiale (Septembre 2011), a exprimé le souhait de travailler sur l'épineuse question de l'emploi des jeunes, y compris par le biais de l'approche HIMO<sup>28</sup>. Dans ce contexte, le Ministre a informé une mission de la Banque Mondiale que le Ministère de la Jeunesse, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi est en train de préparer une note sur les programmes d'emploi qui permettront de répondre à ces préoccupations. C'est ainsi que le Burkina a décidé de se doter d'une Politique Nationale de Protection Sociale répondant à une préoccupation de mettre en place un dispositif permettant de lier la protection sociale à l'emploi afin d'éviter de réagir de manière ponctuelle aux crises

---

<sup>25</sup> Y. Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali*, Stockholm, ASDI, 2012.

<sup>26</sup> *Ibid.*, p. 42.

<sup>27</sup> S. Miller, *Vers une stratégie de travaux publics à Haute Intensité de Main-d'œuvre au Burkina-Faso*, Genève, BIT, 2012.

<sup>28</sup> *Ibid.*, p. 9.

sociales, économiques et environnementales<sup>29</sup>. En ce qui concerne la Politique Nationale de l'Emploi, elle place l'approche HIMO comme instrument privilégié de mise en œuvre de la création d'emploi. Et par rapport au secteur des investissements en infrastructures et transports, le Ministère des Infrastructures et du Désenclavement est appuyé depuis 2002 par la Coopération suisse dans la mise en place d'un projet de pistes rurales dans la Région Est réalisées en HIMO. Sa pertinence a emmené l'Union Européenne à financer une étude pour examiner la faisabilité de projets de desserte rurale dans quatre autres régions.

M. Razafindrakoto et F. Roubeau<sup>30</sup> se sont penchés quant à eux sur un essai de cadrage macro-économique de l'approche HIMO dans le contexte malgache. En effet, Madagascar représente le cas paradoxal d'un pays qui a entrepris depuis les années 80 un nombre considérable de réformes institutionnelles visant à mettre en place une économie de marché, au point de devenir un temps un exemple aux yeux des institutions de *Brettons-Woods*, sans que cela n'ait un effet durable sur la croissance économique<sup>31</sup>. Confrontées à un phénomène massif de pauvreté et d'appauvrissement de la population, les autorités ont été contraintes d'y faire face, en cherchant à optimiser l'impact de l'intervention publique. Dans un contexte d'urgence où des arbitrages sévères en matière de dépenses publiques étaient incontournables, l'option des projets HIMO s'est présentée comme une solution a priori séduisante. Les résultats auxquels ces auteurs sont parvenus paraissent impressionnants, que ce soit sur le plan des emplois et revenus directs et indirects générés, sur celui de l'efficacité économique de l'approche HIMO en comparaison de l'approche HIEQ, ou encore sur celui de la contribution des investissements HIMO au renforcement de la capacité productive et de gestion des PME. En conclusion, ils plaident en faveur de l'extension des projets HIMO dans la programmation des investissements publics, non seulement dans le secteur de BTP, mais aussi dans d'autres branches comme la confection, la restauration, les ouvrages en bois ou métalliques, ou encore les services.

Les études de N. Tanzam et M. T. Gutierrez<sup>32</sup> se sont intéressées pour leur part aux bonnes pratiques de l'intégration d'une dimension genre aux différentes étapes du cycle de vie des projets HIMO. Ces bonnes pratiques sont issues de l'analyse de 43 projets et programmes de travaux publics à HIMO exécutés dans 27 pays d'Afrique, d'Amérique latine, d'Asie et des

---

<sup>29</sup> Cette Politique National de Protection Sociale, nouvellement formulée, consacre l'un de ses Programmes à garantir une sécurité de l'emploi et un revenu minimal aux populations à la Mise en œuvre de programmes HIMO afin de réduire la vulnérabilité des populations les plus pauvres par la garantie d'une sécurité minimale de revenus et en favorisant l'accès au marché du travail.

<sup>30</sup> M. Razafindrakoto et F. Roubeau, *L'approche à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO): Une Opportunité pour Madagascar Une Opportunité pour Madagascar. Essai de cadrage macro-économique*, Genève, BIT, 1997.

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 1.

<sup>32</sup> N. Tanzam et M. T. Gutierrez, *Lignes directrices pour les programmes d'investissements à HIMO intégrant une dimension de genre*, Genève, BIT, 2019.

Caraïbes entre 1995 et 2013. Ces études révèlent que seuls 14 pays avaient des projets en rapport avec le développement et l'entretien du réseau routier. Par ailleurs, au Cameroun, cet ouvrage identifie les femmes comme étant parmi les segments les plus vulnérables de la population et souligne spécifiquement qu'elles rencontrent plus de difficultés que les hommes pour avoir accès à des emplois décents<sup>33</sup>.

Traitant de la question du développement durable, de la réduction de la pauvreté et de la décentralisation, C. Sofalmé<sup>34</sup> analyse l'apport de la méthode à HIMO dans les projets de lutte contre la désertification et des changements climatiques dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun à travers l'ONG ABIOGET<sup>35</sup>. En effet, depuis sa création en 2004 dans la région de l'Extrême-nord du Cameroun, ABIOGET a intégré l'approche HIMO dans ses projets de développement durable et de lutte contre la pauvreté, aussi bien en milieu rural que dans les villes. Des projets de plantation d'arbres, de fabrication et de diffusion des foyers améliorés ont été exécutés grâce à l'utilisation de la main d'œuvre locale dans le but de fournir de l'emploi aux jeunes désœuvrés dans cette partie du pays. Pour elle, la situation humanitaire qui prévaut depuis 2012 dans cette partie du pays nécessite que l'approche HIMO soit intégrée dans tous les projets de développement afin de renforcer la résilience des populations face aux conséquences des effets conjugués de l'insécurité, de la sécheresse, de la désertification et des changements climatiques. En guise de sa contribution à cette situation humanitaire, l'ONG ABIOGET a mis sur pied et réalisé avec un projet pilote dénommé "Sahel-Vert HIMO"<sup>36</sup> pour un objectif de production et de plantation de 5 000 000 d'arbres dans les régions du Nord et de l'Extrême-Nord en utilisant l'approche HIMO qu'elle a adapté pour ses besoins au cours de la dernière décennie. Ce plan intègre les conventions de partenariat signées en novembre 2014 avec les communes de Yagoua, de Doukoula et de Kaélé pour un objectif de 3 000 000 d'arbres, d'une part, et intègre des ententes à officialiser avec les communes et partenaires dans les deux régions d'autre part. Cet ouvrage nous a été d'une grande utilité en ce sens qu'il est l'un des rares ouvrages publiés qui traite des HIMO au Cameroun, même s'il se limite uniquement aux problèmes climatiques.

---

<sup>33</sup> *Ibid.*, p. 15.

<sup>34</sup> C. Sofalmé, *La méthode HIMO (Haute Intensité de Main d'œuvre) dans les projets de la lutte contre la désertification et des changements climatiques*, Maroua, ABIOGET, 2015.

<sup>35</sup> Actions pour la Biodiversité et Gestion des Terroirs.

<sup>36</sup> Sofalmé, *La méthode HIMO...*, p. 9.

Pour le PNUD-Niger<sup>37</sup>, le désœuvrement des jeunes issus de la pauvreté, de l'inactivité et du manque d'emploi fait de la jeunesse la principale cible pour le recrutement des groupes armés au Niger. Il devient donc nécessaire de mettre en place des activités spécifiques destinées à renforcer la résilience des jeunes face à cette situation. Les activités à HIMO sont l'une des approches possibles ; le PNUD se fonde sur le postulat que les difficultés socioéconomiques créent ou aggravent le risque sécuritaire dans la bande sahélo-sahélienne sur lequel se greffent les mouvements radicaux religieux. Ainsi, les activités à HIMO ici visent à employer le plus grand nombre de jeunes dans les projets d'infrastructures communautaires identifiés par les populations bénéficiaires elles-mêmes. Selon le PNUD-Niger, les programmes HIMO ne s'improvisent pas. Bien qu'ils soient souvent conçus en tant que réponse à une situation de crise, cette réponse demande de la préparation : "les différentes étapes de formulations, de la mise en œuvre, du suivi et d'évaluation ne peuvent être réalisées rapidement, bien qu'une crise demande une réponse rapide"<sup>38</sup>.

F. Olivier et E. Bynes<sup>39</sup> ont quant à eux étudié l'impact des approches HIMO dans les investissements routiers, la création d'emplois et l'économie de devises à Madagascar. Cette étude définit d'abord l'approche HIMO avant de rappeler globalement les avantages de cette approche comme perçus à Madagascar et dans d'autres pays en développement. Ces auteurs procèdent par ailleurs à l'analyse des obstacles et goulots d'étranglement qui s'opposent à une utilisation de l'approche HIMO à plus grande échelle. Ceux-ci vont de l'absence de stratégie nationale, à un manque de capacités dans les secteurs public et privé et à des résistances au niveau du grand public, des techniciens et des bailleurs de fonds. La comparaison détaillée des approches à HIMO et à Haute Intensité d'Équipement (HIEQ) dans la construction des routes permet de constater que le coût au kilomètre de l'approche HIMO est 1.5 à 6 fois moins cher ; elle permet de créer 2.5 à 5 fois plus d'emplois et elle nécessite 1.5 fois moins de devises. Ainsi,

Une application systématique de l'approche HIMO pour seulement 50% des investissements routiers du gouvernement permettrait de créer un total de 68 000 emplois supplémentaires, dont 28 000 directement dans le secteur du BTP et 40 000 par effets induits dans d'autres secteurs. L'économie directe de devises pourrait s'élever à près de 40 milliards de franc malgache par an.<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup> PNUD, *Créer de l'emploi au travers des projets à HIMO au Niger : Guide méthodologique*, New-York, PNUD, 2013.

<sup>38</sup> *Ibid.*, p. 30.

<sup>39</sup> F. Olivier et E. Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers : Perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises à Madagascar*, Genève, BIT, 1998.

<sup>40</sup> *Ibid.*, p. 10.

L'ouvrage de N. H. Andrianjaka et A. Milazzo<sup>41</sup> nous a renseigné sur les travaux publics à HIMO pour la protection sociale à Madagascar. Ainsi, l'on s'aperçoit que les programmes de travaux à HIMO sont très populaires ces dernières années dans ce pays. Ils ont été l'un des programmes les plus communs des filets de sécurité utilisés à Madagascar pour adresser la pauvreté et la vulnérabilité. Les objectifs poursuivis étaient de fournir une aide aux revenus des pauvres après les catastrophes naturelles et pendant la période creuse d'emploi dans l'agriculture saisonnière, et d'améliorer les infrastructures sociales locales si nécessaire. La conclusion principale à laquelle ils parviennent est que malgré leur grande possibilité, les projets à HIMO ont montré des limitations suivantes à Madagascar : manque de coordination parmi les projets, manque de suivi et de supervision ainsi que l'optimisation inefficace et sélection faible des projets.

E. A. Stock<sup>42</sup> dans ses recherches constate que les HIMO sont moins chères au kilomètre et plus compétitives que les méthodes HIEQ lorsque les travaux sont exécutés par des petites entreprises HIMO à la seule condition que les paiements se fassent dans les délais en ceci que ces petites entreprises sont plus sensibles aux retards de paiements car les obligations auxquelles elles font face diffèrent de celles des entreprises HIEQ. Ainsi, lorsque les règlements accusent des retards, les entreprises HIMO sont incapables de payer leurs ouvriers.

Dans son Plan d'action pour l'emploi des jeunes, le MINEFOP<sup>43</sup> propose le recours aux HIMO. Il s'agit d'un cadre stratégique d'action de lutte contre le chômage qui est l'un des fléaux sociaux majeurs actuels. Parmi les axes stratégiques proposés par le MINEFOP, figurent en bonne place les activités HIMO. Intitulée « Activités HIMO et emploi des jeunes », cette composante vise la création durable et sur une grande échelle des possibilités d'emplois et de revenus.

Lors du 15<sup>ème</sup> Séminaire régional des praticiens des techniques à HIMO à Yaoundé<sup>44</sup> sous le thème : “ Les approches HIMO dans les infrastructures : des politiques à l'action en vue de la création des emplois ”, la Déclaration des ministres a noté que la situation préoccupante du chômage et du sous-emploi, particulièrement des jeunes et des personnes vulnérables,

---

<sup>41</sup> N. H. Andrianjaka et A. Milazzo, *Travaux publics à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) par la protection sociale à Madagascar : problèmes et options de politiques*, Genève, ARWP, 2008.

<sup>42</sup> E. A. Stock, *Les programmes routiers à haute intensité de main-d'œuvre : Problèmes et solutions. L'expérience du Ghana*, Banque Mondiale et Commission économique pour l'Afrique, SSATP, 1996.

<sup>43</sup> MINEFOP, *Plan d'action nationale de l'emploi jeune (PANEJ)*, Yaoundé, Armand Meula, 2008.

<sup>44</sup> Déclaration des ministres (MINTP, MINEPAT, MINTSS et MINTRANSPORT) lors du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens de la Haute Intensité de Main d'Œuvre sur le thème : “ Les Approches HIMO dans les Infrastructures : Des politiques à l'action en vue de la création des emplois ”, Yaoundé, février 2014.

représente un défi mondial, aggravé par la crise économique avec des effets pervers sur les économies africaines. Ainsi, la Déclaration a préconisé que ces fléaux appellent la mise en œuvre urgente d'une série d'actions concrètes et des mesures d'envergure nationale et régionale, en vue de préserver la cohésion sociale et consolider la paix au sein des Etats. Pour ce faire, les participants se sont engagés à mettre en place un dispositif financier innovant alimenté par des financements nationaux spécifiques en vue d'accroître substantiellement l'impact et la pérennité des projets HIMO. Ils ont aussi pris l'engagement d'introduire dans les curricula des universités et des établissements postuniversitaires de formation, des modules de formation HIMO à l'attention des ingénieurs et des techniciens, en vue de vulgariser les choix technologiques adaptés au contexte local.

Le Document de Stratégie pour la Promotion des Approches HIMO au Cameroun<sup>45</sup> présente pour sa part l'engagement du gouvernement à promouvoir les approches HIMO au Cameroun. La stratégie a pour objectif principal de contribuer à la création massive d'emplois décents, à l'utilisation des ressources locales afin de réduire la pauvreté, notamment dans le cadre des investissements. Cette stratégie met en lumière la situation générale de l'emploi et de l'économie camerounaise, situation qui aura poussé les décideurs à jeter leur dévolu sur les approches HIMO. Ledit document présente les grands axes de la stratégie de mise en œuvre de cette technique ainsi que les effets sociaux et économiques attendus. Il s'agit pour nous d'un document qui fixe le cap à suivre pour la mise en œuvre des HIMO au Cameroun.

Les travaux d'A. Emvono<sup>46</sup> étudie les enjeux et perspectives d'un programme de travaux à haute intensité de main d'œuvre dans la lutte contre la pauvreté rurale au Cameroun. Il soutient que les projets pilotes mis sur pied depuis une dizaine d'années tardent à se déployer véritablement dans les zones rurales. Remarque-t-il par ailleurs que leur impact sur la réduction de la pauvreté reste à démontrer. Aussi, ces programmes fonctionnent de manière disparate sans coordination, toute chose qui rend encore plus difficile la collecte des données pour un suivi et une évaluation adéquats. Toutefois, l'auteur ne doute pas que les HIMO devraient jouer dans le futur un rôle majeur dans la mise en œuvre d'une politique cohérente d'emploi en zone rurale. Il conclut en faisant le constat que ce n'est qu'à ce prix que ce vivier d'emplois que constituent

---

<sup>45</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion des approches HIMO au Cameroun*, Yaoundé, MINEPAT, 2009.

<sup>46</sup> A. S. Emvono, "Enjeux et perspectives d'un programme de travaux à haute intensité de main d'œuvre dans la lutte contre la pauvreté rurale au Cameroun", mémoire de Master spécialisé en financement de la protection sociale, Université de Maurice, 2011.



les HIMO pourra être exploité de façon efficiente et permettre au Cameroun d'atteindre l'objectif du millénaire numéro 1 à savoir “réduire l'extrême pauvreté et la faim”<sup>47</sup>.

A. Ongolo Etemé Nga<sup>48</sup> dans ses travaux de recherche a étudié les enjeux et les problématiques des pistes HIMO financées par le FICOD<sup>49</sup> à Gaoua, une commune de la région du Sud-Ouest du Burkina-Faso. Il évalue l'efficacité des interventions HIMO, en adressant les besoins des pauvres et des ménages vulnérables. La conclusion principale de cette étude est que malgré leur grande possibilité, les projets HIMO ont montré les limites suivantes dans le contexte du Burkina-Faso : manque d'expérience dû au défaut de formation sur les méthodes de travaux des pistes HIMO, mauvaise optimisation géographique sur le choix des variantes, manque de suivi et de supervision. Il relève néanmoins des améliorations : meilleure harmonisation et coordination des projets HIMO pour assurer la consistance des approches parmi les interventions, meilleure organisation autour de la sélection des projets, amélioration des conditions socio-économiques des populations, meilleure collection d'informations pour le suivi et l'évaluation d'impacts des projets. Pour lui, il est possible d'améliorer les résultats et cela doit passer par une formation bien appropriée des différentes parties prenantes.

Dans son rapport d'étape de 2013, le MINEPAT<sup>50</sup> présente le rapport sur les premières leçons des conventions de partenariat avec les CTD par la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO. C'est ainsi qu'il définit et décline l'intérêt des approches HIMO dans la vision du Cameroun à l'horizon 2035.

Dans le cadre de l'encadrement juridique des HIMO au Cameroun, le Décret n°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixe les conditions de recours et d'application des approches HIMO au Cameroun. Il présente par ailleurs les secteurs d'activités dans lesquels interviennent les approches HIMO, les conditions d'utilisation, les conditions relatives aux marchés publics, la formation et l'information sur cette technique ainsi que le suivi-évaluation des activités HIMO.

Traitant de la question de l'emploi-jeunes dans le monde, l'OIT<sup>51</sup> pense qu'il n'est pas facile d'être jeune sur le marché du travail aujourd'hui. En effet, le redressement de l'économie mondiale a marqué le pas en 2012 et 2013<sup>52</sup>, ce qui a encore aggravé la crise de l'emploi des

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, p. 39.

<sup>48</sup> A. Ongolo Etemé Nga, “Enjeux et problématiques des pistes HIMO : Cas du FICOD à Gaoua”, mémoire de Master en ingénierie de l'eau et de l'environnement (Option Génie Civil), Gaoua, ZIE, 2010.

<sup>49</sup> Il s'agit du Fonds d'Investissement pour les Collectivités Décentralisées burkinabé.

<sup>50</sup> MINEPAT, *Rapport d'étapes sur les premières leçons des conventions de partenariats avec les CTD pour la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO*, Yaoundé, MINEPAT, 2013.

<sup>51</sup> OIT, *Tendances mondiales de l'emploi des jeunes*, Genève, BIT, 2013.

<sup>52</sup> *Ibid.*

jeunes et des files d'attente pour les emplois offerts s'allongent de plus en plus pour certains " malheureux jeunes " demandeurs d'emploi. On note que le taux mondial de chômage des jeunes, qui a atteint 12.6% en 2013 selon les estimations, est proche du sommet qu'il avait atteint durant la crise ; aussi, soixante-treize millions de jeunes étaient au chômage en 2013. En outre, les coûts économiques et sociaux du chômage, le chômage de longue durée, le découragement et le nombre d'emplois de qualité médiocre pour les jeunes continuent d'augmenter et compromettent le potentiel de croissance des économies.

Parmi les orientations proposées pour juguler le chômage et le sous-emploi au Cameroun, le MINEFOP<sup>53</sup> préconise le placement des approches HIMO au début de tout processus d'investissement à l'effet de relancer la croissance économique. En effet, le MINEFOP situe les origines du chômage et du sous-emploi au Cameroun depuis la période 1986-1994, période correspondant à la crise économique ayant secoué les pays africains. Egalement, cet ouvrage fait également état des différentes actions des pouvoirs publics pour juguler la situation depuis les Etats Généraux de l'emploi de 2005 ainsi qu'à travers la Déclaration Nationale de l'Emploi de 2007.

L. Kaptué<sup>54</sup> quant à lui relève que les enfants et surtout les adolescents accomplissaient pendant la période sous-tutelle française des tâches réservées aux adultes. Cet ouvrage nous a renseigné sur les notions du travail et de la main-d'œuvre.

La thèse de J. B. Djoumessi<sup>55</sup> étudie certains types d'emplois qui concernent la main-d'œuvre dans l'Ouest-Cameroun. Il pose que contrairement à ce que l'on peut penser, la population active renvoie aussi plus souvent aux grands enfants dont l'âge varie entre 14 et 17 ans. Cette thèse nous a été utile car elle nous a permis de nous situer sur les différents types d'emplois.

A. Tagué<sup>56</sup> dans sa thèse de doctorat cherche à comprendre le pourquoi de la situation actuelle de la pauvreté et de sous-développement généralisé des africains et envisage les solutions possibles et adéquates pouvant les aider à se remettre sur la voie d'un développement qui réponde à vivre leur vie d'homme dans toutes les dimensions politiques, économiques et socio-culturelles. Cette thèse nous a conforté dans notre thèse, à savoir que l'amélioration des

---

<sup>53</sup> MINEFOP, "Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle : Dix ans de croisade contre le chômage. Acquis et défis de lutte, pistes pour la suite du combat", Yaoundé, 2014.

<sup>54</sup> L. Kaptué, *Travail et main-d'œuvre au Cameroun sous régime français, 1916-1952*, Paris, L'Harmattan, 1986

<sup>55</sup> J. B. Djoumessi, "Population active et emploi dans la province de l'ouest (Cameroun)", thèse de doctorat de 3<sup>e</sup> cycle en Histoire, Université de Yaoundé, 1984.

<sup>56</sup> A. Tagué Kakeu, "Le sous-développement dans l'Afrique indépendante au regard du développement dans l'ancienne Egypte et le pays Bamiléké de la période précoloniale", Thèse de Doctorat en Histoire, Yaoundé, UY1, 2007.

conditions de vie de nos populations passent par leur participation dans la prise des décisions les concernant ainsi que par la valorisation de leur richesse.

Mahamat Allamine<sup>57</sup> quant à lui aborde dans son mémoire le travail des enfants au Cameroun en s'appuyant sur le cas de la ville de Yaoundé entre 1952 et 2005. Même si son travail n'aborde pas les aspects importants de notre thématique, il reste qu'il nous renseigne sur le concept du travail.

Ces travaux et publications ont eu le mérite de nous avoir donné une vue globale et une assise sur les approches HIMO en relation avec les questions d'emplois et d'infrastructures. Cependant, aucune étude au moment où nous nous apprêtons à mener ces travaux, n'a fait une analyse de l'apport de cette approche dans le processus d'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations depuis son avènement au Cameroun. C'est donc cette spécificité qui constitue notre contribution à la construction de la connaissance sur cette approche. C'est d'ailleurs un devoir contraignant qu'une thèse contribue, même si c'est de façon modeste, à l'amélioration, à l'élargissement ou à l'approfondissement de la connaissance dans le domaine qu'elle analyse. Comme le dit si bien M. Beaud, "ce qu'on attend d'une thèse comme de tout travail de recherche, c'est un progrès dans la connaissance : soit un éclairage nouveau sur une question ou débat, soit la reconstruction d'un corpus explicatif, soit l'approfondissement d'une analyse sur un point important"<sup>58</sup>.

Au regard de ce qui précède, il en ressort que les différents écrits que nous avons consultés traitent essentiellement des questions liées aux approches dans le monde et en Afrique. Par ailleurs, eu égard au fait que les HIMO mettent un point d'honneur sur la question de l'emploi, nous avons consulté quelques ouvrages sur cette question dans ses multiples formes (sous-emploi, emploi des jeunes, décence, précarité, durabilité...).

## **7. PROBLEMATIQUE**

Malgré les actions des pouvoirs publics pour mieux adresser les problèmes socioéconomiques, la situation peine à s'améliorer. Certes, l'économie retrouve peu à peu le chemin de la croissance. Selon le Document de Stratégie pour la Croissance et de l'Emploi (DSCE), le taux de pauvreté se situe au niveau national à 39,9%<sup>59</sup>. On observe une forte disparité pour ce qui est de la pauvreté. Ainsi, en milieu urbain, ce taux est de 12,2% contre 55% en milieu rural. Le chômage, la faiblesse des revenus, l'insuffisance d'accès aux

---

<sup>57</sup> M. A. Mahamat Allamine, "Le travail des enfants au Cameroun : Le cas de la ville de Yaoundé (1952-2005). Approche historique", mémoire de master en Histoire, Yaoundé, UY1, 2009.

<sup>58</sup> Beaud, *L'art de la thèse...*, p. 44.

<sup>59</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 12.

infrastructures et aux services sociaux de base, notamment en milieu rural, expliquent cet état de pauvreté. C'est dans ce contexte que pour appuyer l'action du Gouvernement dans la lutte contre le chômage, le sous-emploi et la pauvreté, le BIT a mis l'accent sur la croissance à Haute Intensité de Main d'œuvre, à travers l'élaboration des politiques et des programmes qui visent à accroître l'impact des investissements sur l'emploi.

Depuis près de vingt-cinq ans, les pouvoirs publics camerounais notamment le Ministère des Travaux Publics (MINTP) incluent dans les contrats des entreprises chargées de l'entretien des routes rurales financées sur les crédits du Fonds Routier, des interventions manuelles réservées aux populations riveraines. A ces programmes d'entretien avec l'intervention des Comités d'Entretien routier, il convient d'ajouter les travaux d'embellissement des centres urbains engagés avec l'appui financier du gouvernement. En adoptant la Déclaration de la promotion des approches HIMO en 2008, le gouvernement entendait rendre obligatoire le recours aux HIMO dans l'exécution de certains travaux, en particulier dans le secteur des BTP (notamment la construction et l'entretien et des routes rurales) et dans les investissements publics.

Au regard de nombreux avantages de cette approche, il est clair qu'elle consacre plus de responsabilité aux collectivités locales. L'Etat central ne pouvant assurer le développement complet et total de tous, a jugé nécessaire de transférer une partie de son pouvoir ainsi que de certaines de ses compétences aux entités territoriales qui sont plus proches des populations à l'effet de les rapprocher de l'administration centrale et de contribuer efficacement à l'amélioration de leur cadre et condition de vie. C'est dans ce sens que l'Etat demande aux communes de recourir aux HIMO pour mieux adresser les questions socioéconomiques.

En dépit de l'usage des HIMO dans les projets d'investissements depuis près de vingt-cinq ans déjà, force est de constater que le chômage généralisé, le sous-emploi, la pauvreté, l'état piteux de nos voiries et l'absence des infrastructures de base continuent de caractériser les populations camerounaises. Rendu en 2019, rien ne semble avoir changé ; nos villes et campagnes souffrent toujours d'un manque criard et d'une insuffisance des routes et autres infrastructures de base. Et pourtant, tant d'espoir avait été formulé en cette technique pour adresser les différents maux qui minent nos populations qui croupissent dans la misère, la précarité et l'enclavement. C'est ce contraste entre ce qui est et ce qui devait être qui nous a poussé à nous poser une question fondamentale, celle de savoir : Quel est l'impact des approches HIMO sur le processus d'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations camerounaises ? De cette interrogation principale, gravitent plusieurs questions secondaires, notamment : Quelles sont les raisons ayant présidé au choix de cette technique par

les autorités camerounaises ? Quelles ont été les stratégies gouvernementales mises sur pied pour promouvoir la pratique de cette approche au sein des CTD ? On sait pourtant que dans la Vision 2035 ainsi que dans le DSCE, les pouvoirs publics ont préconisé les HIMO comme facteur de création d'emplois, de réduction de la pauvreté et de la création des investissements ; 2019 marque la fin du DSCE et parallèlement la fin de la première décennie de la Vision ; à cette étape, peut-on dire que les fruits ont tenu les promesses des fleurs ? En d'autres termes, les HIMO ont-elles produit les résultats escomptés dans le DSCE ? Quels sont les obstacles auxquels la pratique des HIMO fait face au Cameroun et quelles mesures préconisées pour les rendre plus efficaces ?

### **8. OBJECTIFS DE L'ETUDE**

Notre étude porte sur les approches HIMO comme véritable instrument de promotion socioéconomique du Cameroun. Ce faisant, elle analyse la contribution de cette technique dans le processus d'amélioration du bien-être des populations. Ce travail vise trois principaux objectifs. Tout d'abord, nous avons un objectif descriptif et explicatif qui nous permet de présenter les stratégies gouvernementales en matière de promotion économique par les approches HIMO tout en mettant en relief d'une part le contenu et la philosophie de cette technique, et d'autre part de comprendre les raisons qui ont poussé les pouvoirs publics à jeter leur dévolu sur les HIMO pour adresser les maux qui minent les populations camerounaises. Ensuite, nous avons un objectif analytique qui nous permet d'apprécier l'apport de cette technique à la promotion du bien-être des populations. Enfin, nous avons un objectif prescriptif qui vise à proposer des pistes de solutions devant rendre cette technique plus efficace.

### **9. CADRE THEORIQUE**

Une théorie explicative peut être entendue comme un ensemble de principes explicatifs qui permettent de mieux comprendre un sujet. A cet effet, il apparaît clairement que "le choix d'une théorie dépend surtout de la pertinence de celle-ci par rapport à la réalité soumise à l'étude, c'est-à-dire celle qui paraît correspondre le mieux à la réalité étudiée"<sup>60</sup>. Les réponses anticipées de notre travail que nous appelons hypothèses de recherche s'appuient sur quatre théories explicatives à savoir : la théorie dynamiste, la théorie du développement local, le fonctionnalisme et le keynésianisme.

---

<sup>60</sup> S. Bounoung, "Fiscalité locale et développement des Collectivités Territoriales Décentralisées : cas de la Commune d'Arrondissement de Yaoundé IV", Mémoire de DCPJA, Yaoundé INJS, 2013, p. 24.

### **a. La théorie dynamiste de Balandier**

En un mot, cette approche stipule que toute société est inachevée, et par conséquent, n'échappe pas au changement<sup>61</sup>. Dès lors, il faut analyser les facteurs de changement propres à chaque société. Car, chaque groupe a son dynamisme de changement en lui et les Africains ont leur propre histoire. Balandier considère que chaque société est marquée du sceau de son histoire. Pour lui, en dehors des facteurs essentiellement économiques, il existe d'autres, notamment les facteurs culturels et politiques. Sans nier l'influence des facteurs économiques, Balandier pense qu'il est plus important d'analyser l'histoire de chaque société. Balandier est l'un des théoriciens de la sociologie dynamiste. Elle englobe deux approches : l'approche dynamique et l'approche critique. Nous insisterons plus sur l'approche critique.

Cette théorie est particulièrement attentive à déceler tout ce qu'une société a comme potentialités, de peu visible et de latent. La société devrait être sensible à la détection des temporalités propres aux différents segments d'une société, comme elle devrait être attentive aux conjonctions particulières. L'objet de la théorie critique consiste à mettre en évidence toutes les potentialités non visibles et latentes d'une société et fouiller dans les profondeurs les apparences pour mieux comprendre la réalité des faits.

Nous avons utilisé la théorie dynamiste dans le cadre de cette recherche d'une part pour montrer que la technique HIMO est une mutation sociale, c'est-à-dire un phénomène nouveau tant pour les populations que pour les communes camerounaises.

Dans le cadre de notre étude, cette théorie nous a permis de cerner les obstacles auxquels les approches HIMO font face dans leur souci d'amélioration des conditions de vie des populations camerounaises. Nous avons voulu comprendre pourquoi en dépit des actions entreprises par les pouvoirs publics pour la promotion des investissements au moyen de la technique HIMO, les effets socioéconomiques escomptés tardent toujours à prendre corps. Pour cela, nous avons porté un regard critique sur les approches HIMO, sur le comportement des CTD face à cette technique et sur les conditionnalités de réussite de cette technique. La deuxième théorie mobilisée dans ce travail est celle du développement local.

### **b. La théorie du développement local ou du développement par le bas**

Dans les années 1950, la pauvreté est perçue comme une conséquence du sous-développement économique<sup>62</sup>. Vers les années 70, on constate que le développement

---

<sup>61</sup> Par opposition à la théorie traditionnelle qui considère la société comme étant figée ou statique, la théorie critique est essentiellement dynamique.

<sup>62</sup> Wikipédia, "Les théories du développement", consulté sur <https://fr.m.wikipedia.org/wiki/Théorie-du-développement>, consulté le 02 décembre 2020.

économique n'éradique pas forcément la pauvreté. Cette dernière devient de plus en plus autonome de la sphère économique. Naquirent alors les théories de développement par le bas dans lesquelles les populations deviennent acteurs et non seulement bénéficiaires<sup>63</sup>.

La théorie de développement par le bas fait partie donc des grandes familles des théories de développement<sup>64</sup> mises sur pied en Europe dès les années 70. Apparue en France au milieu des années 1960 en réaction aux pratiques dirigistes de l'aménagement du territoire fondé sur des logiques sectorielles des filières<sup>65</sup>, la notion du développement local s'est désormais imposée partout ailleurs dans le monde et au Cameroun en particulier. Ce concept désigne diverses pratiques d'aménagement des ensembles sociaux répartis dans un espace donné. Il est synonyme du "développement à la base" et repose sur des actions mobilisant les initiatives locales (creusement de puits, construction de mini-infrastructures, création d'écoles...) des petites collectivités et des habitants eux-mêmes, éventuellement avec une aide technique et financière extérieure. Il se met en œuvre à travers les instruments tels que le Plan Communal de Développement ou le Plan Local de Développement. Aujourd'hui, l'on cherche plus à promouvoir cette nouvelle approche pour mieux dynamiser les initiatives locales, mobiliser et valoriser les ressources et technologies locales.

Il s'agit aussi en quelque sorte du développement endogène, décentralisé, autocentré, communautaire, participatif. Il est né de la nécessité de freiner les inégalités du développement dans l'espace et de territorialiser le développement<sup>66</sup>. Le développement endogène s'inscrit dans une approche essentiellement territoriale plus qu'une théorie de la croissance économique<sup>67</sup>. Il concerne davantage les pays en développement que les pays développés<sup>68</sup>.

Ce type de développement a pour principe de base l'autonomie, qui implique la créativité à partir des moyens dont les peuples disposent, pour se prendre en charge, et s'auto-organiser afin d'aspérer à un véritable développement. Ainsi, "on ne développe pas une population, elle se développe"<sup>69</sup>. C'est dire que le développement n'est possible que si la communauté trouve elle-même une démarche pour analyser ses conditions de vie, décider des

---

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> Il s'agit des théories du rattrapage, des théories du développement par le bas, des théories liées aux ajustements structurels ou ajustements par le commerce, des théories du développement humain, des théories du développement durable, des théories du post-développement et des théories de l'alter-mondialisme.

<sup>65</sup> <https://fr.m.wikipedia.org/Développementlocal>, consulté le 01<sup>er</sup> septembre 2020.

<sup>66</sup> S. Tremblay, *Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoire et repères théoriques*, Québec, Université du Québec, 1999, p. 23.

<sup>67</sup> P. Aydalot, *Economie régionale et urbaine*, Paris, Economica, 1985, p. 144.

<sup>68</sup> M-U., Proulx, "Légitimité des trois échelons territoriaux décentralisés au Québec", in M-U., Proulx (S/D), *Regards sur la décentralisation gouvernementale au Québec*, Chicoutimi, GRIRLUQAC, 1995, pp.323-339.

<sup>69</sup> <https://fr.m.wikipedia.org/Développementlocal>, consulté le 01<sup>er</sup> septembre 2020.

moyens à employer et s'organiser dans l'optique de mettre sur pied des actions communes relatives à sa promotion sur les plans social, économique et culturel. L'esprit d'un tel développement est de faire prendre conscience à la communauté afin qu'elle se prenne en charge, qu'elle transforme son milieu et qu'elle améliore son quotidien, son existence, son environnement.

Le développement local est un processus grâce auquel la communauté participe au financement de son propre environnement dans le but d'améliorer la qualité de vie de ses résidents. Cette démarche nécessite une intégration harmonieuse des composantes économique, sociale, culturelle, politique et environnementale. La composante économique devient souvent une priorité vue l'importance pour chacun d'être à mesure de gagner sa vie et de subvenir de manière satisfaisante à ses besoins et ceux de ses proches. Il s'agit avant tout d'un phénomène humain où les projets et l'action, plus que les institutions et les politiques, mobilisent l'ensemble des intervenants de la communauté.

Pour tout dire, le développement local vise trois grands objectifs. Tout d'abord, il vise à améliorer le cadre de vie des personnes pour qu'elles puissent profiter d'un environnement sain et agréable. Ensuite, il vise à améliorer leur milieu de vie pour qu'elles puissent s'organiser dans une communauté qui leur offre plusieurs occasions sociales et culturelles. Enfin, il cherche à augmenter le niveau de vie afin que chacun dans la communauté puisse travailler et gagner un revenu pour pouvoir profiter des avantages de la communauté (création d'un emploi et répartition des richesses).<sup>70</sup>

La théorie du développement local dans ce travail est intervenue pour justifier le cadre ou le contexte dans lequel se fonde l'action communale ou des collectivités locales ; cette action est celle des missions régaliennes qui sont reconnues à la commune et revêtent des aspects économique, social, politique, culturel... Elle a permis de voir comment la commune s'entreprind à l'effet de réduire le chômage et la pauvreté d'une part, et d'autre part de voir quelle est la contribution des HIMO à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations.

Nous avons aussi fait appel dans le cadre de ce travail au fonctionnalisme.

### **c. Le fonctionnalisme**

Une meilleure assimilation de cette théorie requiert que nous définissions au préalable le mot " fonction ". Selon le sens biologique, la fonction est considérée comme "la contribution

---

<sup>70</sup> Il se fonde sur ce que sont les peuples, ce qu'ils font, ce qu'ils savent faire, leurs techniques propres.



qu'apporte un élément à l'organisation ou à l'action de l'ensemble dont il fait partie"<sup>71</sup>. A l'exemple de la fonction du cœur, l'idée de contribution renvoie à celle du besoin auquel l'élément répond. En effet, tout organe a une fonction comme dans le corps humain. En le translatant dans la société, les organes de la société ont pour fonction d'assurer la cohésion sociale c'est-à-dire le lien social entre les individus. Selon le *Dictionnaire Le Larousse* 2008, la fonction est le rôle, le statut occupé par quelque chose. La fonction renvoie également à une relation existante entre deux ou plusieurs éléments, tel que tout changement introduit dans l'un entraîne une modification dans l'autre ou les autres et entraîne de leur part une réadaptation.<sup>72</sup> En d'autres termes, elle décrit une relation d'interdépendance.

Cette vision a été inspirée par les auteurs tels qu'Emile Durkheim, Herber Spencer, mais surtout Bronislaw Malinowski. On peut distinguer trois écoles du fonctionnalisme : absolu, modéré et le structuro-fonctionnalisme. Nous retenons le modèle absolu dans le cadre de ce travail.

Pour ce qui est du fonctionnalisme absolu, Malinowski en est le fondateur et aussi le premier à mener des enquêtes sur le terrain de l'anthropologie et constate que chaque individu a sa propre fonction. Il formule de façon nette et originale les principes fondateurs du fonctionnalisme, terme dont il revendique la paternité et qui entre dans le vocabulaire des sciences sociales au cours des années 1930. Il commence par définir la culture comme l'ensemble des moyens utilisés par les êtres humains pour vivre et prospérer. Ainsi, l'homme doit satisfaire deux types de besoins : les besoins domestiques d'origine biologique (métabolisme, reproduction, sécurité,...) et les besoins culturels « dérivés » (production de richesses, contrôle social, éducation,...)<sup>73</sup>. Analyser une institution équivaut alors à comprendre quels besoins elle contente, depuis les nécessités alimentaires de base jusqu'aux démarches de spiritualité auxquelles répondent les exécutions sacramentelles.

Le fonctionnalisme met en relief la primauté du système sur l'individu et en définitive s'attache à découvrir l'utilité des institutions, leurs fonctions et la manière dont les différences s'agencent pour former le système. En d'autres termes, la compréhension des institutions dans leur fonctionnement met en avant les intérêts collectifs de tous les acteurs en interaction au détriment des intérêts individuels.

Dans le cadre de notre étude, le fonctionnalisme nous a permis de chercher à comprendre le lien existant entre l'action des CTD et la promotion socioéconomique au Cameroun. Ainsi,

---

<sup>71</sup> G. Rocher, *Introduction à la sociologie générale*, Pennsylvanie, HMM, p. 165.

<sup>72</sup> Yemté, "Action communale et promotion...", p. 18.

<sup>73</sup> *Ibid.*

si les effets socioéconomiques des approches HIMO ne sont pas assez perceptibles au niveau des CTD, ce serait dû au fait que ces dernières ne remplissent pas pleinement leur fonction. Pour tout dire, nous avons choisi cette théorie pour montrer la place ou le rôle de la commune dans le processus d'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations. Il s'agit de ce rôle d'interface ou d'intermédiaire que jouent les CTD entre l'Etat et les populations. Cette théorie permet aussi de voir la spécialisation et la spécification des rôles de l'Etat et des CTD. Par ailleurs, elle permet de voir comment les collectivités locales traduisent dans les faits les politiques de l'Etat.

#### **d. La théorie keynésienne ou le keynésianisme**

Du nom de l'économiste anglais John Maynard Keynes, le keynésianisme est l'une des plus importantes théories macroéconomiques. Il désigne la doctrine développée par Keynes, dans son ouvrage intitulé *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*<sup>74</sup> dans lequel l'auteur défend l'hypothèse que la demande est le facteur déterminant qui permet d'expliquer le niveau de la production et par conséquent de l'emploi. Au début de la crise économique de 1929, alors que les économistes continuaient de soutenir malgré l'accumulation de preuves contraires que le temps et la nature restaureraient la prospérité si les pouvoirs publics s'abstenaient d'intervenir dans l'économie, la plupart des pays s'enfonçaient dans la récession et voyaient leur productivité chuter, tandis que les taux de chômage ne cessaient de croître<sup>75</sup>. Avec Keynes, "la science économique connaît un renouveau théorique particulièrement important qui a inspiré directement les politiques économiques des pays industrialisés"<sup>76</sup>.

L'analyse keynésienne est une analyse en termes de circuit qui s'attache à montrer que l'agrégation des comportements microéconomiques ne détermine pas un équilibre de plein emploi. La demande effective est la demande anticipée par les entreprises, elle détermine le niveau de l'offre et non l'inverse. Les entreprises ajustent le niveau de production aux sollicitations de la demande effective, et le niveau de la production détermine à court terme le niveau de l'emploi. Il ne correspond pas obligatoirement au niveau du plein emploi. Un chômage involontaire est possible. Keynes indique qu'il suffit d'augmenter le revenu national, soit en lançant un programme d'investissements publics, soit en versant aux ménages des prestations sociales. Keynes montre ainsi que pour relancer l'activité économique, l'Etat doit intervenir, en injectant des capitaux qui permettent de réamorcer le mécanisme de l'expansion

---

<sup>74</sup> J. M. Keynes, *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie (Livres I, II et III)*, traduit de l'Anglais par Jean de Largentaye, Paris, Payot, 1942.

<sup>75</sup> R. Ebalé, *Initiation aux méthodes et techniques de l'histoire économique*, Yaoundé, Edition Clé, 2011, p. 31.

<sup>76</sup> *Ibid.*

économique. La théorie de l'offre s'oppose à la théorie keynésienne de la demande et considère que c'est l'offre qui crée la demande et non l'inverse<sup>77</sup>. En plus clair, la révolution keynésienne se situe sur les quatre principales notions ci-après :

- L'équilibre de plein-emploi, qui n'est pas automatique comme le pensaient les libéraux classiques ;
- Le rôle de l'Etat, qui doit réguler en utilisant les moyens à sa disposition (budget, monnaie) ;
- Une approche macroéconomique ;
- La demande effective, qui désigne la demande attendue par les entreprises<sup>78</sup>.

Avec la théorie keynésienne donc, l'intervention de l'État trouve son fondement théorique. De ces concepts (offre, épargne, investissement, chômage...) qui ont engendré la macroéconomie, on peut en déduire la possibilité de politiques économiques interventionnistes de l'Etat afin d'éviter les récessions et de freiner les emballements de l'économie<sup>79</sup>. C'était un changement d'esprit et de croyance après la grande crise de 1939.

Le keynésianisme nous permis de voir comment les pouvoirs publics se déploient en matière de lutte contre le chômage et le sous-emploi à travers la technique HIMO. Cette théorie a le mérite de mettre en avant les rapports qui devraient exister entre les autorités locales, les populations et les réalités socioprofessionnelles. Par ailleurs, cette théorie nous a apporté une information essentielle : pour lutter efficacement contre le chômage et le sous-emploi au moyen des approches HIMO, il faut avoir fait un bon diagnostic (les études de faisabilité) et bien ficeler les projets car il est possible que certains acteurs ne soient pas suffisamment outillés à cette technique, d'où les attitudes de méfiance et de scepticisme des CTD et autres responsables qui ne sont pas *himo-sensibles*.

## **10. APPROCHE METHODOLOGIQUE**

Cette étude est essentiellement descriptive et analytique. Quant à l'approche elle a été mixte. On distingue trois modes d'investigation : quantitative, qualitative et mixte.

L'approche quantitative s'appuie sur des instruments ou techniques de recherche quantitative et aboutit à des données chiffrées qui permettent de faire des analyses descriptives des tableaux, graphiques et des analyses statistiques.

<sup>77</sup> Keynes, *Théorie générale de l'emploi...*, p. 32.

<sup>78</sup> Ebalé, *Initiation aux méthodes et techniques...*, p. 32.

<sup>79</sup> [www.toupie.org/Dictionnaire/Keynesianisme.htm](http://www.toupie.org/Dictionnaire/Keynesianisme.htm), consulté le 02 décembre 2020.

Quant au mode qualitatif, il fournit des données de contenu. D'après A. Strauss et J. Corbin<sup>80</sup> cités par Momé<sup>81</sup>, la méthode qualitative peut être utilisée pour découvrir et comprendre un phénomène mal connu<sup>82</sup>, ce qui est en phase avec notre étude. Ils affirment par ailleurs que dans le cas d'une étude qui porte sur une organisation, un groupe ou sur des individus, il est conseillé d'utiliser une méthode qualitative.

L'approche mixte est une combinaison des deux précédentes. L'approche pour sa part est mixte, c'est-à-dire à la fois quantitative et qualitative. Pour cette étude, nous avons adopté l'approche mixte. C'est ainsi que l'enquête s'est appuyée sur une méthodologie comprenant l'observation directe, la recherche documentaire, l'entretien et le questionnaire. Ceci qui nous a permis de concevoir les instruments d'enquête, notamment les guides d'entretien et les questionnaires.

Nous nous sommes inspiré des rapports d'activités de l'Unité Technique HIMO du MINEPAT ainsi que des rapports d'évaluation du BIT pour mieux appréhender notre sujet. A partir de l'intitulé de notre travail et de la question de départ, nous avons adopté une démarche chronologique, critique ainsi qu'une approche pluridisciplinaire pour avoir une méthodologie rigoureuse. Nous avons ainsi brisé les barrières entre les spécialités à l'effet de faire un pont sur d'autres disciplines des sciences humaines conformément aux méthodes de l'Ecole des Annales<sup>83</sup>. L'un des théoriciens de cette école, M. Bloch, affirmait en effet que l'Histoire est avant tout une histoire économique et sociale<sup>84</sup>. Ainsi, nous nous sommes tourné vers les spécialités d'autres disciplines qui ont traité de la question des HIMO.

Dans cette approche pluri et interdisciplinaire, le génie civil, les sciences économiques, l'économie du développement, la sociologie... nous ont permis d'avoir une vue plus globale sur notre sujet. Si le génie civil nous a permis de nous familiariser avec quelques notions techniques propres aux BTP, la science économique quant à elle nous a permis de maîtriser les concepts utilisés en économie, notamment la croissance, la pauvreté, le chômage et bien d'autres termes qu'il serait fastidieux d'énumérer ici. La géographie pour sa part nous a aidé à localiser notre terrain d'étude ainsi qu'à appréhender les potentialités des milieux dans lesquels nous sommes

---

<sup>80</sup> Strauss A. et Corbin J., *Basic of qualitative research: Grounded theory, procedures and technics*, Newbury Park-California, Sage Publications, 1990.

<sup>81</sup> Momé M., "L'implication des collectivités territoriales décentralisées dans l'exécution des programmes et projets gouvernementaux d'emploi en faveur des jeunes : étude menée au PAJER-U dans la Commune d'Arrondissement de Mfou" (Mémoire du DCPJA). Yaoundé, INJS, 2013.

<sup>82</sup> Ibid., p. 53.

<sup>83</sup> L'Ecole des Annales a été fondée par Lucien Febvre et Marc Bloch en 1920. Cette école intègre l'échange entre les disciplines des sciences humaines telles que la géographie, la psychologie, l'anthropologie, l'histoire et la sociologie.

<sup>84</sup> M. Bloch, *Histoire et historiens*, Paris, Armand Colin, 1995, pp. 98-99.

intervenu. La sociologie et la psychologie nous ont permis d'expliquer les comportements des acteurs et autres intervenants face à la pratique des HIMO.

En ce qui concerne les sources que nous avons utilisées, elles sont essentiellement écrites, orales et numériques. Pour collecter les données, nous avons séjourné plusieurs fois au MINEPAT, MINTP, MINHDU, FNE ainsi que dans les communes de Yaoundé 7, d'Ombessa et bien d'autres. Notre séjour dans les institutions citées plus haut nous ont permis d'exploiter les rapports, brochures, conventions, plan d'exécution et photos des projets réalisés par la technique HIMO. Nous avons aussi régulièrement fréquenté les bibliothèques de la FALSH, du département d'histoire de l'Université de Yaoundé 1 où nous y avons exploité les thèses et mémoires qui traitent de quelques aspects liés à notre sujet.

Nous avons par ailleurs fréquenté d'autres centres de lecture et de documentation dans la ville de Yaoundé, notamment le MINRESI, la bibliothèque de l'institut français de Yaoundé. Il n'est pas sans intérêt de souligner que lors de nos précédents travaux académiques à l'INJS, nous avons noué quelques amitiés utiles avec certains responsables des ministères, des CTD ainsi que quelques particuliers qui nous ont donné des documents privés et des orientations pertinentes par rapport à notre sujet.

Par ailleurs, nous avons enrichi notre documentation en consultant les sites internet où nous avons puisé l'essentiel de documents liés à notre sujet tant au Cameroun qu'ailleurs. C'est là que nous avons pu consulter le mémoire d'A. Emvono<sup>85</sup> sur les enjeux et perspectives d'un programme de travaux à haute intensité de main d'œuvre dans la lutte contre la pauvreté rurale au Cameroun<sup>86</sup>. Mentionnons aussi le cas du mémoire d'A. Ongolo Etemé Nga<sup>87</sup> qui porte sur les enjeux et les problématiques des pistes HIMO financées par le FICOD à Gaoua, une commune du Sud-Ouest du Burkina-Faso. L'exploitation de ces sources électroniques a été d'un apport indéniable pour cette recherche au moment où l'on parle de plus en plus du monde comme un village planétaire.

Nous n'avons pas négligé les sources orales. En effet, comme l'a si bien dit L. Febvre,

L'histoire se fait avec des documents écrits, sans doute. Quand il y en a. Mais elle peut se faire, elle doit se faire, sans documents écrits s'il n'en existe point. Avec tout ce que l'ingéniosité de l'historien peut lui permettre d'utiliser pour fabriquer son miel, à défaut des fleurs usuelles. Donc, avec des mots. Des signes. Des paysages et des tuiles. Des formes de champ et de mauvaises herbes. Des éclipses de lune et des colliers d'attelage. Des expertises de pierres par des géologues et des analyses d'épées en métal par des chimistes. D'un mot, avec tout ce qui, étant à l'homme, dépend de l'homme, sert à l'homme, exprime l'homme, signifie la présence, l'activité, les goûts et les façons d'être de l'homme. Toute une part, et la plus passionnante sans doute de notre travail d'historien, ne consiste-t-elle pas dans un effort constant

<sup>85</sup> Emvono, "Enjeux et perspectives d'un...", 2011.

<sup>86</sup> C'est un mémoire de Master spécialisé en financement de la protection sociale présenté à l'Université de Maurice en 2011.

<sup>87</sup> Ongolo Etemé Nga, "Enjeux et problématiques des pistes HIMO...", 2010.

pour faire parler les choses muettes, leur faire dire ce qu'elles ne disent pas d'elles-mêmes sur les hommes, sur les sociétés qui les ont produites- et constituer finalement entre elles ce vaste réseau de solidarités et d'entraide qui supplée à l'absence du document écrit ? Pas de statistique, ni démographique, ni autre : allons-nous répondre par la résignation à cette carence ? Être historien, c'est au contraire ne jamais se résigner. C'est tout tenter, tout essayer pour combler les vides de l'information. C'est s'ingénier, le grand mot. Se tromper ou, plutôt, vingt fois se jeter avec enthousiasme dans un chemin plein de promesses- et puis s'apercevoir qu'il ne mène pas où l'on voudrait aller. Tant pis, on recommence<sup>88</sup>.

Ainsi, l'enquête a constitué l'un des piliers de la démarche méthodologique envisagée et adoptée par notre étude car nous ne saurions nous contenter des bibliothèques et des archives. Ce faisant, nous avons procédé à des enquêtes orales dans les ministères et structures cités plus haut. Ne pouvant mener une étude dans toutes les CTD camerounaises, nous nous sommes appuyé sur les expériences en pratique HIMO à Ombessa et à Oyom-Abang. Nous avons élaboré un questionnaire et des guides d'entretien qui ont été nécessairement enrichis et adaptés aux réalités du terrain.

Pour ce qui est de l'entretien, il s'agit selon M-F Fortin<sup>89</sup>, d'un mode particulier de communication verbale pour recueillir des données relatives aux questions de recherche formulées<sup>90</sup>. Il s'agit là d'un instrument qualitatif en ce sens qu'il rend compte de façon pertinente et approfondie de l'objet d'étude. Nous avons à cet effet ciblé non seulement le sommet stratégique où se conçoivent les politiques liées aux HIMO au Cameroun, mais aussi les responsables des CTD (notamment la coordination de l'UT/HIMO, les adjoints aux maires, les responsables des services techniques) et les conducteurs des travaux.

S'agissant des questionnaires entendus selon Freyssinet<sup>91</sup> et repris par Assena<sup>92</sup> comme une somme ordonnée de questions structurées en rapport avec les objectifs fixés par la recherche, ils ont été élaborés et ajustés sur le terrain de l'enquête. Ils ont été administrés aux bénéficiaires ayant travaillé dans le cadre de quelques projets ainsi qu'aux populations riveraines des zones des travaux. C'est l'ensemble de ces personnes qui a constitué notre population d'étude qui, d'après Del Bayle<sup>93</sup> cité par Tcheuo<sup>94</sup>, est l'ensemble des personnes dont l'on veut connaître l'opinion.

Le choix de cet échantillonnage s'explique par le fait qu'il est à même de nous fournir les informations pouvant nous permettre de répondre à notre problématique. Les critères de

---

<sup>88</sup> L. Febvre, *Combats pour l'histoire*, Paris, Armand Colin, 1953, p. 428.

<sup>89</sup> M-F. Fortin, *Le processus de la recherche : de la recherche à la conception*, Mont-Royal, Décarie, 1996

<sup>90</sup> *Ibid.*, p. 243.

<sup>91</sup> Freyssinet D. J., *Méthodes de recherche en Sciences sociales*, Paris, Mont-chrétien, 1997

<sup>92</sup> M. Assena, "L'action du plan Cameroun dans la promotion de la qualité de vie des enfants démunis : étude sur le projet d'appui à l'éducation de la jeune fille au quartier Briqueterie (Yaoundé)", mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2013, p. 50.

<sup>93</sup> J. L. Del Bayle, *Introduction aux méthodes des sciences sociales*, Paris, Privat, 1985.

<sup>94</sup> Tcheuo, "La promotion de l'emploi dans les...", 2017, p. 66.

choix étaient fondés sur la connaissance des HIMO, les responsabilités ou les fonctions occupées, le degré d'implication des uns et des autres, la qualité ou le rôle joué dans les projets exécutés...

Après la consultation de ces sources et la collecte et la collecte des données, nous avons procédé à la mise en synthèse de l'ensemble de nos sources pour mieux structurer notre sujet. Cette synthèse nous a permis de retenir les éléments importants et de concevoir un document qui puisse répondre assez objectivement aux attentes visées par la problématique. C'est dire que notre démarche méthodologique comporte successivement les sources de documentation, l'échantillonnage, le questionnaire et l'entretien. Tout ceci nous a permis de collecter des données par l'exploitation des sources variées et complémentaires.

Nous avons ensuite effectué la critique externe et interne ainsi que la confrontation des informations en vue d'établir leur validité. Nous nous sommes appuyé plus sur l'inférence statistique<sup>95</sup> en ce qui concerne l'interprétation. En effet, de la collecte des données, il en est ressorti diverses informations brutes qui, pour une meilleure compréhension et utilisation, devaient être traitées et ordonnées. Ainsi, la méthode de l'inférence statistique a été utilisée à l'effet de généraliser sur une population entière, les résultats issus d'un échantillon précis. Dans cette logique, il est admis que si une affirmation est vraie dans un cas particulier, elle le sera aussi dans des cas analogues.

Pour ce qui est des données qualitatives, nous avons fait recours à l'analyse des contenus avec collecte manuelle et outils à l'aide du dictaphone de notre téléphone portable. L'analyse des contenus a aussi porté sur les données recueillies au cours de la recherche documentaire, l'exploitation des Textes et des Décrets ainsi que celle des entretiens. Cette analyse nous a offert l'occasion de traiter systématiquement les informations qui ont un certain degré de véracité.

Les données quantitatives ont fait appel pour leur part à une analyse descriptive ; le logiciel Microsoft Excel nous a permis générer les figures et graphiques pour illustrer les résultats de l'enquête.

Par ailleurs, nous avons opté pour un dépouillement manuel des instruments d'enquêtes ; c'est ainsi que nous avons regroupé les cas ayant fourni des réponses similaires à chaque question lors du décompte. En outre, quant à ce qui concerne le traitement des données, nous

---

<sup>95</sup> L'inférence statistique est un ensemble de méthodes permettant de tirer des conclusions fiables à partir des données d'échantillons statistiques. Cette méthode permet de généraliser sur une population entière, les résultats issus d'un échantillon précis.

nous sommes servi des statistiques et notamment des formules de calcul de l'indice de fréquence suivantes :

$$f_i \frac{X_i}{N} \cdot 100 \text{ avec}$$

**f<sub>i</sub>** = La fréquence (de la modalité) ;

**n<sub>i</sub>** = L'effectif (de la modalité) ;

**x<sub>i</sub>** = La variable

**N** = L'effectif total (des répondants ou de l'échantillon).

## 11. DIFFICULTES RENCONTREES

Ce travail ne s'est pas fait sans difficultés. Ces dernières étaient de quatre ordres.

La première difficulté était liée à l'accès à la documentation sur les HIMO au Cameroun. En effet, la production livresque sur la question est quasi inexistante dans les centres de recherches et les bibliothèques. Aucun travail académique ou bien un ouvrage général n'a été jusqu'à date, du moins à notre connaissance produit sur les HIMO au Cameroun. Même s'il s'agit d'un sujet d'actualité, la littérature n'est pas abondante. Les documents trouvés sont constitués des rapports d'activités, des rapports finaux ou provisoires, des rapports d'exécution des projets au sein des différents ministères sectoriels HIMO ainsi que quelques brochures.

La deuxième difficulté était liée à la recherche sur le terrain. Nous avons éprouvé quelques difficultés qui nous ont empêché d'entrer en possession de certains éléments dont nous avons besoin. Ici, de nombreuses personnes se refusaient de nous recevoir ou de nous fournir des informations. Elles nous considéraient le plus souvent comme un agent du MINEPAT et par conséquent, craignaient que notre recherche ait pour but de contrôler la gestion des ressources financières allouées à l'exécution des projets HIMO. C'est ainsi qu'elles nous refusaient l'accès à l'information.

La troisième difficulté et non des moindres a été la double crise sécuritaire et sanitaire que traverse le pays. En effet, la crise sécuritaire dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest (NOSO) a rendu impossible la descente sur le terrain dans cette partie du territoire, notamment dans la localité de Kumba dans le Sud-Ouest. Quant à la crise sanitaire liée à la *Covid19*, elle a causé un frein car l'observance des règles de distanciation sociale et de mesures barrières a empêché les recherches dans certaines institutions qui détiennent une documentation fournie sur notre objet d'étude. C'est notamment le cas avec le BIT qui est resté fermé aux recherches physiques depuis la survenance de cette pandémie.



La quatrième difficulté enfin était liée à nos occupations professionnelles. En effet, les multiples sollicitations d'abord au Ministère de la Jeunesse et de l'Education Civique (MINJEC) où nous officions quand nous nous inscrivions en thèse ainsi que nos nouvelles fonctions au MINTP sont pour beaucoup dans le temps mis pour la réalisation de ce travail. Il en est de même pour notre appel sous les drapeaux en 2019 au retour duquel nous avons mis de côté nos recherches pour un bon bout de temps.

Malgré tous écueils et difficultés, nous nous sommes attaché à ce proverbe africain qui dit : "Avec la patience, on finit par extraire le cœur du moustique" pour mener à terme ce travail donc la structure est la suivante :

## **12. PLAN DE TRAVAIL**

A base des données obtenues, nous avons pu diviser ce travail en sept chapitres.

Le chapitre I est intitulé : Origines et fondements des approches HIMO. Ce chapitre définit d'abord les approches HIMO et présente leurs origines tant en Afrique que dans le monde. Ensuite, il s'attarde sur leur contenus philosophiques, leurs domaines ou secteurs d'application ainsi que leurs avantages pour le développement socioéconomique des populations. Enfin, il explore les expériences de quelques pays en développement en pratique HIMO.

Le chapitre II porte sur les déterminants socioéconomiques préoccupants à l'origine de la mise en œuvre des approches HIMO au Cameroun. Il examine les raisons qui ont poussé les pouvoirs publics à jeter leur dévolu sur cette technique. En s'attardant sur la situation socioéconomique préoccupante, il met en relief les données démographiques, la situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté ainsi que l'état infrastructurel. Il s'intéresse par ailleurs au contexte macroéconomique fragile en s'appesantissant sur la croissance économique au Cameroun, son profil économique, le taux d'inflation et la balance de paiement ainsi que la stratégie pour la promotion de la croissance et de l'emploi.

Le chapitre III quant à lui est intitulé : décentralisation et stratégies gouvernementales de promotion des approches HIMO au Cameroun. En présentant le processus de la décentralisation au Cameroun, il montre comment les pouvoirs publics s'entreprennent pour allier les HIMO et les CTD dans le processus de la promotion socioéconomique. Il insiste également sur les origines des HIMO au Cameroun ainsi que les stratégies gouvernementales en matière de promotion socioéconomique par les HIMO.

Le quatrième chapitre traite des principaux acteurs de la pratique des HIMO au Cameroun. Il met en exergue les principaux acteurs concernés par cette approche ainsi que les partenaires dont les rôles sont incontournables dans la promotion de cette technique.

Le cinquième chapitre s'intéresse à la mise en œuvre et aux effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun. Il présente quelques grands projets dans lesquels les HIMO ont été utilisées. Il insiste également sur la contribution de cette technique à l'amélioration du bien-être des populations.

Le sixième chapitre présente pour sa part l'expérience de deux CTD en pratique HIMO, deux expériences aux fortunes diverses dans l'implémentation de cette technique. Il s'est agi plus précisément de la commune de Yaoundé 7 qui a connu un succès dans la pratique HIMO et de la commune d'Ombessa dont le projet HIMO ici n'a pas produit des résultats escomptés. En faisant une brève monographie de ces deux CTD, ce chapitre s'appesantit sur le bilan de l'expérience de ces deux collectivités en pratique HIMO.

Le septième et le dernier chapitre examine les obstacles, défis et perspectives liés à l'utilisation des HIMO pour une contribution efficace et rentable à l'amélioration des conditions de vie des populations au Cameroun. En présentant une kyrielle de pesanteurs qui entravent la pratique et la contribution efficace des HIMO à l'amélioration des conditions et au cadre de vie des populations, ce chapitre énumère les défis ainsi que les perspectives dans le but de booster la contribution de cette technique au développement du Cameroun.

**CHAPITRE I :**  
**ORIGINES ET FONDEMENTS DES APPROCHES HIMO**

Les approches HIMO ont un contenu et des origines lointaines tant en Afrique que dans le monde. Nous allons présenter dans ce chapitre la philosophie de cette technique, ses domaines ou secteurs d'application ainsi que ses avantages pour le développement socioéconomique des populations. Enfin, nous allons voir l'expérience de quelques pays en développement en pratique HIMO.

## I. SENS ET ORIGINE DES APPROCHES HIMO

Nous allons procéder dans cette partie à la définition du contenu des approches HIMO tout en insistant sur leur origine.

### A. Les approches HIMO : Une technique essentiellement basée sur la main d'œuvre

L'OIT désigne la méthode à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) comme étant une méthode qui combine des équipements légers avec de la main d'œuvre dans un mélange optimal afin d'assurer la qualité et minimiser les coûts lors de la création ou de la réhabilitation des infrastructures<sup>1</sup>. Les programmes HIMO sont à l'origine une méthodologie ou technologie de mise en œuvre de projets, dans laquelle la main d'œuvre est utilisée comme ressource prédominante dans le but de produire (ou entretenir) des infrastructures mais, permettant de générer plus d'emplois qu'une approche plus mécanisée<sup>2</sup>.

Une meilleure assimilation du concept HIMO requiert que nous le scindions en deux expressions à savoir : “ main-d'œuvre ” et “ haute intensité ”.

S'agissant de l'expression “ main-d'œuvre ”, il faut dire que pour un certain nombre d'activités, un mélange approprié de main-d'œuvre et d'équipements est nécessaire pour obtenir des produits de grande qualité et de façon rentable. Une technologie basée sur la main-d'œuvre vise à combiner main-d'œuvre et équipements en donnant la priorité à la main-d'œuvre, mais en la complétant le cas échéant par du matériel léger pour des raisons de qualité ou de coût. C'est le cas, par exemple, pour certaines activités du bâtiment et des travaux publics comme le camionnage sur longue distance, le compactage, le travail dans le roc ou la fourniture d'un travail de surface de haute qualité, qui sont difficiles pour la main d'œuvre<sup>3</sup>. L'expression “main-d'œuvre ” signifie donc qu'il est fait un usage flexible et optimum de la main-d'œuvre en tant que ressource prédominante, mais sans négliger les aspects liés à la rentabilité et à la qualité des travaux.

<sup>1</sup> Sofalmé, *La méthode HIMO ...*, p. 1.

<sup>2</sup> A. Marguerie, *Etude de capitalisation : Impact et mise en œuvre de programmes à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) en Afrique subsaharienne*, Paris, AFD, 2017, p. 12.

<sup>3</sup> Tajzman et Jan De Veen, *Programme d'infrastructures à Haute ...*, p. 3.

Pour ce qui est de l'expression " haute intensité ", elle a trait au volume d'emploi d'un projet quelconque et indique la proportion du coût total du projet consacré à la main-d'œuvre. Au sens strict du terme, les projets à haute intensité d'emploi ou de main-d'œuvre sont donc tous ces projets dans lesquels la main-d'œuvre est la ressource prédominante. Toutefois, dans les publications en anglais sur ce sujet ainsi que dans les pays francophones, hispanophones et lusophones, les termes " haute intensité d'emploi " ou à " haute intensité de main-d'œuvre " sont généralement utilisés comme synonymes de l'expression " basé sur la main-d'œuvre ", donnée ci-dessus<sup>4</sup>. Il importe néanmoins de faire une distinction entre une utilisation de la main-d'œuvre optimum (et efficace) et une utilisation maximum (et éventuellement inefficace). Cette dernière hypothèse peut se réaliser dans le cas des projets dont la production de revenus et la création d'emplois sont les objectifs principaux. Cette catégorie comprend, par exemple, les secours en cas de catastrophe ou les projets nourriture contre travail qui sont temporaires et dont la qualité et la productivité sont généralement faibles. Ces projets dépendent d'un financement externe spécial et ne sont pas durables à long terme. Ils font un recours maximum à la main-d'œuvre.

L'approche HIMO est donc cette technique qui utilise un mélange optimal de main-d'œuvre, de petits outillages et d'équipements afin de produire à un coût minimum des infrastructures de bonne qualité. Ce mélange optimal dépend du niveau des salaires dans un pays : il est évident que si le niveau des salaires est très faible, la composante main-d'œuvre sera élevée (mais quelques équipements sont souvent nécessaires pour garantir une bonne qualité). Puis, au fur et à mesure que les salaires augmentent, de plus en plus de main-d'œuvre est remplacée par des équipements<sup>5</sup>. Le BIT a déterminé ce mélange optimal dans beaucoup de pays en développement en exécutant des projets pilotes. Lesdits projets pilotes ont renseigné que les méthodes qui utilisent ce mélange optimal arrivent à produire des infrastructures à un coût moindre par rapport aux méthodes dites modernes importées des pays développés et qui utilisent des machines pour la plupart des tâches.

Le BIT met l'accent sur la viabilité des approches basées sur la main-d'œuvre ou à haute intensité d'emploi en optimisant l'utilisation de la main-d'œuvre, et en faisant en sorte que les programmes à haute intensité de main-d'œuvre ne se dégradent pas en approches basées sur l'« emploi non productif » où les aspects liés à la rentabilité et à la qualité sont négligés. Les approches HIMO ne sont pas une technique nouvelle. Il s'agit tout simplement d'une actualisation d'une méthode ancienne qui a connu une mutation.

---

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements ...*, p. 2.

## B. Origine et évolution des approches HIMO en Afrique

La Banque mondiale et l'OIT ont été parmi les premières organisations internationales à encourager les pays en développement à adopter une technologie intensive en main-d'œuvre dans le secteur routier. Bien que les méthodes à haute intensité de main-d'œuvre aient été utilisées pendant la période coloniale, à partir des années 1960<sup>6</sup>, l'administration et les entreprises des pays en développement ont en général nettement privilégié les méthodes mécanisées, alors même que ces pays disposaient d'une main-d'œuvre abondante et manquaient de capitaux. L'OIT et la Banque mondiale avaient alors dénoncé cette tendance des politiques publiques à subventionner les importations d'équipement et à maintenir des niveaux de salaire au-dessus de la productivité marginale du travail<sup>7</sup>.

Les méthodes à haute intensité de main-d'œuvre avaient été justifiées du point de vue social parce qu'elles devaient réduire le chômage dans les campagnes en procurant du travail sur les chantiers routiers. Le besoin de trouver une solution au chômage avait atteint un point critique dans les années 1960 et 1970. En 1971, le chômage généralisé au Sri Lanka a été à l'origine d'une série de troubles. En Tanzanie, l'exode rural a provoqué une telle agitation sociale, que le gouvernement a dû employer la force pour éloigner des villes les travailleurs au chômage. Les chercheurs ont expliqué ces désordres par la migration des ruraux en situation de sous-emploi vers les villes incapables de leur fournir de l'emploi<sup>8</sup>.

Du point de vue économique, les méthodes à haute intensité de main-d'œuvre ont été justifiées parce qu'en remplaçant les prix de marché de la main-d'œuvre et de l'équipement par leurs prix virtuels<sup>9</sup>, on a pu démontrer que les méthodes à haute intensité de main-d'œuvre étaient moins coûteuses que les méthodes mécanisées.

En somme, l'approche HIMO trouve son fondement sur les considérations de politiques macroéconomiques qui se résument en deux approches essentielles visant à accélérer le développement économique<sup>10</sup>. La première trop optimiste a donné la priorité absolue à la politique de croissance qui devait étendre ses fruits à l'ensemble de la population, laquelle a montré ses limites, car même dans les pays où des taux de croissance élevés ont pu être réalisés et maintenus, elle n'a pas conduit à réduire l'incidence de la pauvreté. La deuxième considération a ajouté un

---

<sup>6</sup> Stock, *Les programmes routiers à ...*, p. 1.

<sup>7</sup> Selon ces organisations, ce type de politiques aboutissait à rendre les méthodes mécanisées moins chères que les méthodes à haute intensité de main-d'œuvre.

<sup>8</sup> E. O. Edwards, "*Employment in Developing Countries*", in Edwards, (ed.), *Employment in Developing Nations*, New York, Columbia University Press, 1974, p. 4.

<sup>9</sup> Stock, *Les programmes routiers à ...*, p. 2.

<sup>10</sup> E. Njimbon, "Le programme d'investissement à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO) : la création d'emploi comme moyen de lutte contre la pauvreté", Ebolowa, MINEFOP, 2016, p. 4.

volet social à la politique économique des programmes à “ dimension sociale ”<sup>11</sup> largement déconnectée de la stratégie économique<sup>12</sup>. Même si de tels programmes peuvent être nécessaires en situation d’urgence et d’extrême pauvreté, ils ne sauraient être suffisants. Face à cette situation, il est donc important que la croissance économique soit intensive en emplois, d’où la nécessité d’appréhender les programmes HIMO comme des “ instruments de politique économique pour le développement de la capacité productive locale à travers des investissements rentables en faveur des pauvres...”<sup>13</sup>.

En se fondant donc sur ces justifications sociales et économiques, la Banque mondiale et l’OIT ont conçu des programmes HIMO pour les travaux réalisés en régie par les administrations. Ces organismes ont initialement concentré leur action sur le secteur public plutôt que le secteur privé parce que, pour les entreprises privées, les facteurs économiques de distorsion des prix rendaient les méthodes mécanisées moins coûteuses d’un point de vue financier que les méthodes à haute intensité de main-d’œuvre. A cette époque d’ailleurs, le secteur privé de nombreux pays africains n’avait pas encore développé la compétence locale nécessaire en matière de travaux routiers. Par exemple, au Botswana, au Kenya, au Lesotho et au Malawi, les services de l’administration en charge des routes assuraient eux-mêmes tous les aspects de la construction, de la réhabilitation et de l’entretien routier<sup>14</sup>.

Consciente des effets du sous-emploi et de la pauvreté dans le monde en général et en Afrique subsaharienne en particulier, l’OIT a conçu et conseillé aux pays en voie de développement dès les années 70, la technique à HIMO à l’effet d’accroître les investissements et surtout de créer plus d’emplois<sup>15</sup>. Des années d’efforts de développement ont fourni des enseignements essentiels, notamment le fait que la réduction de la pauvreté doit faire partie d’un plan de croissance économique global. Cela signifie l’intégration des politiques sociales dans les principales politiques économiques, financières et d’investissement. Pour l’OIT, l’outil le plus important pour lutter contre la pauvreté est la création d’emplois décents, productifs et durables pour les pauvres<sup>16</sup>. En effet, les méthodes HIMO créent environ 150 fois plus d’emplois au kilomètre que les méthodes mécanisées (HIEQ). Au Ghana par exemple, “les méthodes à HIMO emploient plus de 150 ouvriers par jour pour réhabiliter 1,4km de routes non revêtues par mois,

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 5.

<sup>12</sup> Il s’agit par exemple des politiques du traitement social du chômage, des projets de filets de sécurité qui ciblent le plus souvent les populations démunies.

<sup>13</sup> Njimbon, “Le programme d’investissement à HIMO...”, p. 5.

<sup>14</sup> Stock, *Les programmes routiers à ...*, p. 2.

<sup>15</sup> Olivier et Byne, *L’approche HIMO et les investissements routiers ...*, p. 2.

<sup>16</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...* p. 6.

ce qui représente 15 fois plus de travail que pour les méthodes mécanisées<sup>17</sup>. Pour ce faire, des politiques et stratégies sont requises pour rendre le processus de croissance plus favorable à l'emploi. De telles politiques et stratégies devraient accorder une attention particulière à la stimulation de la croissance dans les industries qui peuvent effectivement utiliser les ressources disponibles, les technologies et les compétences locales. L'emploi local devrait être le principal centre d'attention. La part du capital et la dépendance aux intrants importés, qu'ils soient humains ou matériels, doivent être réduites en conséquence. Pour faire face à ce défi, le BIT a mis l'accent sur la croissance à haute intensité de main-d'œuvre, à travers l'élaboration de politiques et de programmes qui visent à accroître l'impact des investissements sur l'emploi. Ainsi, à la question de savoir comment faire pour développer la croissance économique des pays en développement, le BIT estime que les interventions visant à créer les emplois doivent être à grande échelle et durables. Comment procéder à grande échelle pour générer les millions d'emplois nécessaires ? Des initiatives à haute intensité de main-d'œuvre doivent faire partie intégrante des principaux flux d'investissement dans les différents secteurs de l'économie<sup>18</sup>. A cet égard, les investissements à grande échelle du secteur public dans les infrastructures sont un terrain idéal pour l'action des gouvernements et des organismes de financement qui souhaitent maximiser la part de l'emploi dans la croissance.

Le concept HIMO est donc une approche développée et diffusée en Afrique depuis les années 70 comme une stratégie en action humanitaire visant à investir dans les projets favorisant l'emploi des populations locales. L'objectif était de répondre à la détérioration de la situation de l'emploi dans les pays en développement. La plupart de ces pays connaissaient, et connaissent encore, des taux élevés de chômage et de sous-emploi, et une croissance démographique rapide. Ce contexte socio-économique a provoqué une baisse des niveaux de salaire, en particulier pour la main-d'œuvre non qualifiée. En général, les gouvernements de ces pays consacrent aussi un pourcentage élevé de leurs dépenses d'investissement à la création et à l'entretien d'infrastructures. En indiquant comment ces infrastructures peuvent être construites et entretenues de façon rentable grâce aux méthodes HIMO, le programme HIMO a eu un grand impact sur la création d'emplois durables au moyen de ressources disponibles localement. Son principal moyen d'action est le renforcement des capacités à différents niveaux dans les secteurs public et privé. Le programme a acquis une très bonne réputation auprès des gouvernements et des organismes financiers tels que la Banque mondiale qui reconnaît le rôle de premier plan que joue l'OIT dans ce domaine.

---

<sup>17</sup> Stock, *Les programmes routiers à haute intensité de main-d'œuvre...*, p. 1.

<sup>18</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois...*, p. 7.



A l'origine, l'approche visait à maximiser l'utilisation de la main-d'œuvre dans les petits travaux en milieu rural. L'approche HIMO a souvent été synonyme de petits travaux à basse productivité et temporaires en réponse aux crises<sup>19</sup>. Ainsi, l'approche était-elle exclusivement envisagée comme moyen d'occuper la main-d'œuvre, sans prêter suffisamment d'attention aux résultats du travail. Dans ce contexte, une série de critiques ont été émises sur de telles approches. Ainsi, le BIT à travers ses programmes dans différents pays, allait par la suite orienter sa coopération vers des programmes durables, du point de vue technique ainsi qu'économique. En bref, les infrastructures créées par l'approche HIMO devaient en principe être de qualité et de coûts comparables à celles construites par des techniques classiques basées sur l'équipement lourd.

Aujourd'hui, bon nombre croissant de planificateurs et de décideurs économiques s'intéressent aux techniques basées sur l'utilisation optimale des ressources locales, notamment en raison des impératifs des politiques d'ajustement structurel. De ce fait, plusieurs pays africains parmi lesquels le Cameroun, en collaboration avec le Bureau International du Travail, ont pu tester ces techniques avec pour dessein de maximiser l'emploi et la distribution des revenus dans les zones rurales et aux populations vulnérables<sup>20</sup>.

S'il est vrai que les approches HIMO ont fait leur première apparition dans les années 70, il faut attendre deux dernières décennies pour les voir populaires. Les approches HIMO ont eu du mal à être véritablement adoptées. Pendant des décennies, cette méthode avait été considérée comme une approche destinée seulement aux travaux d'infrastructure et de construction. Elles ont été l'un des programmes les plus communs de filets sociaux de sécurité<sup>21</sup> utilisé pour adresser la pauvreté, le chômage, l'enclavement et l'insalubrité.

Reconnaissant ces avantages, d'autres bailleurs de fonds et organisations internationales tels que la Banque Mondiale (BM), le Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD), l'Agence Française de Développement (AFD)... ont également aidé les pays en voie de développement à mettre en œuvre des projets qui utilisent à des degrés divers les techniques HIMO. La Banque Mondiale par exemple recommande particulièrement l'utilisation des technique HIMO aux pays à faibles revenus et dont le salaire minimum journalier est de 4 dollars américains<sup>22</sup>.

---

<sup>19</sup> Miller, *Vers une stratégie de travaux publics à ...*, p. 10.

<sup>20</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 1.

<sup>21</sup> Programmes de transferts non contributifs axés d'une manière ou d'une autre sur les populations pauvres ou vulnérables. Ces programmes visent à stimuler la consommation des produits de base et de services essentiels par les ménages incapables de satisfaire à leurs propres besoins essentiels ou qui risquent de basculer dans la pauvreté sous l'effet de chocs exogènes ou de problèmes socioéconomiques tels que l'âge, la maladie ou un handicap.

<sup>22</sup> Emvono, "Enjeux et perspectives d'un programme de HIMO...", p. 5.

Le BIT utilise aussi le concept d’“Approche HIMO Structurée ” qui est une approche HIMO utilisant la réalisation d’infrastructures comme principal outil pédagogique de transfert de compétences. De même, vise-t-elle ainsi la création d’emplois décents dans les zones d’intervention. C’est ce qui la distingue des autres approches existantes. Par exemple, nous avons celle du type filet de sécurité. Elle s’articule autour de trois grands axes<sup>23</sup> : la formation (au bénéfice des collectivités territoriales décentralisées, des bureaux d’études, des entreprises, des tâcherons...), l’investissement (en matière d’infrastructures de base : routes, bâtiments, aménagements hydro-agricoles...) et l’entretien, la pérennisation des acquis par les collectivités territoriales décentralisées. L’“Approche HIMO Structurée ” s’avère alors souple et donc fonctionnelle, pour s’adapter aux politiques générales et sectorielles du gouvernement, à savoir, la création d’emplois et la réduction de la pauvreté, la formation des opérateurs du secteur privé, le désenclavement des zones de production agricole, la construction d’écoles et de centres de santé, les travaux d’aménagement hydro-agricole et de protection environnementale, les travaux communaux ruraux et urbains, la responsabilisation et l’implication des collectivités territoriales décentralisées<sup>24</sup>.

L’évolution de l’approche a pris en compte quelques éléments suivants<sup>25</sup> :

- Les programmes peuvent être multisectoriels et orientés vers des régions ou des zones géographiques spécifiques où sont réalisées différentes catégories d’infrastructures dans un but de développement local intégré ;
- Les programmes peuvent aussi être sectoriels (transport, irrigation, protection de l’environnement, etc.). Dans ce cas, ils sont le plus souvent mis en œuvre par les départements techniques responsables du secteur ;
- Les programmes peuvent intervenir en milieu urbain comme en milieu rural ;
- La plupart de programmes sont actuellement réalisées par de petites ou moyennes entreprises ou par des organismes communautaires ayant reçu au préalable une formation théorique ou pratique par le biais des chantiers-écoles ;
- Bien que l’on ait tendance à associer habituellement les travaux HIMO à une faible productivité des travailleurs, les systèmes de rémunération tels que le paiement à la tâche sont désormais introduits pour stimuler un meilleur rendement. Pour que les travaux HIMO

---

<sup>23</sup> *Ibid.*

<sup>24</sup> Avec l’Approche HIMO Structurée, se réalisent des travaux professionnels basés sur les ressources localement disponibles telles que la main-d’œuvre et les matériaux locaux. S’y ajoute un équipement léger et approprié chaque fois que la qualité des ouvrages l’exige. Ainsi devient-on à la fois productif et économiquement rentable.

<sup>25</sup> Tcheuo, “La promotion de l’emploi dans ...”, p. 31.

représentent une alternative viable et soient compétitifs avec les méthodes basées sur l'équipement lourd, il faut que les travailleurs soient productifs et bien rémunérés ;

- Des activités de formation peuvent être associées aux travaux HIMO afin d'améliorer la qualité et la durabilité des travaux ainsi que d'aider les travailleurs à trouver des emplois durables à la fin des travaux ;

- Les responsables des programmes et des chantiers doivent veiller au respect des normes internationales du travail ;

- L'approche ne devra pas être figée mais adaptée aux coûts et conditions de travaux locaux. Bien que l'approche HIMO puisse toujours être considérée comme une mesure de protection sociale, il faudra veiller à ce que cette façon d'appréhender ne compromette pas les progrès réalisés par les collectivités locales et le gouvernement pour réorienter l'approche en faveur de l'emploi productif et durable.

L'utilisation des travaux HIMO dans le cadre d'un programme de protection sociale fait courir le risque de revenir au point de départ d'il y a trente ans, quand les résultats du travail (en termes d'infrastructures ou de biens communautaires) étaient négligés en faveur du "vite fait"<sup>26</sup>, une situation qui est en partie responsable de la déconsidération ou de "l'oubli"<sup>27</sup> de l'approche pendant ces dernières années.

### **C. Les représentations du programme HIMO en Afrique et en Asie**

Le Programme HIMO fait partie du Département de la Stratégie en matière d'emploi (EMP/STRAT) et il est supervisé par le Service des investissements à forte intensité d'emplois (EMP/INVEST) basé au siège du BIT à Genève<sup>28</sup>. Ce service fournit des orientations politiques, réalise des études comparatives, diffuse l'information et fournit un soutien technique aux programmes d'appui régionaux et sous régionaux ainsi qu'à certains projets au niveau des pays. Il gère également des projets interrégionaux en coordination avec les structures du BIT sur le terrain et collabore étroitement avec les spécialistes de l'emploi des bureaux sous régionaux (BSR) du BIT. Le programme HIMO possède des partenaires et bureaux extérieurs en Afrique, en Asie et dans le Pacifique, en Amérique latine... L'appui technique et administratif des projets HIMO par pays est assuré respectivement par les BSR

---

<sup>26</sup>Miller, *Vers une stratégie de travaux publics à...*, p. 11.

<sup>27</sup> *Ibid.*

<sup>28</sup> OIT, "Évaluation indépendante de la stratégie d'investissement à forte intensité d'emploi de l'OIT", document consulté sur <https://www.ilo.org>, consulté le 12 novembre 2018.

du BIT, tandis que les projets et activités HIMO au niveau régional sont appuyés par les bureaux régionaux du BIT, en coopération étroite avec le service EMP/INVEST à Genève. Actuellement, il y a des spécialistes HIMO dans les bureaux du BIT à Bangkok en Asie, à Addis-Abeba, Dakar, Harare et Yaoundé en Afrique<sup>29</sup>. Appesantissons-nous sur leurs représentations en Afrique, en Asie et dans le Pacifique.

### 1. En Afrique

ASIST Afrique est le bureau extérieur du BIT qui a été établi en 1991 pour appuyer les initiatives HIMO dans le cadre du développement des infrastructures dans l'Est et le Sud de l'Afrique. Ce programme propose maintenant des services à des projets et programmes dans plusieurs pays de l'Afrique subsaharienne. Il est basé à Harare au Zimbabwe et a un bureau de liaison à Nairobi au Kenya. Le programme est placé sous l'autorité du Bureau régional pour l'Afrique à Addis-Abeba et d'EMP/INVEST à Genève et collabore étroitement avec les BSR de la région.

ASIST-Afrique fournit un appui dans les domaines ci-après :

- Formulation, réforme et mise en œuvre des politiques : créer des cadres institutionnels et des contextes législatifs favorables pour une mise en œuvre fructueuse des approches à haute intensité de main-d'œuvre ;
- Planification des investissements au niveau local ;
- Participation du secteur privé et des communautés locales ;
- Planification, mise en œuvre, surveillance et examen des projets et programmes ;
- Travaux de recherche et élaboration d'outils, de processus et de techniques pour faciliter les approches HIMO ;
- Renforcement des capacités, des connaissances et des compétences ;
- Gestion et partage des connaissances.

Le Programme ASIST-Afrique a publié au début des années 2000 un nouveau document stratégique intitulé "Cibler les investissements et sortir de la pauvreté par le travail"<sup>30</sup>. Ledit document répondait aux besoins et défis actuels et aux actions à entreprendre pour lutter contre la pauvreté, lancés par les chefs de gouvernement africains et leurs partenaires de développement par l'intermédiaire du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), la Déclaration du Sommet extraordinaire sur l'emploi et la réduction de la pauvreté (septembre 2004) et le Rapport de la Commission pour l'Afrique (mars 2005)<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> *Ibid.*

<sup>31</sup> *Ibid.*

La stratégie d'ASIST-Afrique pour 2005-2007 visait à lutter contre la pauvreté par les moyens suivants :

- Optimiser le potentiel des investissements d'infrastructure en matière de création d'emplois ;
- Intervention à un stade précoce dans les situations immédiatement postérieures aux crises pour relier le redressement aux politiques et programmes de développement à long terme ;
- Étendre l'application des approches HIMO fondées sur les ressources locales du secteur des transports à d'autres secteurs des infrastructures, notamment la réhabilitation des taudis urbains, l'irrigation, la conservation des eaux et des sols et l'assainissement ainsi que la protection de l'environnement ;
- Mettre l'accent sur les approches intégrées de la planification fondées sur les ressources locales et axées sur l'emploi en matière de planification des investissements et de fourniture de services.

ASIST-Afrique est principalement financé par les gouvernements du Danemark, de la Grande-Bretagne, de la Norvège et de la Suède ainsi que par l'OIT. Le programme HIMO dispose également d'une représentation en Asie et dans le Pacifique.

## **2. En Asie et dans le Pacifique**

En 1998, le programme ASIST Asie-Pacifique a été lancé<sup>32</sup> ; il a maintenant des activités dans dix pays de la région Asie-Pacifique, couvrant toute la gamme des domaines visés par le Programme HIMO. Il est basé à Bangkok en Thaïlande ; il est placé sous l'autorité du Bureau régional pour l'Asie à Bangkok et d'EMP/INVEST à Genève et il collabore étroitement avec les bureaux BSR de la région.

ASIST Asie-Pacifique travaille avec les pouvoirs publics au niveau national et au niveau local, avec des organismes régionaux et nationaux, les universités et les institutions multilatérales telles que la Banque mondiale et la Banque asiatique de développement (BAD). ASIST-AP travaille aussi avec divers donateurs bilatéraux comme le Ministère du développement international du Royaume-Uni et l'Agence suédoise de développement international (ASDI).

Actuellement, ASIST-AP fournit les services suivants aux pouvoirs publics centraux et locaux :

- Planification et élaboration des politiques et conception des programmes d'infrastructures rurales ;
- Appui technique et de gestion à la mise en œuvre des projets ;

---

<sup>32</sup> *Ibid.*

- Élaboration de lignes directrices relatives à la planification et à la mise en œuvre ;
- Méthodes appropriées de promotion de la participation du secteur national de la construction aux travaux d'infrastructures rurales ;
- Intégration des approches d'amélioration des conditions de travail dans les politiques d'investissement et d'emploi ;
- Conception et mise en œuvre de programmes de formation adaptés en fonction des besoins ;
- Conception et maintenance appropriée des systèmes de gestion<sup>33</sup>.

Le Programme ASIST-AP a été établi pour servir de bras opérationnel au Programme des investissements à haute intensité de main-d'œuvre du BIT. La force d'ASIST-AP est qu'il fournit des conseils, des informations et une formation dans un cadre de partenariat avec les gouvernements, le secteur privé, les universités et les organismes de financement. ASIST-AP n'a pas de ressources propres importantes pour les investissements mais en raison de son objectivité et parce qu'il fait partie intégrante de l'OIT, il peut contribuer efficacement à trouver des fonds pour les infrastructures.

Le rôle d'ASIST-AP est d'aider les gouvernements à incorporer effectivement les principes susmentionnés dans leurs programmes d'investissement et d'offrir un appui pour garantir la durabilité et le contrôle de la qualité.

À cet effet, il faut qu'ASIST-AP :

- Fournisse des apports techniques dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes d'infrastructure ;
- Maintienne une base de renseignements qui constitue un centre de connaissances pour la région asiatique sur les infrastructures fondées sur les ressources locales ;
- Soutienne le développement d'un réseau d'institutions et d'individus exerçant des activités dans les quatre champs opérationnels<sup>34</sup>.

Le Programme des investissements à HIMO du BIT œuvre avec les gouvernements, les organisations d'employeurs et de travailleurs, le secteur privé et les associations locales afin d'orienter les investissements d'infrastructures vers la création de niveaux d'emplois productifs plus élevés et l'amélioration de l'accès aux biens et services de base pour les pauvres. Cette utilisation conjuguée de la participation locale à la planification, d'une part, et des compétences, de la technologie, des matériels et des méthodes de travail appropriées disponibles au niveau local d'autre part, s'est avérée constituer une approche efficace et économiquement viable des travaux

---

<sup>33</sup> *Ibid.*

<sup>34</sup> *Ibid.*

d'infrastructure dans les pays en développement. Le Programme HIMO travaille conjointement avec les mandants de l'OIT dans le secteurs public et privé ainsi qu'avec les organisations internationales et les organismes spécialisés dans le développement pour mettre en œuvre les initiatives qu'il prend et permettre de répondre de façon adéquate à la demande croissante concernant les services qu'il fournit.

Les projets HIMO sont financés par des donateurs extérieurs. L'assistance technique est financée principalement par le PNUD et les agences des bailleurs de fonds ; les investissements sont financés par les gouvernements, les agences des bailleurs de fonds et les banques de développement. Les principaux donateurs sont la Banque mondiale, le Danemark, l'Italie, la Norvège, les Pays-Bas, le PNUD, la Suède et la Suisse. Cependant, ces partenaires et organismes de développement ne font pas seulement fonction de donateurs. Ce sont aussi des partenaires à part entière pour élaborer et diffuser l'approche HIMO et encourager l'adoption généralisée des approches fondées sur la main-d'œuvre dans leurs propres projets bilatéraux et multilatéraux.

#### **D. L'OIT et les programmes HIMO**

L'économie mondiale a connu des mutations profondes depuis les années 1980. Dans les pays en développement, des programmes d'ajustement structurels ont été mis en place, s'appuyant sur une libéralisation des prix et des mouvements de capitaux étrangers, la réduction des déficits budgétaires de l'Etat par la réduction des subventions, la dévaluation des monnaies nationales et la privatisation des entreprises publiques déficitaires. L'objectif premier visé par ces politiques et instruments a été l'amélioration de la production et des services dans le marché par la suppression des barrières et rigidités commerciales. Toutefois, de nombreux pays en développement ont été mal outillés pour y jouer un rôle et tirer profit de la libéralisation économique et de la mondialisation<sup>35</sup>. Il s'en est suivi un accroissement du chômage, de la pauvreté et des tensions sociales en sus de la rareté des ressources.

Dans ce contexte pour l'OIT, l'outil le plus important pour lutter contre la pauvreté est la création d'emplois décents, productifs et durables pour les pauvres. Pour ce faire, des politiques et stratégies sont requises pour rendre le processus de croissance plus favorable à l'emploi. De telles politiques et stratégies devraient accorder une attention particulière à la stimulation de la croissance dans les industries qui peuvent effectivement utiliser les ressources disponibles, les technologies et les compétences locales. L'emploi local devrait être le principal centre d'attention. La part du capital et la dépendance aux intrants importés, qu'ils soient humains ou matériels,

---

<sup>35</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 4.

doivent être réduites en conséquence. Ainsi, elle propose le recours aux HIMO notamment dans la lutte contre la pauvreté et le sous-emploi.

Avec une expérience de près de cinq décennies dans la promotion de stratégies d'investissements intensifs en emploi liant particulièrement le développement des infrastructures à la création d'emplois, le BIT à travers son service spécialisé "Programmes d'Investissement à Haute Intensité d'Emploi"<sup>36</sup> se place comme une Institution de référence mondiale et collabore à ce sujet avec les Banques de développement, les Agences du Système des Nations Unies, les partenaires bilatéraux et multilatéraux pour appuyer leurs mandants en matière des approches HIMO. Le programme s'exécute dans plus de 70 pays dans le monde<sup>37</sup> et favorise les liens de création d'emplois et le développement des infrastructures.

Le Programme d'Investissement à HIMO est l'un des plus anciens programmes de l'OIT<sup>38</sup>. Il s'occupe de la réduction de la pauvreté à travers la création d'emplois dans les investissements en infrastructures des pays en développement<sup>39</sup>. L'OIT, par le biais du programme HIMO, a contribué au lancement et à l'appui de beaucoup de ces initiatives et a permis, par le biais de réunions régionales et sous régionales, des échanges d'expériences entre les partenaires.

Une raison importante pour laquelle les infrastructures ont été choisies comme secteur à haut potentiel de création d'emplois est liée au choix technologique. Le programme HIMO de l'OIT, par ses stratégies et projets, a favorisé avec succès les approches à haute intensité de main-d'œuvre dans la mise en œuvre et l'entretien des infrastructures, non seulement pour les avantages sociaux (création d'emplois, accès à un salaire), mais aussi par le fait que ces approches sont techniquement et financièrement compétitives dans la situation économique actuelle de la plupart des pays en développement<sup>40</sup>. Toutefois, la plupart des travaux du secteur public et une grande partie de ceux financés par des fonds privés, sont encore exécutés avec une forte intensité de capital et génèrent très peu d'emplois.

---

<sup>36</sup> L. Koty, "Approches HIMO face aux défis du développement durable en contexte de la décentralisation", Les actes du 16<sup>ème</sup> séminaire des praticiens des méthodes HIMO, tome 1, Cotonou, 26-30 octobre 2015, p. 12.

<sup>37</sup> Tanzam et Gutierrez, *Lignes directrices pour les programmes d'investissements HIMO...*, p. 6.

<sup>38</sup> L. Koty, "Approches HIMO face...", p. 9.

<sup>39</sup> Environ 40 pays, principalement en Afrique et en Asie, ont une expérience dans les programmes d'infrastructures HIMO, mis en place dans les années 1980 et 1990.

<sup>40</sup> Toutefois, la plupart des travaux du secteur public et une grande partie de ceux financés par des fonds privés, sont encore exécutés avec une forte intensité de capital et génèrent très peu d'emplois.



## II. OBJECTIFS, ORIENTATIONS ET PRATIQUES EN MATIERE DES APPROCHES HIMO

Nous allons dans cette sous-partie présenter les objectifs visés par les approches HIMO, leurs orientations philosophiques et stratégiques ainsi que les pratiques et politiques en matière des HIMO.

### A. Objectifs et Orientation des approches HIMO

A l'entame de cette partie, relevons que les approches HIMO ont vocation de jumeler deux objectifs distincts : créer de l'emploi et construire des infrastructures productives, sociales, marchandes ou de protection de l'environnement. La typologie des programmes et le cadre institutionnel le plus approprié pour leur mise en œuvre peuvent varier considérablement.

Ils peuvent être mis en place en tant que réponse à une situation de crise pour créer de l'emploi, redistribuer de revenus en faveur des populations sinistrées et reconstruire ou améliorer les infrastructures détruites. Ils peuvent au contraire être mis en place pour répondre aux situations structurelles ou saisonnières de chômage, de sous-emploi ou de précarité de l'emploi.

Les approches HIMO sont le plus souvent perçues comme une réponse temporaire à une situation de crise, c'est-à-dire, des catastrophes naturelles ou conflits politiques. Le fait que le Gouvernement du Burkina Faso ait fait appel aux approches HIMO suite aux émeutes et manifestations des jeunes qui ont secoué le pays en avril-mai 2011<sup>41</sup> est révélateur du fait que celles-ci sont le plus souvent perçues comme une réponse à une crise.

Toutefois, l'approche HIMO peut également faire partie d'un dispositif permanent de lutte contre le chômage, le sous-emploi et la précarité de l'emploi. En 1982, le Programme Spécial de Travaux Publics à Haute Intensité de Main-d'œuvre a été en partie mis en place pour répondre à la situation de sécheresse qui balayait le Sahel au Burkina Faso. Le programme a également été conçu comme réponse aux problèmes de chômage et de sous-emploi structurel et saisonnier<sup>42</sup>.

En outre, les activités HIMO appartiennent aux deux premiers types de mesures qu'on retrouve dans la politique de l'emploi. Il s'agit en fait des travaux d'utilité collective entrepris pendant un temps limité en échange d'une rémunération, qui est généralement inférieure à celle prévalant sur le marché du travail, formel et informel. L'objectif affirmé varie selon les dispositifs et les pays. Il peut aussi changer au cours du temps. Une étude récente dénombre six sortes d'objectifs : une réponse à un choc temporaire négatif (sécheresse, inondations ou autres), des

<sup>41</sup> Miller, *Vers une stratégie de travaux publics...*, p. 12.

<sup>42</sup> En effet, hors de la période d'hivernage (mai-septembre) où la population active est mobilisée pour les travaux agricoles, la population rurale et surtout les jeunes n'ont pratiquement pas d'occupation productive pendant le reste de l'année. D'ailleurs les enquêtes menées à l'époque ont démontré que la majeure partie de la population de la couche d'âge de 20 à 45 ans migrait vers la Côte d'Ivoire en quête d'emploi pendant la saison sèche.

activités pour occuper la main d'œuvre pendant la saison creuse, un tremplin (une passerelle) vers l'auto-emploi, une aide à l'insertion sur le marché du travail, un filet de sécurité (une forme d'assurance) et la lutte contre la pauvreté. Ces objectifs ne s'excluent pas les uns des autres et il est courant de trouver des activités HIMO avec plusieurs objectifs concomitants, comme la lutte contre la pauvreté et un tremplin vers l'emploi<sup>43</sup>.

La composition des travaux HIMO en fonction des objectifs explicitement avancés diffère selon le niveau de développement du pays. Dans les pays à faible revenu, l'objectif de lutte contre la pauvreté est le plus fréquent, suivi par ordre d'importance par ceux d'occupation saisonnière, de filet de sécurité, de passerelle vers l'auto-emploi et de réponse à un choc temporaire. Dans les pays à revenu moyen et élevé, par contre, l'objectif de réponse à un choc temporaire est le plus souvent avancé, suivi loin derrière par ceux d'aide à l'insertion sur le marché du travail et de lutte contre la pauvreté. On peut aussi observer des différences dans l'espace. En Afrique subsaharienne par exemple, quelques 90% des travaux HIMO visent à réduire le sous-emploi saisonnier et la pauvreté (à proportion égale)<sup>44</sup>.

Un autre exemple où les approches HIMO ont été intégrées dans un dispositif permanent de création de l'emploi est la loi portant garantie à l'emploi rural en Inde<sup>45</sup>. Ce dernier n'a pas été mis en place pendant une situation de crise, mais au contraire pour tenter de redistribuer une partie des bénéfices de la croissance économique en Inde pour répondre à une situation de pauvreté, d'inégalité et de sous-emploi en milieu rural. Ce programme est conçu non comme une réponse à des risques conjoncturels, mais plutôt comme un pas significatif vers le droit au travail.

Ces différences dans les objectifs font que le type et le contenu des activités HIMO varient d'un pays à l'autre et, à l'intérieur même d'un pays, au cours du temps. Par ailleurs, les préférences nationales qui souvent sont le produit du contexte local et d'expériences passées, façonnent la conception et la mise en œuvre des activités HIMO.

En outre, le programme HIMO a pour objectif de développer un ensemble complet d'outils pour la planification, l'évaluation et l'exécution de tous types de travaux d'infrastructure à haute intensité de main-d'œuvre au niveau des zones rurales et urbaines, entrepris aussi bien par le secteur formel qu'informel. Il dispose déjà d'un bagage conséquent de connaissances et d'expériences propres, et un important matériel de vulgarisation a été élaboré et est aujourd'hui utilisé dans de nombreux pays. Dans les pays dont l'expérience en travaux à HIMO est limitée, des projets-pilotes servent à tester et à développer les procédures et les principes, dont les acquis

---

<sup>43</sup> Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali...*, p. 7.

<sup>44</sup> *Ibid.*

<sup>45</sup> Miller, *Vers une stratégie de travaux publics...*, p. 12.

approuvés sont assimilés par les administrations publiques, comme modèles pour des programmes nationaux<sup>46</sup>. Si les méthodes de construction et de maintenance doivent être à haute intensité de main-d'œuvre, elles doivent également être développées de manière à rester compétitives du point de vue de la qualité, du coût et des délais et à permettre la participation active des utilisateurs et du secteur privé local.

Le BIT distingue ci-dessous quatre grands objectifs au cœur de la conception des programmes HIMO<sup>47</sup> :

### **1. La création d'emplois**

D'une part, l'approche HIMO permet de créer des opportunités d'emplois salariés (temporaires) à court terme. D'autre part, le fait d'être en emploi permet en théorie aux participants de développer des compétences techniques et comportementales pouvant améliorer leur employabilité, mais cela leur donne en plus une (première) expérience facilitant à plus long terme leur insertion dans le marché du travail. Ainsi, si l'employabilité fait partie des objectifs principaux du programme, le programme proposera des périodes de travail relativement longues (environ 6 mois) et mettra l'accent sur les techniques apprises dans le programme ou sur l'existence de formations complémentaires visant à faciliter l'insertion à la sortie du programme.

### **2. La lutte contre la vulnérabilité**

Le travail effectué dans le cadre du programme donnant lieu à un transfert doit permettre aux bénéficiaires d'augmenter leurs revenus afin d'atteindre la sécurité alimentaire et de lisser leur consommation. Le programme fonctionne alors comme un filet social dont l'objectif est de réduire la pauvreté (structurelle) ou de répondre à une pauvreté chronique (liée à des chocs conjoncturels lors de crises alimentaires ou chocs économiques importants)<sup>48</sup>. Pour répondre à un choc conjoncturel, le programme sera plutôt de courte durée (environ 30 jours) ; pour répondre à des difficultés de plus long terme, voire structurelles, il s'agira d'un programme plus long voire récurrent et ouvert à tous (comme c'est le cas pour le programme NREGA<sup>49</sup> en Inde, chaque individu ayant droit à 30 jours de travail par an). Le niveau auquel la rémunération est fixée sera également important pour l'atteinte de cet objectif de filet social.

### **3. La construction ou l'entretien d'infrastructures**

Les programmes HIMO ont également pour objectif d'améliorer l'accès de la population aux services publics de base et de contribuer au développement local. Dans ce cadre, ils peuvent

---

<sup>46</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 15.

<sup>47</sup> Marguerie, *Etude de capitalisation ...*, pp. 13-14.

<sup>48</sup> *Ibid.*

<sup>49</sup> Il s'agit du *National Rural Employment Guarantee Act*.

faire partie d'un programme d'infrastructures publiques. Il peut s'agir de maintenir en état des infrastructures publiques comme les routes, caniveaux, forêts et espaces verts pour certains programmes HIMO ruraux mais également de créer des infrastructures comme le pavement de routes, la construction d'écoles ou d'habitations (notamment en Ethiopie), etc. Ces programmes peuvent également donner lieu au développement d'infrastructures communautaires demandées par les communautés et construites par ces dernières (NREGA, Inde). L'amélioration et la construction d'infrastructures peuvent avoir un effet positif sur la croissance économique locale et/ou nationale. Si l'infrastructure est au cœur des objectifs du programme, ce dernier pourra être alors moins inclusif afin de garantir la qualité en ciblant des personnes avec un minimum de compétences pour les travaux à réaliser, ou bien en réduisant l'intensité de main d'œuvre (non qualifiée en général).

#### **4. La stabilisation / Cohésion sociale**

La popularité des programmes HIMO tient aussi au fait qu'ils sont considérés comme des instruments de stabilisation sociale, notamment dans les pays post-conflit. Cet objectif est souvent secondaire au sens où il coexiste (facilement) avec les trois autres. Cependant, c'est bien la stabilisation qui explique la popularité de ce type de programmes dans les pays post-conflit (entre autres : Libéria, Rwanda, Soudan, Sierra Leone, République Centrafricaine, etc.). Cet objectif peut être justifié par différents mécanismes : l'accès à un revenu additionnel réduit l'extrême pauvreté qui est source d'instabilité ; ce revenu diminue le coût d'opportunité de participer à des activités violentes et illégales (extorsions, coupeur de route, etc.) ; occuper le temps libre des individus au potentiel déstabilisateur (notamment ex-soldats) par du temps de travail. Toutefois, le contexte post-conflit peut créer d'autres contraintes de mise en œuvre, notamment relatives au mode de paiement (à sécuriser) ainsi qu'aux modalités de ciblage. En effet, dans un contexte de tensions ethniques ou de crise politique, le tirage au sort des bénéficiaires a l'avantage d'être perçu comme juste et transparent, plus difficilement manipulable que d'autres mécanismes.

Subbarao<sup>50</sup> pour sa part propose une liste de quatre objectifs qui recoupent ceux que nous venons d'établir plus haut<sup>51</sup>: l'atténuation des chocs globaux, l'atténuation des chocs idiosyncratiques<sup>52</sup> en réponse à une crise temporaire ou structurelle de l'emploi, un pont vers un emploi plus stable et la réduction de la pauvreté.

---

<sup>50</sup> Marguerie, *Etude de capitalisation...*, p. 14.

<sup>51</sup> *Ibid.*

<sup>52</sup> Aussi appelé choc spécifique, un choc idiosyncratique concerne entreprise ou chaque structure en particulier. Il peut par exemple résulter d'une mauvaise gestion, d'un sinistre affectant la capacité de production, etc. ...

Comme on peut le voir, ces différents objectifs ne sont pas toujours conciliables et vont fortement influencer les choix faits pour la conception et la mise en œuvre des programmes HIMO. Toutefois, les caractéristiques principales des activités HIMO sont :

- L'importance quantitative des travaux (le nombre de bénéficiaires) ;
- Le ciblage géographique ;
- Le ciblage sur certaines populations (chômeurs, sortants du système éducatif, femmes, pauvres, etc.) ;
- La nature des travaux (construction et réhabilitation d'infrastructures, protection de l'environnement, assainissement, etc.) ;
- L'intensité en main d'œuvre des travaux ;
- Le niveau des rémunérations ;
- La durée et la saisonnalité des travaux ;
- La dimension formation ;
- L'agence d'exécution des travaux et la place donnée aux collectivités locales dans l'exécution et l'entretien des actifs créés ;
- Le financement des travaux (fonds publics, partenaires au développement, ONG) ;
- L'existence d'un système de suivi-évaluation en vue de l'amélioration continue du contenu et de la mise en œuvre des dispositifs<sup>53</sup>.

Les projets HIMO ont donc pour objectif de maximiser l'emploi et les revenus, aussi bien en zone rurale qu'en zone urbaine, tout en valorisant les ressources locales, à travers la promotion de technologies fortement consommatrices de travail. Si dans un premier temps les questions de redistribution étaient au centre de la problématique HIMO (procurer des emplois et des revenus aux plus pauvres), progressivement l'impératif d'efficacité et de rentabilité économiques est venu se greffer sur la composante "équité". Aujourd'hui, les promoteurs des technologies HIMO se font les avocats d'une stratégie de développement aut centrée et reproductible (durable, soutenable), renforçant les institutions et la capacité de gestion locale, sans remettre en question l'ouverture de l'économie<sup>54</sup>.

Un autre trait caractéristique des activités HIMO est qu'elles privilégient de manière systématique des méthodes de production qui utilisent beaucoup de main d'œuvre et peu de capital physique. Ce choix reflète en partie les prix relatifs des facteurs de production dans les pays ayant expérimenté ce genre de dispositifs, avec un prix du travail relativement faible, en raison de

---

<sup>53</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 8.

<sup>54</sup> Razafindrakoto et Roubaud, *L'Approche à Haute Intensité de Main-d'œuvre...*, p. 19.

l'abondance de main d'œuvre peu qualifiée et un prix du capital relativement élevé, en raison de la faiblesse de l'épargne et du faible développement du secteur financier.

En résumé, l'approche HIMO se prête à de multiples situations et objectifs. Mais les éléments communs de l'approche sont les suivants :

- Elle doit être une composante intégrale d'une politique de l'emploi et/ou de la protection sociale ;
- Elle doit s'assurer de la création des infrastructures et biens de bonne qualité technique et d'intérêt public ; et finalement,
- Elle doit avoir comme objectif la création d'emplois productifs, rémunérés et librement choisis<sup>55</sup>.

Tout en reconnaissant que les programmes HIMO comprennent des objectifs multiples et peuvent se prêter à des situations différentes, ils peuvent être évalués selon l'une des deux perspectives suivantes :

- Mettre en place des infrastructures utiles tout en optimisant la part du budget d'investissement consacrée à la main-d'œuvre, sans compromettre la qualité et le coût des travaux;
- Répondre valablement à la demande de la population en situation de chômage ou de sous-emploi pour de nouvelles opportunités d'emploi<sup>56</sup>.

La première approche donne priorité à l'investissement et intègre l'emploi comme objectif secondaire. Elle a l'avantage d'être durable dans le temps car elle peut se greffer sur les ressources existantes (par exemple, un budget d'investissement déjà alloué) ou complémentaires (appui budgétaire sectoriel et fonds d'investissement fourni par les partenaires financiers). Par ailleurs, elle nécessite des ressources supplémentaires uniquement pour couvrir les besoins en formation et en coopération technique spécifiques à la mise en œuvre de l'approche HIMO. Bien qu'elle puisse contribuer valablement à diminuer le niveau de chômage et de sous-emploi, elle reste néanmoins une solution partielle. Elle est déterminée et circonscrite par l'offre des ressources d'investissement public.

La deuxième approche donne priorité à la demande pour l'emploi, et à partir de cet objectif principal, elle doit créer ou offrir des opportunités d'emplois productifs ou utiles pour répondre à cette demande. Alors, le budget d'un tel programme devra financer ces activités (création des infrastructures ou bien prestations de services) qui pourront utilement occuper la totalité des

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

<sup>56</sup> Miller, *Vers une stratégie de travaux publics...*, p. 13.

demandeurs d'emploi de manière productive. L'exemple extrême de cette approche serait un programme qui garantit de l'emploi à toutes les personnes qui en demandent.

Dans la conception d'un programme HIMO, on peut mettre l'accent sur l'une ou l'autre dimension selon les contraintes et opportunités de la situation locale. Il faut aussi souligner que les deux perspectives contribuent à une augmentation considérable d'opportunités d'emploi favorisant en majorité la main-d'œuvre non qualifiée.

## **B. Orientations des approches HIMO**

Nous distinguons les orientations philosophiques de celles stratégiques.

### **1. Orientations philosophiques**

Les projets HIMO constituent un axe prioritaire des actions du BIT déjà ancien. Dès la fin des années 70, le BIT a mis sur pied une série de projets pilotes à haute intensité en main-d'œuvre, suivant le principe des technologies appropriées aux ressources des pays considérés, essentiellement dans le domaine des travaux publics. Progressivement, ces programmes se sont développés et aujourd'hui, la plupart des bailleurs de fonds sont convaincus de leur bien-fondé. Par exemple, la Banque mondiale fait de plus en plus appel à ce type de projet, dans le cadre de la mise en place de filets de sécurité aux programmes d'ajustement structurel. Ces programmes permettent en effet de résoudre partiellement le problème du ciblage des interventions en faveur des catégories les plus pauvres de la population.

Les principes de base des projets HIMO sont assez simples. Partant du constat que l'avantage comparatif des pays en développement réside dans l'abondance du premier facteur de production, à savoir le travail non qualifié, il convient de privilégier les techniques de production les plus intenses en main-d'œuvre<sup>57</sup>.

Les approches HIMO ont vocation à relier deux objectifs distincts : créer de l'emploi et construire des infrastructures productives, sociales, marchandes ou de protection de l'environnement. La typologie des programmes et le cadre institutionnel le plus approprié à leur mise en œuvre peuvent varier considérablement. Ainsi, les approches HIMO peuvent être mises en place en tant que réponse à une situation de crise pour créer de l'emploi, redistribuer les revenus en faveur des populations sinistrées et reconstruire ou améliorer les infrastructures détruites. Elles peuvent au contraire être mises en place pour répondre aux situations structurelles ou saisonnières de chômage, de sous-emploi ou de précarité de l'emploi<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> *Ibid.*

<sup>58</sup> PNUD, *créer de l'emploi au travers des projets HIMO au Niger : Guide méthodologique*, New-York, PNUD, 2013, p. 7.

Les HIMO sont le plus souvent perçues comme une réponse temporaire à une situation de crise liée aux catastrophes naturelles ou aux conflits politiques. Toutefois, l'approche HIMO peut également faire partie d'un dispositif permanent de lutte contre le chômage, le sous-emploi, la précarité de l'emploi et la pauvreté. L'évolution de l'approche a pris en compte quelques éléments suivants :

- Les programmes peuvent être multisectoriels et orientés vers des régions ou des zones géographiques spécifiques où sont réalisées différentes catégories d'infrastructures dans un but de développement local intégré ;

- Les programmes peuvent aussi être sectoriels (transport, irrigation, protection de l'environnement, etc.). Dans ce cas, ils sont le plus souvent mis en œuvre par les départements techniques responsables du secteur ;

- Les programmes peuvent intervenir en milieu urbain comme en milieu rural ;

- La plupart de programmes sont actuellement réalisées par de petites ou moyennes entreprises ou par des organismes communautaires ayant reçu au préalable une formation théorique ou pratique par le biais des chantiers-écoles ;

- Bien que l'on ait tendance à associer habituellement les travaux HIMO à une faible productivité des travailleurs, les systèmes de rémunération tels que le paiement à la tâche sont désormais introduits pour stimuler un meilleur rendement. Pour que les travaux HIMO représentent une alternative viable et soient compétitifs avec les méthodes basées sur l'équipement lourd, il faut que les travailleurs soient productifs et bien rémunérés ;

- Des activités de formation peuvent être associées aux travaux HIMO afin d'améliorer la qualité et la durabilité des travaux ainsi que d'aider les travailleurs à trouver des emplois durables à la fin des travaux ;

- Les responsables des programmes et des chantiers doivent veiller au respect des normes internationales du travail ;

- L'approche ne devra pas être figée mais adaptée aux coûts et conditions de travaux locaux. Bien que l'approche HIMO puisse toujours être considérée comme une mesure de protection sociale, il faudra veiller à ce que cette façon d'appréhender ne compromette pas les progrès réalisés par les collectivités locales et le gouvernement pour réorienter l'approche en faveur de l'emploi productif et durable. En plus des orientations philosophiques, les HIMO obéissent également à un ensemble d'orientations stratégiques.



## 2. Orientations stratégiques

L'orientation des méthodes HIMO obéit à deux approches<sup>59</sup>. Pour ce qui est de la première approche, elle donne priorité à l'investissement et intègre l'emploi comme objectif secondaire. Elle a l'avantage d'être durable dans le temps car elle peut se greffer sur les ressources existantes (par exemple, un budget d'investissement déjà alloué) ou complémentaires (appui budgétaire sectoriel et fonds d'investissement fourni par les partenaires financiers). Par ailleurs, elle nécessite des ressources supplémentaires uniquement pour couvrir les besoins en formation et en coopération technique spécifiques à la mise en œuvre de l'approche HIMO. Bien qu'elle puisse contribuer valablement à diminuer le niveau de chômage et de sous-emploi, elle reste néanmoins une solution partielle. Elle est déterminée et circonscrite par l'offre des ressources d'investissement public.

S'agissant de la deuxième approche, elle donne priorité à la demande pour l'emploi, et à partir de cet objectif principal, elle doit créer ou offrir des opportunités d'emplois productifs ou utiles pour répondre à cette demande. Alors, le budget d'un tel programme devra financer ces activités (création des infrastructures ou bien prestations de services) qui pourront utilement occuper la totalité des demandeurs d'emploi de manière productive. L'exemple extrême de cette approche serait un programme qui garantit de l'emploi à toutes les personnes qui en demande<sup>60</sup>.

On peut considérer les deux perspectives comme étant contigües au lieu d'être distinctes l'une de l'autre. Dans la conception d'un programme HIMO, on peut mettre l'accent sur l'une ou l'autre dimension selon les contraintes et les opportunités de la situation locale. Il faut aussi souligner que les deux perspectives contribuent à une augmentation considérable d'opportunités d'emploi favorisant en majorité la main-d'œuvre non qualifiée. Ces précisions sur la conception de l'approche HIMO la place dans une logique emploi-protection sociale.

Cependant, certaines conditions doivent être réunies pour aboutir à la durabilité des emplois. Ainsi, les approches HIMO devraient tout d'abord constituer une approche courante dans les programmes d'investissement et de développements gouvernementaux habituels. Ensuite, elles doivent être financées grâce à des ressources fiscales locales et des prêts de banques de développement (à des conditions douces). Par ailleurs, elles doivent être réalisées avec la pleine participation des bénéficiaires, aussi bien au niveau de la planification que de l'exécution. Enfin, les approches HIMO doivent être enseignées au niveau des structures de formation nationales.

S'agissant de la réduction durable de la pauvreté, celle-ci ne sera effective qu'à la seule condition que de nombreuses opportunités d'emplois soient créées, en particulier pour les

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

<sup>60</sup> *Ibid.*, p. 9.

travailleurs peu qualifiés et vulnérables. Des investissements dans l'emploi en vue de la réduction de la pauvreté doivent donc être faits dans les domaines et secteurs où les flux de capitaux, privés et publics, sont importants et où il est possible de procéder à des choix technologiques favorisant l'emploi. Les trois domaines d'investissement dotés de ces caractéristiques sont les industries manufacturières, l'agriculture (notamment la sylviculture) et les infrastructures. Tous ces domaines offrent un vaste potentiel de travaux à haute intensité de main-d'œuvre tout en permettant de répondre ou d'accéder aux besoins fondamentaux<sup>61</sup>.

### **C. Pratiques en matière des travaux HIMO**

Il s'agit des questions relatives aux normes internationales en matière de travail, au recrutement et à la fixation des salaires.

#### **1. Les normes internationales du travail**

Les normes de l'OIT prennent la forme de conventions et de recommandations. Les conventions sont des traités qui peuvent être ratifiés par un pays<sup>62</sup> ; lorsqu'elles sont ratifiées, elles lient juridiquement ce pays qui s'oblige à respecter leur contenu et est soumis à un contrôle et à un examen effectué par l'OIT. Les recommandations complètent les conventions et ne sont pas soumises à ratification ; elles fournissent des orientations supplémentaires détaillées destinées à donner effet aux conventions ratifiées ou à élaborer les politiques nationales en matières du travail et de l'emploi<sup>63</sup>.

Le BIT a pour mandat express de promouvoir l'application des normes adoptées par les délégations tripartites de ses Etats membres lors de la conférence internationale du travail annuelle. L'expérience montre qu'une grande part de la sagesse contenue dans les normes internationales du travail est aussi applicable aux stratégies HIMO à long terme. C'est en particulier le cas chaque fois qu'on poursuit la réalisation d'objectifs sociaux fondamentaux, ainsi que pour la construction et l'entretien des infrastructures.

Par ailleurs, la quasi-totalité des pays qui ont adopté les politiques HIMO se sont également engagés à appliquer les normes internationales du travail pertinentes. Par ailleurs, les activités HIMO devraient dans tous les cas respecter les droits fondamentaux de l'homme, par exemple, en ne recourant pas à des moyens équivalents au travail forcé.

Bien évidemment, il peut être plus difficile à court terme de mettre en œuvre des travaux basés sur la main-d'œuvre qui soient conformes aux normes internationales du travail. Des

---

<sup>61</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 7.

<sup>62</sup> Les normes internationales du travail pertinentes sont la convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930, la convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958, et la convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973.

<sup>63</sup> Tajgman et Jan de Veen, *Programmes d'Infrastructures à HIMO...*, p. 28.

investissements sont nécessaires en termes de coût et d'énergie. Toutefois, l'expérience à long terme des projets précédents laisse fortement penser que les opérations conformes aux normes sont plus susceptibles d'aboutir à une réussite à long terme et à la réalisation des objectifs de développement.

Les travailleurs des projets d'infrastructure HIMO sont généralement des travailleurs ruraux employés à titre temporaire. En outre, les entrepreneurs sont fréquemment des entrepreneurs individuels. Ces catégories de travailleurs ne sont d'ordinaire ni syndiquées ni représentées et peuvent de ce fait être considérées comme particulières. Cependant, l'ampleur des programmes HIMO et leur part du marché s'accroissent rapidement ainsi que le nombre des travailleurs concernés. A cette fin, des législations du travail modifiées et appropriées sont nécessaires ; de nouvelles possibilités apparaissent pour les organisations de travailleurs et d'employeurs de participer à l'élaboration de ces législations afin d'accroître leurs propres effectifs. Ces réglementations devront protéger les droits fondamentaux des travailleurs et les conditions de travail, tout en encourageant la productivité.

Parmi les normes pertinentes que l'OIT recommande dans le cadre des travaux HIMO, figurent l'égalité, la liberté syndicale, le respect de l'âge minimum, les salaires minima et la protection des salaires, la sécurité et la santé ainsi que d'autres conditions d'emploi<sup>64</sup>.

Pour ce qui est de l'égalité, les normes de l'OIT stipulent que les hommes et les femmes doivent recevoir une rémunération égale pour un travail de valeur égale. Les personnes doivent bénéficier de l'égalité des chances et de traitement en matière d'emploi et de profession. Il ne doit pas y avoir de discrimination à l'encontre des personnes dans leur emploi ou leur profession fondées sur la race, la couleur, le sexe, la religion, l'opinion politique, l'ascendance nationale ou l'origine sociale, ou tout autre fondement spécifié dans la législation nationale.

S'agissant de la liberté syndicale, tous les travailleurs ruraux exerçant dans les régions rurales une occupation agricole, artisanale ou connexe, qu'il s'agisse de salariés ou de travailleurs indépendants, ont le droit de constituer des organisations de leur choix ainsi que de s'affilier à ces organisations. Ces organisations doivent être indépendantes et établies sur une base volontaire et ne devront être soumises à aucune ingérence, contrainte ou mesure répressive. L'un des objectifs de la politique nationale de développement rural doit être de faciliter la constitution et le développement, sur une base volontaire, d'organisations de travailleurs ruraux fortes et indépendantes. Une politique nationale doit être adoptée et appliquée visant à encourager ces

---

<sup>64</sup> *Ibid.*, p. 29.

organisations et à éliminer les obstacles qui s'opposent à leur constitution, à leur développement et à l'exercice de leurs activités licites.

Relativement à l'âge minimum dans les chantiers HIMO, l'OIT préconise qu' : "aucune personne de moins de 15 ans ne doit travailler ou être employée. Aucune personne de moins de 18 ans ne doit être employée ou travailler dans des conditions dangereuses"<sup>65</sup>.

Quant aux salaires minima et à la protection des salaires dans les projets HIMO, l'OIT recommande que ceux-ci (salaires minima), lorsqu'ils existent, ont force de loi et ne peuvent pas être abaissés ; leur non-application entraîne l'application de sanctions pénales ou autres. Les salaires sont payés en espèces. Quand les salaires sont payés partiellement sous forme d'allocations en nature, ces allocations doivent servir à l'usage personnel du travailleur et de sa famille et être conformes à leurs intérêts et une juste valeur doit leur être attribuée. L'employeur ne peut pas restreindre de quelque manière que ce soit la liberté du travailleur de disposer de son salaire à son gré<sup>66</sup>. Les travailleurs doivent être informés de toutes retenues effectuées sur leurs salaires, et la législation nationale doit fixer les conditions des retenues sur salaires. Les salaires doivent être payés à intervalles réguliers. Les salaires doivent être payés pendant les jours ouvrables, sur le lieu de travail ou à proximité.

Comme on peut le constater, les normes de l'OIT sont des références importantes pour ce qui doit être ou ne doit pas être fait en matière de gestion de la main-d'œuvre dans les travaux HIMO. L'ensemble de toutes ces normes vise à contribuer au développement des infrastructures à haute intensité de main d'œuvre.

## **2. Du recrutement dans le cadre des projets HIMO**

Bien que les études sur la disponibilité en main-d'œuvre excédentaire et sur la population puissent laisser penser que la population ne suffit pas à satisfaire le besoin de recrutement local pour les projets HIMO de grande envergure, l'expérience acquise au Botswana, au Ghana, au Mozambique, en Namibie, au Népal et en Thaïlande pour ne citer que ces quelques pays<sup>67</sup> montre que la pénurie d'emplois salariés est souvent si grande qu'elle rend très attractifs les salaires payés dans le cadre des activités HIMO (même lorsque le salaire est payé sous forme de nourriture)<sup>68</sup>. Les études doivent donc tenir compte du fait que les travailleurs sont prêts à parcourir une certaine distance à pied pour un salaire donné, ou même à s'arranger pour trouver un hébergement

---

<sup>65</sup> *Ibid.*, p. 32.

<sup>66</sup> *Ibid.*

<sup>67</sup> *Ibid.*, p. 43.

<sup>68</sup> *Ibid.*

temporaire. Les méthodes HIMO peuvent donc être souvent utilisées, même dans des régions à faible population.

L'expérience tirée des projets montre que même avec des taux de rémunération relativement faibles, les activités HIMO trouvent assez souvent de la main-d'œuvre en nombre suffisant. Toutefois, il est souhaitable que les projets soient choisis dans des régions où la main-d'œuvre est suffisamment abondante pour permettre la réalisation d'activités HIMO. Si la main-d'œuvre n'est pas facilement disponible, les programmes HIMO peuvent ne pas être réalisables ou à défaut peuvent être réorganisés de façon à dépendre moins fortement de la contribution de la main-d'œuvre. Le recrutement pour les emplois ne doit pas se fonder sur des distinctions telles que le sexe, l'opinion politique, les origines ethniques ou sociales ou tout autre critère sans rapport avec l'aptitude au travail. Des efforts particuliers doivent être déployés pour obtenir la combinaison hommes-femmes souhaitée. Cela a été reconnu comme nécessaire dans la mesure où des préjugés contre l'engagement des femmes entrent souvent en ligne de compte dans les méthodes de recrutement utilisées.

### **3. Fixation des salaires et base de rémunération**

Lorsqu'ils existent, les salaires minima légaux doivent être respectés, mais peuvent être affinés et/ou révisés le cas échéant, en consultation avec les partenaires sociaux pour tenir compte de certaines caractéristiques du travail et des catégories de travailleurs intéressées. La viabilité d'une politique HIMO peut être menacée en cas de non-respect des salaires minima et si aucun effort n'est fait pour rationaliser la situation.

Lorsque les salaires minima applicables sont nettement trop élevés en ce sens que trop de gens postulent systématiquement pour trop peu d'emplois ou des travailleurs aux qualifications élevées ou à forte productivité sont systématiquement détournés pour d'autres activités à plein temps (alors que les objectifs politiques voudraient le contraire), ou sont trop faibles en ce sens que trop peu de gens postulent pour ces emplois, des dispositions doivent être envisagées pour modifier les taux de rémunération effectifs.

Il peut exister des salaires négociés collectivement pour les ouvriers du bâtiment du secteur privé. Lorsque tel est le cas, la convention collective doit être consultée pour déterminer si elle couvre le secteur HIMO. Dans l'affirmative, les taux de salaires prévus doivent être appliqués. En outre, lorsque la convention collective en vigueur exclut les activités HIMO, il faut envisager de négocier une convention pour le secteur HIMO.

Dans le cadre des travaux HIMO, deux systèmes de rémunération peuvent être appliqués à savoir la rémunération basée sur le temps de travail et la rémunération basée sur la productivité<sup>69</sup>.

Dans le système de rémunération basée sur le temps de travail, le travailleur est payé sur la base du temps qu'il a passé sur le lieu de travail. Le travailleur perçoit chaque jour un montant fixe en contrepartie d'une durée de travail fixe durant la journée. La durée du travail, le nombre de pauses, l'heure de début et de fin du travail sont fixés.

Pour ce qui est de la rémunération basée sur la productivité, le travailleur est payé sur la base de son volume de production. L'exécution du travail ici se fait à la pièce ; le travailleur est payé sur la base de petites quantités produites. Il n'est pas tenu compte du temps qu'il se met à fabriquer une unité de produit ou à la tâche<sup>70</sup>. L'ampleur de la tâche est fixée de manière à pouvoir être effectuée en six heures. L'ampleur d'une tâche peut être réduite ou importante et plusieurs tâches peuvent être assignées pour une seule journée.

S'agissant de la nature de la rémunération, il est préférable que la rémunération soit entièrement en espèces. Lorsqu'il est procédé à des paiements partiels en nature, des précautions doivent être prises pour assurer que leur caractère et leur quantité répondent bien aux critères acceptés. Ainsi, le BIT et le Programme alimentaire mondial (PAM) sont convenus d'une ligne directrice générale selon laquelle la valeur de la composante en espèces doit représenter au moins 50% du salaire minimum applicable ou, lorsqu'il n'existe pas de salaire minimum, 50% du salaire du marché pour un travail de nature similaire<sup>71</sup>.

### **III. DOMAINES D'APPLICATION DES APPROCHES HIMO**

Les approches HIMO sont particulièrement adaptées aux pays en voie de développement qui ont encore des salaires faibles, un taux de chômage ou de sous-emploi important et dont les infrastructures accusent un grand retard. Ces conditions s'appliquent à la plupart des pays africains situés au sud du Sahara. L'expérience de beaucoup de pays en développement montre à suffisance que les approches HIMO peuvent être utilisées non seulement dans le domaine des routes, mais aussi et beaucoup dans bien d'autres domaines. Les secteurs dans lesquels les approches HIMO interviennent sont pluriels. Voici du reste de façon non exhaustive les domaines ou secteurs d'application des approches HIMO<sup>72</sup> :

---

<sup>69</sup> *Ibid.*, p. 67.

<sup>70</sup> L'ampleur de la tâche est fixée de manière à pouvoir être effectuée en six heures. Cette peut être réduite ou importante et plusieurs tâches peuvent être assignées pour une seule journée).

<sup>71</sup> Tajgman et Jan de Veen, *Programmes d'Infrastructures à HIMO...*, p. 80.

<sup>72</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 8.

## A. Routes

Les pavés de roche et de béton couvrent une gamme chaque jour de plus en plus étendue d'utilisations. Longtemps considérés comme la solution privilégiée dans le domaine piéton hier en raison surtout de leurs qualités esthétiques, ils trouvent aujourd'hui une application dans tous les types de voirie, circulées ou non où sont mis en valeur leurs avantages : résistance mécanique, régularité des produits, souplesse d'emploi, longue durée de vie sans négliger la création d'emplois temporaires que la fabrication et la mise en œuvre des surfaces pavées autorise.

L'emploi de pavés de roche ou de béton, lorsque les conditions naturelles s'y prêtent, ouvre en effet la possibilité d'étendre les techniques de travaux à haute intensité de main-d'œuvre à certaines zones urbaines ou suburbaines dans lesquelles les problèmes de chômage ou de sous-emploi se présentent souvent d'une façon plus grave encore que dans les zones rurales. En effet, la part de la main-d'œuvre locale dans la construction d'une chaussée pavée est de l'ordre de 70% des coûts d'établissement<sup>73</sup> :

Dans les pays à forte démographie, il est important de donner du travail à un maximum de personnes. La fabrication de pavés, de roche ou de béton, est une spécialité, un travail noble et novateur qui favorise l'émergence de nouveaux métiers de l'artisanat ou de la petite entreprise, valorise les savoir-faire et les ressources naturelles, généralement sous utilisées ou même délaissées dans les pays en développement<sup>74</sup>.

Dans le secteur routier, les HIMO peuvent être utilisées dans la construction, la réhabilitation ou l'entretien des routes revêtues et des routes en terre.

- Routes revêtues :

- Construction des petites structures en maçonnerie et des murs de retenues ;
- Protection anti érosion en gabions ou par des techniques de génie biologique (plantation d'arbres, arbustes et herbes) ;
- Entretien.

La photo ci-dessous présente la rue du Louvres à Paris construite en pavés par la méthode HIMO.

---

<sup>73</sup> BIT, *Programmes d'Infrastructures à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) : Cours de formation à l'usage des PME, des bureaux d'étude et des ingénieurs de l'état*, Genève, BIT, 2002, p.4.

<sup>74</sup> *Ibid.*

**Photo n° 1 : Rue du Louvres à Paris et zone piétonne dans un quartier historique revêtu en pavés**



**Source** : BIT, “Programmes d’infrastructure à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO) : Approche HIMO dans le domaine des revêtements pavés”, Genève, BIT, 2001, p. 9.

Ce très ancien type de revêtement (en roche ou en pavé) qui a largement fait ses preuves, reste de par ses qualités de durabilité et d’esthétique, un revêtement noble et de choix<sup>75</sup>.

- Routes en terres régionales et rurales :
  - Construction ;
  - Réhabilitation ;
  - Entretien.

C’est ainsi que les approches à haute intensité d’emplois peuvent servir à la construction des caniveaux ou des fossés maçonnés ou en pierre.

**Photo n° 2 : Réalisation d’un fossé maçonné**



**Source** : BIT, “Programmes d’infrastructure à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO) : Techniques d’exécution des travaux routiers”, Genève, BIT, 2001, p. 12.

<sup>75</sup> BIT, “Approche HIMO dans le domaine des revêtements pavés”, Genève, BIT, 2001, p. 9.



Sur cette image, on peut apercevoir des caniveaux construits en pierres de maçonnerie permettant ainsi de canaliser les eaux de ruissellement. Les HIMO sont aussi utilisées dans le cadre de la construction des infrastructures urbaines.

### **B. Infrastructures urbaines**

Dans le domaine des infrastructures urbaines, les HIMO sont utilisées pour la réalisation de plusieurs activités parmi lesquelles :

- Le revêtement des trottoirs et des routes secondaires en pavés béton ou en pavés de roche ;
- Le drainage et le curage des égouts en maçonnerie ;
- La construction des latrines ;
- La construction et l'entretien des parcs et espaces verts.

### **C. Alimentation en eau potable**

Dans le domaine de l'hydraulique, les approches HIMO peuvent être utilisées pour améliorer l'accessibilité à l'eau potable, notamment par :

- Le creusement manuel des puits ;
- Les excavations pour les réseaux d'eau ;
- La protection des sources.

### **D. Services urbains**

Les services urbains qu'offre l'utilisation des approches HIMO concernent entre autres :

- Le ramassage des ordures ;
- Le recyclage ;
- Le compostage.

### **E. Construction de bâtiments**

Dans le secteur des bâtiments, les approches HIMO sont utilisées pour la construction des bâtiments de faible importance et pour l'exploitation et la valorisation des matériaux locaux.

Pour ce qui est de la construction des bâtiments de faible importance, les HIMO peuvent être utilisées pour :

- Les logements ;
- Les écoles primaires et secondaires ;
- Les infrastructures de santé de base ;
- Les marchés.

Sur l'image qui suit, on peut voir l'utilisation des approches HIMO pour la construction des bâtiments. Au Togo.

**Photo n° 3 : Chantier-école et utilisation des matériaux locaux au Togo**



Source : OIT, *Programme global : Créer des emplois...*, p. 16.

Cette image montre comment les HIMO sont utilisées pour la construction des bâtiments en blocs de terre comprimés. S'agissant de l'utilisation des matériaux locaux, les HIMO sont utilisées entre autres pour :

- La maçonnerie de briques et de moellons ;
- La fabrication des tuiles en argile cuite et en fibrociment ;
- La menuiserie et charpente en bois locaux.

**F. Irrigation**

L'application des approches HIMO dans le secteur de l'irrigation permet d'améliorer la productivité et la production agricole notamment en saison sèche. A cet effet, les HIMO sont utilisées tant dans les grands périmètres (à travers la construction et la réhabilitation des travaux de terrassement ainsi que l'entretien) que dans les petits périmètres (notamment pour tous les travaux de construction, de réhabilitation et d'entretien des petits barrages, les prises d'eau, la construction des canaux d'alimentation et de drainage et des structures de distribution d'eau).

**G. Reboisement et travaux antiérosifs**

La construction des pépinières, le repiquage, l'entretien et le jardinage...sont autant de possibilités qu'offre le recours aux approches HIMO.

Au total, les approches HIMO s'appliquent de manière préférentielle aux domaines des infrastructures routières, de la mise en place et d'entretien des ouvrages d'assainissement, de la protection de l'environnement et des bâtiments ainsi que des équipements collectifs.

#### **IV. AVANTAGES DES APPROCHES HIMO**

L'OIT et la Banque mondiale ont soutenu tout d'abord que les méthodes à HIMO se justifiaient d'un point de vue économique et social en ceci que sous certaines conditions, elles étaient en fait plus compétitives d'un point de vue financier.

##### **A. Sur le plan économique**

D'un point de vue purement économique, ces programmes ont plusieurs avantages majeurs<sup>76</sup>.

##### **1. Stimulation des facteurs de production**

Les approches HIMO stimulent la juste affectation des facteurs de production dans le secteur de la construction en rapport avec la disponibilité et au prix de ces facteurs. Dans les pays à faible revenu, à capitaux rares (notamment importés) et à une main-d'œuvre non qualifiée abondante, cela implique l'utilisation de techniques de construction basées sur la main d'œuvre.

##### **2. Une meilleure exploitation des facteurs de production**

Les approches HIMO assurent également une meilleure exploitation des facteurs de production rares (capitaux et main d'œuvre qualifiée) ; en améliorant les compétences techniques et en gestion de ceux qui déploient ces ressources, c'est-à-dire les petites entreprises et les structures gouvernementales centrales et locales chargées des travaux publics, les programmes HIMO contribuent à l'accroissement de la productivité de la main d'œuvre qualifiée et des capitaux. Un autre avantage des approches HIMO est l'exploitation des facteurs de production. La création massive d'emplois est l'un des avantages les plus recherchés dans les projets HIMO.

##### **3. Création massive d'emplois**

Les Programmes HIMO créent de façon significative un plus grand nombre d'emplois non-qualifiés ou peu qualifiés. Ces emplois seraient facilement accessibles à des personnes avec un bas niveau de formation ou d'apprentissage, y compris les femmes ; s'ils sont convenablement ciblés, les plus défavorisés en profitent directement grâce à l'obtention des revenus.

Les pays à faibles revenus se caractérisent par une main d'œuvre non qualifiée abondante et des salaires relativement bas. Dans un cadre économique optimal, c'est-à-dire des conditions de marché idéales reflétant une disponibilité des ressources de production, l'application de

---

<sup>76</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 12.

techniques basées sur la main d'œuvre serait favorisée, créant davantage d'emplois pour le même investissement. Toutefois, dans la pratique, de nombreux facteurs empêchent la réalisation de cette situation économique optimale<sup>77</sup>. L'élimination progressive de ces distorsions et le développement de stratégies visant à aborder les préoccupations liées aux techniques basées sur la main d'œuvre, un des principaux objectifs du programme HIMO de l'OIT, favorise la création de nombreux nouveaux emplois dans des programmes d'investissement en infrastructure. Ainsi, une étude faite par l'Institut de développement des Philippines sur l'utilisation et le potentiel de la technologie axée sur la main-d'œuvre a montré que 126 000 à 230 000 emplois supplémentaires auraient pu être créés en 1998 dans les divers secteurs de l'infrastructure si des méthodes axées sur la main-d'œuvre avaient été plus largement utilisées<sup>78</sup>. L'étude a également confirmé que, pour le type d'infrastructure concerné, la qualité et le coût des réalisations auraient été similaires à ceux produits par la technologie basée sur l'équipement<sup>79</sup>. Les programmes à HIMO créent directement des emplois à court terme, ils créent aussi des emplois à long terme, par leurs effets induits<sup>80</sup>. Cependant, l'objectif visé n'est pas seulement de créer davantage d'emplois mais également de meilleurs emplois. A cet égard, un aspect important du programme HIMO est d'élaborer des stratégies et activités pour garantir que les normes et conditions définies pour les travailleurs soient appliquées conformément aux normes internationales du travail, à la législation nationale du travail ainsi qu'aux politiques et pratiques décrites dans le guide de l'OIT traitant de ce sujet. La participation du secteur privé à l'effort de construction nationale est l'un des avantages que procurent la méthode HIMO.

#### **4. La participation du secteur privé à l'effort de construction nationale**

Les approches HIMO stimulent la participation du secteur privé à l'effort de construction nationale. En effet, le rôle du gouvernement dans le développement et l'entretien des infrastructures évolue. De nouvelles approches en matière de travaux publics sont introduites dans

---

<sup>77</sup> Des distorsions peuvent être causées par la politique économique, des facteurs juridiques ou administratifs, des préjugés de bailleurs de fonds, ou une résistance au changement. Par exemple, les taux d'intérêts peuvent ne pas refléter le manque de capitaux lorsqu'ils ont été fixés par les autorités pour des raisons politiques, les monnaies surévaluées donnent un avantage abusif aux produits importés, notamment l'équipement, les règles de passation des marchés publics peuvent exclure de facto les petites entreprises locales des travaux publics. Certaines distorsions sont dues aux bailleurs de fonds, par exemple l'utilisation d'équipements importés en hors taxe, le financement limité aux dépenses.

<sup>78</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 2.

<sup>79</sup> *Ibid.*

<sup>80</sup> Les méthodes basées sur la main-d'œuvre furent critiquées dans le passé pour n'avoir créé que des emplois court terme. Toutefois, étant donné que le problème ciblé par le programme HIMO dans de nombreux pays en développement est le sous-emploi, plutôt que le chômage, les emplois court terme correspondent bien aux besoins. Au lieu de créer un petit nombre d'emplois long terme dans le secteur à forte intensité de capital, les options HIMO créeront un grand nombre d'emplois court terme pour les travailleurs les plus pauvres. Lorsque les méthodes basées sur la main-d'œuvre sont pleinement acquises dans les investissements en infrastructures courants, il en résulte une création substantielle d'emplois pour les travailleurs non spécialisés.

beaucoup de pays en développement. Elles permettent le transfert des responsabilités de l'exécution de la construction civile et des travaux d'entretien au secteur privé. Cela implique un rôle différent et des responsabilités nouvelles pour les structures gouvernementales à qui il incombe de plus en plus de formuler des politiques et de créer un environnement favorable (légal et administratif) au sein duquel le secteur privé peut se développer. Au lieu d'exécuter directement les travaux, les structures du gouvernement doivent désormais guider, administrer et contrôler les entrepreneurs dans un nouvel environnement axé sur le marché. Les programmes HIMO contribuent à la participation accrue et effective des entrepreneurs locaux par : l'introduction de méthodes rentables basées sur la main-d'œuvre, la formation et le renforcement des capacités des secteurs public et privé en ce qui concerne les questions techniques, la gestion des entreprises et la gestion des contrats...<sup>81</sup>

En outre, la promotion des petites entreprises dans les programmes à haute intensité de main-d'œuvre (grâce, par exemple, à la formation ou à l'adaptation des procédures d'appel d'offres) aide au développement du secteur de la construction et à son dynamisme, en amont et en aval et donc à créer dans ce secteur davantage d'emplois et des emplois plus durables. Ces programmes offrent également de meilleures perspectives pour les petits entrepreneurs de s'établir sur le marché intérieur des travaux publics, qui a été jusqu'à présent dominé par les grandes entreprises étrangères dans la plupart des pays en développement. Les approches HIMO procurent également des avantages certains sur le plan social.

### **B. Sur le plan social**

Les programmes d'infrastructure HIMO bien conçus et bien mis en œuvre présentent des avantages spécifiques pour les partenaires sociaux (gouvernements, employeurs et travailleurs) dans les pays en développement en termes de facilitation de l'accès aux marchés publics, d'amélioration de l'emploi et d'accroissement de la rentabilité des investissements. Ils fournissent de surcroît une bonne occasion à chacun des partenaires d'incorporer des objectifs de politique sociale dans les politiques d'investissements en infrastructures. Les avantages sociaux des programmes à haute intensité d'emploi sont évidemment d'abord et avant tout les salaires et revenus distribués à une main-d'œuvre en majorité non qualifiée et pauvre. Il existe cependant d'autres avantages sociaux.

---

<sup>81</sup> Tajgman et Jan de Veen, *Programmes d'Infrastructures à HIMO...*, p. 5.

### **1. Impact sur le dialogue social et sur le droit du travail**

Les programmes HIMO sont également susceptibles d'impacter positivement le dialogue social et le droit du travail dans les pays de mises en œuvre<sup>82</sup>. En RCA, les travaux HIMO à Bangui ont conduit à des discussions avec le secteur privé (BTP notamment) et l'établissement de normes de travail validées sur le plan national. Le BIT considère les programmes HIMO comme un moyen de promouvoir le droit à un travail décent. Il existe donc des raisons théoriques de penser que les programmes HIMO génèrent des externalités locales positives ; mais il est difficile de les mesurer et de les quantifier<sup>83</sup>.

### **2. Les effets multiplicateurs de la distribution des salaires**

Les salaires distribués créent un effet multiplicateur stimulant la consommation, l'investissement et l'épargne, encourageant ainsi l'économie locale (au-delà des intérêts issus de l'infrastructure elle-même). Les emplois indirects générés par les méthodes basées sur la main-d'œuvre sont estimés entre 1,5 et 3 fois le nombre d'emplois directs créés.

### **3. La réduction des coûts de réalisation des travaux et la réalisation des économies locales**

En dehors de la distribution des revenus aux populations locales, on assiste aussi à la réduction des coûts de réalisation des travaux et la réalisation des économies locales considérables. Ainsi, en intensifiant l'impact des investissements sur le développement grâce aux effets multiplicateurs, les HIMO permettent alors de réaliser des économies de devises étrangères.

Tout aussi important, ces approches alternatives à haute intensité de main-d'œuvre liées à la mise en œuvre des infrastructures stimulent l'économie locale renforcent l'organisation communautaire et accroissent les compétences et la confiance en soi. L'injection de liquidités (salaires) dans l'économie locale associée à la productivité des infrastructures à d'importants effets multiplicateurs porteurs d'un développement durable. Les programmes d'infrastructure HIMO génèrent des richesses sous diverses formes telles que par exemple, les équipements productifs (reboisement, périmètres irrigués, adduction d'eau, routes), les équipements sociaux (écoles, centres de santé), les compétences (en gestion, supervision, artisanat), les revenus (directs et indirects) et la cohésion communautaire (responsabilité commune pour la réalisation et l'entretien des infrastructures). En outre, les programmes de ce type facilitent les réformes administratives et juridiques ainsi que le développement des entreprises, agissant directement et de manière positive sur la croissance économique locale, le progrès social et le niveau de vie. Les initiatives de l'OIT dans ce domaine permettent donc de démontrer que les approches à haute

---

<sup>82</sup> Marguerie, *Etude de capitalisation ...*, p. 28.

<sup>83</sup> *Ibid.*

intensité de main-d'œuvre peuvent fortement contribuer à la réduction de la pauvreté et au développement local<sup>84</sup>.

#### **4. L'affermissement du processus de la décentralisation**

Également avec les approches HIMO, l'on note une accélération ou un affermissement du processus de la décentralisation. En effet, les approches HIMO favorisent le transfert des compétences aux collectivités locales et valorisent les matériaux locaux. Elles encouragent la responsabilité locale des biens au niveau local et facilitent non seulement le transfert de compétences aux communautés locales, mais aussi des connaissances utiles à la prise en charge ultérieure de l'entretien s'agissant spécifiquement des routes.

Enfin, ces programmes sont attractifs pour les donateurs et les gouvernements, en ce qu'ils répondent aux objectifs d'emploi et de lutte contre la pauvreté, améliorent les revenus et le niveau de vie dans les régions rurales et urbaines, réduisent les besoins en devises et renforcent le secteur national de la construction.

Au total, les programmes HIMO :

- Génèrent considérablement plus d'emplois ;
- Valorisent les matériaux locaux ;
- Facilitent le transfert de compétences aux collectivités locales ;
- Créent des emplois rapidement ;
- Produisent des infrastructures aux standards requis ;
- Soutiennent l'utilisation de technologies plus appropriées ;
- Sont d'un bon rapport coût-efficacité ;
- Réduisent le besoin de devises étrangères ;
- Réduisent le besoin d'importer ;
- Renforcent l'impact économique local, générant davantage de croissance, d'emplois et de revenus ;
- Sont plus faciles à maintenir ;
- Développent les entreprises locales et leurs organisations ;
- Renforcent les capacités locales pour davantage de constructions et d'entretien ;
- Développent une variété de compétences techniques et autres, notamment des compétences de planification, de négociation, et de prise de décision ;
- Renforcent les liens des communautés et favorisent les organisations communautaires ;
- Renforcent l'appropriation locale et la soutenabilité des infrastructures et des actifs créés.

---

<sup>84</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 15.

## **V. ETUDE COMPARATIVE ENTRE LES APPROCHES HIMO-METHODES HIEQ ET EXPERIENCE DE QUELQUES PAYS EN DEVELOPPEMENT DANS LA PRATIQUE DES HIMO**

On désigne sous l'acronyme HIEQ (Haute Intensité d'Équipement), une méthode où l'essentiel des travaux s'effectue avec un équipement lourd, une main-d'œuvre très limitée et beaucoup d'équipements mécanisés. Le bien-fondé de l'option HIMO-ressources locales et sa supériorité en termes économiques et sociaux par rapport à l'option HIEQ ont été démontrés dans de nombreux pays et dans des contextes bien divers. De manière croissante, l'approche HIMO est reconnue et soutenue par les pays confrontés au chômage et au sous-emploi, à la pauvreté et à l'insuffisance des devises. Nous présentons dans cette partie une étude comparée des avantages entre les deux approches ainsi que des expériences de quelques pays en développement dans la pratique des approches HIMO.

### **A. Etude comparative entre les approches HIMO et les méthodes HIEQ**

Une comparaison des avantages de ces deux méthodes révèle des résultats intéressants dans de nombreux pays en développement. En effet, après la dévaluation de 50% du FCFA en 1994, il y a eu un nouvel intérêt pour les techniques HIMO dans les pays d'Afrique de l'Ouest qui ont le FCFA en commun. Suite à leur demande, le BIT a étudié l'impact potentiel de l'utilisation d'une technique HIMO sur leurs économies. L'étude a comparé dans plusieurs pays diverses techniques utilisées dans la construction de routes, de réseaux de drainage et le bâtiment. Les coûts de construction de chaque méthode ont été analysés et répartis en deux catégories : la part de la main d'œuvre locale qui constitue la plus-value ajoutée et la part des intrants importés<sup>85</sup>. Ce résultat a été obtenu en analysant le coût des matériaux locaux afin d'en déterminer le contenu en main d'œuvre locale et le contenu en intrants importés.

Le tableau ci-contre montre par exemple qu'au Burkina Faso, les caniveaux en maçonnerie sont moins chers que les caniveaux en béton armé mais aussi qu'ils nécessitent moins d'intrants importés et créent deux fois plus d'emploi. Au Burkina Faso, pour la construction de routes revêtues, on a le choix entre trois méthodes différentes : le bitumage, les pavés en béton et les pavés de roche ; ces deux dernières méthodes sont plus chères mais leur durée de vie est plus longue et elles nécessitent moins d'intrants importés et créent plus d'emploi : la comparaison de la première et dernière méthode montre une multiplication de l'emploi par dix<sup>86</sup>.

Des résultats similaires ont été obtenus dans les autres pays de la région. L'exemple de la Côte d'Ivoire montre que les techniques HIMO ne sont pas limitées aux routes et au drainage,

---

<sup>85</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 4.

<sup>86</sup> *Ibid.*



mais que dans le secteur du bâtiment il y a également des gains à attendre comme le démontre la comparaison entre les toitures en tôles et en tuiles : la différence en coût est faible mais la teneur en main d'œuvre des tuiles est le double de celui des toitures en tôle.

**Tableau n° 1: Comparaison entre les avantages des approches HIMO et HIEQ**

Technique	Type de travaux	Unité	Coût unitaire en FCFA	% intrants importés	% de la main d'œuvre
<b>BURKINA FASO</b>					
HIEQ	Caniveaux en béton armé	Ml	94 172	41	25
HIMO	Caniveaux en maçonnerie	Ml	43 446	31	55
HIEQ	Pavage : enduit tricouche	m <sup>2</sup>	3 306	82	5
HIMO	Pavage : pavés en béton	m <sup>2</sup>	9 500	52	29
HIMO	Pavage : pavés en granit	m <sup>2</sup>	9 860	28	49
HIEQ	Bâtiments	U			15-20
HIMO	Bâtiments matériaux locaux	U	2 000 000	47	37
<b>COTE D'IVOIRE</b>					
HIEQ	Rechargement des pistes par engins	Km	5 300 142	69	16
HIMO	Rechargement des pistes par HIMO	Km	5 227 779	44	36
HIEQ	Toitures tôles	U	651 520	66	28
HIMO	Toitures tuiles	U	765 562	21	56
<b>SENEGAL</b>					
HIEQ	Pavage bicouche	m <sup>2</sup>	2 450	79	9
HIEQ	Pavage : béton bitumeux	m <sup>2</sup>	4 097	88	5
HIMO	Pavage : dalle béton	m <sup>2</sup>	4 188	30	50
HIMO	Pavage : pavés béton	m <sup>2</sup>	3 732	34	49

HIEQ	Fouilles : engins mécaniques	m <sup>3</sup>	1 215	71	7
HIMO	Fouilles : HIMO	m <sup>3</sup>	833 à 1 998	5	80

**Source** : Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 4.

Le recours à la main-d'œuvre souvent locale permet de construire des infrastructures dans des endroits inaccessibles aux machines, réduisant ainsi l'impact négatif des chantiers sur l'environnement. La méthode HIMO peut être mise en œuvre localement par des petites et moyennes entreprises supervisées par des bureaux d'étude et contribuer ainsi au développement du secteur privé. L'exécution et le suivi des travaux par le secteur privé libère le gouvernement d'un certain nombre de tâches et lui permet de se consacrer à des missions plus importantes<sup>87</sup>.

Notons cependant que la faible capacité de gestion des entreprises et des bureaux d'études locaux peut parfois constituer un obstacle. Les méthodes HIEQ et HIMO peuvent parfois être utilisées ensemble sur un même chantier, avec des avantages et inconvénients bien précis comme l'illustre le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 2: Avantages (+) et inconvénients (-) de HIMO et de HIEQ.**

<b>HIMO</b> <b>Haute intensité de main-d'œuvre</b>	<b>HIEQ</b> <b>Haute intensité d'équipement</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Réduction des coûts</li> <li>+ Création d'emplois (Main d'œuvre peu qualifiée)</li> <li>+ Meilleure appropriation des ouvrages</li> <li>+ Economie de devises</li> <li>+ Impact sur l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Exécution rapide</li> <li>+ Qualité des ouvrages</li> <li>+ Organisation et planification du travail plus aisée</li> <li>+ Suivi moins important</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de la main d'œuvre</li> <li>- Lenteur d'exécution</li> <li>- Organisation et suivi plus important</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût plus élevé</li> <li>- Faible impact sur le développement économique et social de la zone d'action</li> <li>- Faible appropriation du secteur public et privé</li> </ul>

**Source** : R. Colfs, "La haute intensité de main-d'œuvre : valorisation locale des ressources humaines", Bruxelles, CTB, document trouvé sur le site <https://fr.slideshare.net/CTB-Burundi/pavage-haute-intensitmaindoeuvrehimofr>, consulté le 02 septembre 2020.

<sup>87</sup> BIT, "Programmes HIMO : Cours de formation à l'usage des PME, des bureaux d'étude et des ingénieurs de l'état" sur le thème : "L'approche HIMO dans le bâtiment", Genève, BIT, 2002, pp. 17-19.

Les possibilités d'application de la méthode HIMO dépendent des facteurs techniques, économiques, sociaux et institutionnels spécifiques à chaque pays<sup>88</sup>. Cependant, des études comparatives menées dans des pays aussi différents tels que le Cambodge, le Ghana, le Lesotho, Madagascar, le Rwanda, la Thaïlande et le Zimbabwe montrent que l'option HIMO :

- Est d'environ 10 à 30 % moins chère que l'option HIEQ ;
- Réduit les besoins en devises de 50 à 60 % ;
- Crée, pour le même volume d'investissement, deux à cinq fois plus d'emplois.

Dans le domaine routier par exemple, une surface pavée (construite par la méthode HIMO) se démonte et se reconstitue aisément sans dépense notable contrairement aux chaussées en enrobés bitumineux (méthode HIEQ). Bien que peu vulnérable à l'usure due au trafic et aux agressions climatiques, le revêtement pavé nécessite néanmoins un minimum d'entretien qui peut en outre être réalisé par une main-d'œuvre locale sans qualification et durant les périodes où elle est peu sollicitée. De plus, l'entretien des surfaces pavées est facilité par le fait qu'il peut se faire ponctuellement sans mise en place d'une organisation de chantier importante. Les opérations sont simples et peuvent être accomplies sans aucun apport d'équipement ni de matériaux, ce qui n'est pas le cas des revêtements bitumineux.

L'outillage employé est rudimentaire et dans tous les cas peut être fabriqué localement. En outre, contrairement aux revêtements en produits hydrocarbonés, multicouche ou enrobés, l'entretien peut être différé sans conséquence néfaste pour l'infrastructure. Dans le cas d'un revêtement bitumineux, différer de façon trop importante l'entretien peut provoquer des dégradations irrémédiables de la surface de roulement jusqu'à rendre sa réparation impossible ou fortement compromise dans les limites financières acceptables<sup>89</sup>.

Comme on peut le constater, les avantages des approches HIMO sont largement supérieurs à celles de la méthode HIEQ qui est plus lourde et financièrement plus coûteuse.

### **B. Expériences de quelques pays en développement dans la pratique des HIMO**

Les approches HIMO sont utilisées non seulement en Afrique mais partout ailleurs dans le monde : en Amérique latine et les Caraïbes, en Asie et dans le Pacifique, en Europe et en Asie Centrale. Dans cette sous-articulation, nous présentons de façon non exhaustive, l'expérience de quelques pays de l'Amérique du sud et d'Asie ainsi que quelques pays africains en matière des HIMO.

---

<sup>88</sup> Tajgman et De Veen, *Programmes d'Infrastructures à HIMO...*, p. 13.

<sup>89</sup> BIT, *Programmes d'Infrastructures à Haute ...*, p. 4.

## 1. Cas des pays de l'Amérique du Sud et de l'Asie

Nous analyserons ici respectivement l'expérience du Nicaragua et du Népal.

### a-) Cas du Nicaragua

Au Nicaragua, la construction et la réhabilitation des routes ont été faites à travers les méthodes HIMO. C'est ainsi que pour la construction des routes rurales, l'emploi des méthodes basées sur l'emploi de la main-d'œuvre a généré 17 fois plus de création de postes que l'utilisation des méthodes basées sur l'utilisation du matériel. En moyenne, 30% de ces postes ont été destinés aux femmes<sup>90</sup>.

### b-) Cas du Népal

Au Népal, de 2007 à 2010, le gouvernement néerlandais a appuyé le projet de l'OIT<sup>91</sup> qui a utilisé l'approche à HIMO basée sur la communauté locale pour la construction d'infrastructures. Les résultats obtenus incluent : des canaux d'irrigation et la construction de routes agricoles (28 700 jours de travail, 500 travailleurs, 4km de routes agricoles et 210 hectares de canaux d'irrigation) ; le développement des bassins hydrographiques (lits de rivières, agrosylviculture et engazonnement des bergers) : 22 600 jours de travail, 600 travailleurs, restauration, extension de 16km<sup>2</sup> de bassins hydrographiques.

## 2. Expériences des HIMO en Afrique et Madagascar

Plusieurs pays africains ont connu de longues expériences en pratique HIMO et ce dans plusieurs domaines et à des degrés divers.

### a-) Cas du Nigeria et du Rwanda

Une étude récente de l'impact potentiel de la technique HIMO au Nigeria conclut que l'équivalent de 321 000 emplois à plein temps pourront être créés et US\$ 87.5 millions d'économie de devises réalisée<sup>92</sup>.

Au Rwanda, il ressort d'une étude effectuée en 1990<sup>93</sup> qui a comparé l'impact macroéconomique des méthodes HIMO et des méthodes HIEQ que pour un investissement de 100 francs rwandais (FRW), le PIB augmentait de 285 FRW lors de l'utilisation de la technique HIMO mais il augmentait seulement de 125 FRW lors de l'utilisation de la technique HIEQ. La différence est due à l'achat des intrants importés (plus important dans le cas des techniques HIEQ).

---

<sup>90</sup> DANIDA, *Étude Comparative sur la Création d'Emploi et les Coûts Financiers et Économiques des méthodes basées sur la Main d'œuvre et sur l'Équipement dans les Routes Rurales au Nicaragua*, Managua, IT Transport, 1995[en ligne], consulté le 26 juin 2018 à 08h53.

<sup>91</sup> OIT, *Création d'emplois et construction de paix basés sur le développement économique local (EmpLED) au Népal*, Genève, BIT, 2010, p. 3.

<sup>92</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 5.

<sup>93</sup> *Ibid.*

La tendance observée pour ce qui est du PIB a été observée également en ce qui concerne les revenus, la consommation et l'épargne local.

### **b-) Cas du Lesotho et du Zimbabwe**

L'expérience du Lesotho et du Zimbabwe a été décrite dans une étude récente<sup>94</sup>. Le Lesotho utilise les techniques HIMO depuis 1977 et dispose de 07 unités de construction, 04 unités d'entretien périodique et d'un service d'entretien avec 2 000 emplois permanents. Au Zimbabwe, l'unité de développement HIMO a construit 250 km de routes rurales depuis sa création en 1991. Dans les deux pays, des comparaisons ont été effectuées entre les méthodes HIMO et HIEQ.

**Tableau n° 3: Comparaison économique entre HIMO et HIEQ au Lesotho et au Zimbabwe**

DESIGNATION	LESOTHO		ZIMBABWE	
	HIMO	HIEQ	HIMO	HIEQ
<b>Coût financier (US\$/km)</b>	50 950	80 990	18 360	19 640
<b>% de main d'œuvre</b>	44%	6%	43%	13%
<b>Coût économique (US\$/km)</b>	40 190	78 660	14 000	18 120

**Source** : Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 4.

Il en ressort de ce tableau que les techniques HIMO sont peu coûteuses et que la part de la main d'œuvre dans le coût est plus élevée dans le cas des techniques HIEQ.

### **c-) Madagascar**

Madagascar est engagé depuis plusieurs décennies dans un processus économique involutif que le discours incantatoire sur l'extraordinaire potentiel du pays n'a jamais réussi à enrayer<sup>95</sup>. Cette inexorable régression ne semble pas avoir été affectée par les changements de régimes politiques aux options économiques les plus divergentes qui se sont succédés depuis l'indépendance : de la première République aux options postcoloniales à la troisième qui affiche une tendance libérale prononcée en passant par près de 20 ans de socialisme et d'économie dirigée sous la seconde République<sup>96</sup>. Ceux qui ont voulu voir dans l'échec malgache l'empreinte des choix erronés d'une économie administrée se trouvent démentis par les performances récentes de Madagascar<sup>97</sup>.

<sup>94</sup> *Ibid*, p. 4.

<sup>95</sup> Razafindrako et Roubaud, *L'approche à HIMO...*, p. 7.

<sup>96</sup> *Ibid*.

<sup>97</sup> *Ibid*.

En effet, Madagascar représente le cas paradoxal d'un pays qui a entrepris depuis quelques décennies un nombre considérable de réformes institutionnelles visant à mettre en place une économie de marché (libéralisation du commerce et des prix et des importations, privatisation, mise en place d'un marché interbancaire des devises et flottement de la monnaie, création d'un régime de zone franche et appel aux capitaux étrangers) au point de devenir un temps un exemple aux yeux des institutions de *Brettons-Woods* sans que cela ait un effet durable sur la croissance économique<sup>98</sup>.

Confrontées à un phénomène massif de pauvreté et d'appauvrissement de la population, les autorités sont aujourd'hui contraintes de faire face, en cherchant à optimiser l'impact de l'intervention publique. Leur marge de manœuvre est d'autant plus étroite que les ressources de l'Etat sont rares et le budget en situation de déficit chronique. Dans ce contexte d'urgence où des arbitrages sévères en matière de dépenses publiques sont incontournables, l'option des projets HIMO s'est présentée comme une solution séduisante.

A Madagascar, l'OIT a soutenu le Gouvernement dans la mise en place de divers projets à haute intensité de main-d'œuvre en milieu rural. Le montant dépensé en 1995 pour de tels projets s'élevait à 20 millions de dollars US environ. La réalisation de ces projets a permis de créer 35 000 emplois supplémentaires dont les deux tiers indirectement par l'effet multiplicateur de l'injection d'argent dans l'économie locale. Les emplois créés représentaient 30% des emplois non agricoles générés dans les secteurs formels secondaires et tertiaires<sup>99</sup>.

Les techniques HIMO ont été utilisées ici dans les travaux publics pour la protection sociale. Elles ont été l'un des programmes les plus communs de filet de sécurité utilisé ici pour adresser la pauvreté et la vulnérabilité. Le Gouvernement de Madagascar a adopté l'approche axée sur la haute intensité de main-d'œuvre comme partie intégrante de sa stratégie de développement. Les objectifs des programmes HIMO à Madagascar visent à fournir une aide aux revenus des pauvres après les catastrophes naturelles et pendant la période creuse d'emploi dans l'agriculture saisonnière (période de soudure) et d'améliorer les infrastructures locales si nécessaire<sup>100</sup>. Le cas de Madagascar montre cependant que si les projets HIMO ont contribué à l'adressage des besoins des pauvres et des ménages vulnérables, ces programmes ont montré des limitations telles que le manque de coordination parmi les projets mis en œuvre par les différents organes, l'optimisation inefficace et sélection faible des projets ainsi que le manque et de supervision.

---

<sup>98</sup> *Ibid.*

<sup>99</sup> OIT, *Programme global : Créer des emplois ...*, p. 2.

<sup>100</sup> Andrianjaka et Milazzo, *Travaux publics à Haute Intensité de main d'œuvre ...*, p. 3.

#### **d-) Cas du Sao Tomé et Principe**

Sao Tomé-et Principe est un exemple de réussite et sert de modèle dans la construction et la maintenance des routes rurales et d'autres infrastructures à travers la pratique HIMO. Avec l'appui de l'Union Européenne, le Groupement d'Intérêt pour l'Entretien Routier (GIME) de Sao Tomé-et-Principe a réalisé des travaux de maintenance des routes. Les GIME sont des associations constituées au niveau des communautés rurales supervisées par l'Institut National des Routes de Sao Tomé-et-Principe et financées directement par l'Etat. Elles sont composées des personnes résidant près de la route qui sont responsables de l'entretien routier d'une portion de la route. Trente-deux GIME fournissent du travail à 1 700 personnes soit 3% de la population totale. Cette initiative a été un large succès en termes de maintenance et de réhabilitation des routes ainsi qu'en termes de création d'emplois pour les pauvres<sup>101</sup>.

#### **e-) Cas du Niger**

Le Niger a expérimenté les approches HIMO dans le cadre de la réinsertion socioéconomique des jeunes sans emploi dans la région d'Agadez<sup>102</sup>. Ainsi, dans les années 1980, le Programme Spécial de Travaux publics à HIMO a été en partie mis en place pour répondre à la situation de sécheresse qui affectait le sahel. Ce programme a été également conçu comme réponse aux problèmes de chômage et de sous-emploi structurel et saisonnier. En effet, lors de la période d'hivernage (de mai à septembre) où la population active est mobilisée pour les travaux agricoles, la population rurale et surtout les jeunes n'ont pratiquement pas d'occupation productive pendant le reste de l'année. L'emploi des jeunes au Niger est une préoccupation importante pour le gouvernement. Avec un taux d'accroissement naturel de l'ordre de 3,3%, la population croît à un rythme accéléré. A cela, s'ajoutent l'inadéquation entre la formation et les besoins du marché du travail, la faiblesse du système éducatif en termes d'offre, d'accès, de qualité et en général le faible niveau de développement humain du pays. Dans la région d'Agadez, ces problèmes sont plus alarmants avec le sous-emploi qui touche environ 38,25% de la population active contre une moyenne nationale de 34,62%. C'est dans ce contexte que le PNUD a facilité entre 2012 et 2013 l'accès au travail temporaire à plus de 11 559 personnes, soit 7 000 filles et garçons au travers des projets HIMO dans le cadre des projets de « consolidation de la paix dans le Nord du Niger »<sup>103</sup>.

Par ailleurs, le programme a permis à 205 jeunes de participer à de multiples formations professionnelles répondant aux besoins du marché local (électricité, mécanique, botanique). Il faut souligner que la mise en place des projets HIMO était basée sur la responsabilisation des

<sup>101</sup> OIT, *Création d'emplois et construction ...*, p. 4.

<sup>102</sup> PNUD, *Créer de l'emploi au travers des projets à HIMO au Niger ...*, p. 10.

<sup>103</sup> *Ibid.*, p. 12.

communes comme maîtres d'ouvrages des projets à travers la signature des lettres d'accord. Ces dernières définissent les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes dans la mise en œuvre et définissent l'échéancier de virement des fonds. Dans ce cas, l'approche HIMO a aussi contribué à renforcer le cadre organisationnel des acteurs décentralisés.

#### **f-) Cas du Mali**

Les approches HIMO ont été utilisées au Mali pour lutter contre la pauvreté. Il faut dire que le Mali a fait des approches HIMO un levier de croissance à l'effet de relever les défis majeurs tels que formulés dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la pauvreté<sup>104</sup>, l'équivalent du DSCE au Cameroun. Les projets HIMO ont été initiés et soutenus ici comme partout ailleurs par le BIT qui intervient dans la conception et la mise en place des activités. Soulignons aussi avec Bourdet que les activités des HIMO au Mali sont récentes et ce depuis 2005<sup>105</sup>. Ainsi, leur utilisation se fait suivant la géographie de la pauvreté. C'est ainsi que l'Agence de Promotion de l'emploi jeune cible les couches et les zones de la population les plus vulnérables, lesquelles sont éligibles aux projets HIMO. Ces activités ont concerné la construction des routes rurales qui emploient la main d'œuvre locale et permettent le désenclavement des villages. Les emplois temporaires créés par les activités de pavage des rues, marchés et trottoirs représentent plus de 50% des emplois totaux créés par les activités HIMO.

Toutefois, il est à relever que les approches HIMO au Mali pour l'année 2011 n'ont touché que 0,4% de l'accroissement moyen de la population active. C'est dire que les résultats en termes quantitatifs ont été bien en deçà des objectifs fixés. Qu'à cela ne tienne, les HIMO ont connu une croissance rapide à Ségou et à Bamako<sup>106</sup>.

#### **g-) Cas du Ghana**

Au Ghana, les petits entrepreneurs ont été formés pour remettre en état et entretenir les routes de desserte locale en utilisant des méthodes à HIMO. Le programme a permis entre 1989 et 1996, la construction de quelques 1400 km de routes et a contribué à la création de 93 entreprises locales adjudicataires, dont 54 étaient équipées de matériel léger approprié de transport et de compactage. Environ 600 agents de direction et d'encadrement ont été formés. Chaque entrepreneur a reconstruit entre 15 et 20 km de routes en gravier par an pour un coût moyen de 10 000 dollars américains<sup>107</sup>. En comparant l'approche à haute intensité d'emploi avec des travaux

---

<sup>104</sup> Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté ...*, p. 5.

<sup>105</sup> *Ibid.*

<sup>106</sup> *Ibid.*

<sup>107</sup> Tajgman et De Veen, *Programmes d'infrastructures à HIMO...*, p. 13.



similaires exécutés par des entrepreneurs utilisant des méthodes classiques à haute intensité d'équipements, on a pu constater que cette approche :

- A créé 320% d'emplois de plus (en moyenne, il faut 2 500 journées de travail pour construire 1 km de route en gravier de grande qualité) ;
- Était, financièrement parlant, environ 10% moins chère en moyenne ;
- Réduisait les besoins en devises d'à peu près 50% ; et
- Était à tous égards comparables en termes de normes de qualité<sup>108</sup>.

#### **h-) Cas de l'Éthiopie**

L'Éthiopie a connu pendant plusieurs années des périodes de famine incessantes dues à la sécheresse. La communauté internationale s'est mobilisée pour venir en aide à ce pays pendant ces années difficiles. En 2005, pour combattre le problème récurrent de l'insécurité alimentaire, le Gouvernement éthiopien avec l'appui des bailleurs de fonds et certains donateurs internationaux a mis sur pied un programme HIMO baptisé “ *Productive Safety Net Programme* ” (PSNP)<sup>109</sup>. Avec un budget de départ de 500 millions de dollars, c'est l'un des plus grands programmes HIMO en Afrique.

En effet, pour empêcher les pauvres d'être dépendants des programmes de transferts sociaux mis sur pied pour lutter contre l'insécurité alimentaire, les autorités ont mis sur pied ce programme HIMO dont le but est de fournir des emplois saisonniers aux pauvres ayant une aptitude au travail et leur permettre d'avoir des revenus en période de soudure. Pour les ménages pauvres ne disposant pas de main d'œuvre qualifiée pour les travaux et pour les personnes souffrant d'handicaps ou de maladies chroniques (VIH/SIDA), ceux-ci sont dispensés de travaux mais reçoivent des transferts en espèces ou en argent. Le choix de la période de soudure pour engager les travaux HIMO a contribué à stabiliser le niveau de vie des populations paysannes en leur procurant nourriture et revenus pendant cette période transitoire étalée surtout entre les mois de mai et août. Le PSNP a réussi à mettre sur pied un programme des travaux d'entretien des infrastructures régionales en tenant compte des variations climatiques<sup>110</sup>.

En définitive, ce qu'on peut retenir de ce qui précède est que, comparé à d'autres pays, le Cameroun n'est pas pionnier dans cette technique ; il accuse même un retard dans l'application des approches HIMO. Plusieurs pays en Afrique et en Asie ont ainsi de longues expériences, et ce quel que soit leur degré de développement. En Afrique, le Kenya, le Ghana, la Guinée et Madagascar se présentent comme les meilleurs exemples. Mais les expériences du Ghana et

---

<sup>108</sup> *Ibid.*

<sup>109</sup> Emvono, “Enjeux et perspectives d'un programme ...”, p. 12.

<sup>110</sup> *Ibid.*

Madagascar pour d'une part, réhabiliter leurs réseaux de routes rurales, et d'autre part, pour mettre en place un système pérenne d'entretien post- réhabilitation en appliquant des techniques HIMO sont les plus édifiantes sur le mouvement en cours<sup>111</sup>. Au Niger, l'approche HIMO a aussi servi de transmission de savoir aux jeunes sur les questions d'environnement et également comme moyen de résistance des ménages face au réchauffement climatique dans les communes les plus concernées. Cette approche a été retenue pour renforcer la décentralisation et la gouvernance locale. Au Sao Tomé et Príncipe, cette initiative s'est également révélée être une manière très peu coûteuse d'entretenir le réseau routier et de création d'emplois pour les pauvres.

### **C. Perspectives des HIMO en Afrique**

Les réflexions sur l'avenir des approches HIMO en Afrique subsaharienne ont été élaborées et adoptées à Cotonou en 2015 lors du 16<sup>ème</sup> séminaire des praticiens des méthodes à Haute Intensité de Main d'œuvre. La rencontre de Cotonou a rassemblé 373 participants provenant de 22 pays dont 16 participants pour la délégation du BIT<sup>112</sup>. Il convient de signaler que le tout premier séminaire sur les approches HIMO en Afrique s'est tenu en Tanzanie en 1990 ; le Cameroun avait abrité l'édition 2014. L'édition de Cotonou marquait ainsi les 25 ans de promotion de cette approche dont la pertinence dépasse aujourd'hui les frontières de l'Afrique.

Au sortir de ce séminaire, les participants se sont engagés à promouvoir le recours aux approches HIMO. Ces engagements qui font office de perspectives en matière des HIMO en Afrique sont contenus dans la déclaration dite de Cotonou et se déclinent en neuf (09) points. Il s'agit :

- D'institutionnaliser l'approche HIMO par la mise en place ou le renforcement d'une structure nationale de coordination intersectorielle positionnée à un haut niveau, qui puisse assurer la cohérence avec les plans de développement et l'opérationnalisation des interventions au niveau sectoriel ;

- De mettre en place un mécanisme durable de financement alimenté principalement par le budget national d'investissement et ouvert à la contribution des partenaires au développement;

- D'adopter et de mettre en œuvre les plans de renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre locale en vue d'une meilleure gestion participative des infrastructures locales et qui facilitent l'appropriation des projets par les communautés et collectivités bénéficiaires, contribuant ainsi à accompagner le processus de décentralisation ;

- De prendre des dispositions pour adopter les directives et codes de conduite des travaux HIMO en concertation avec les partenaires sociaux, notamment en ce qui concerne les conditions

<sup>111</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion ...*, p. 42.

<sup>112</sup> Koty, "Approches HIMO face aux défis...", p. 4.

de travail incluant le respect du salaire minimum, de l'âge minimum de travail, de l'égalité de rémunération, de la sécurité et santé au travail et le respect de l'équité de genre ;

- De prendre des mesures pour accroître la participation des femmes, incluant surtout celles relatives à la prise de décision, leur participation à la conception, la planification, la mise en œuvre et le suivi des programmes HIMO et aux dispositifs pour la garde d'enfants et des installations sanitaires adaptées ;

- De mettre en place au niveau décentralisé des programmes intégrés d'infrastructures et de services à haute intensité de main d'œuvre ;

- De collecter et traiter les données en vue de la réalisation des études d'impact des travaux HIMO sur l'emploi, l'environnement et les indicateurs socio-économiques dans le but de soutenir des activités de plaidoyer en faveur des approches HIMO en direction des décideurs ;

- D'adopter le code de procédures de passation des marchés pour y intégrer des contrats de type communautaire et favoriser l'accès des PME à la commande publique avec des contrats pluriannuels ;

- De documenter et de diffuser dans le cadre de la coopération Sud-Sud les bonnes pratiques et les expériences novatrices dans l'application des méthodes HIMO et vulgariser le savoir-faire endogène<sup>113</sup>.

A la fin des travaux, les délégués ont publié une motion des participants qui a invité les Gouvernements, l'OIT et les participants à veiller à ce que les engagements respectifs soient respectés. Telles ont été les recommandations ou mieux, les perspectives formulées à Cotonou.

Au terme de ce chapitre qui a mis en relief les généralités sur les approches HIMO, il ressort qu'il s'agit d'une technique qui utilise un mélange optimal de main d'œuvre, de petits outillages et équipements afin de produire des infrastructures de bonne qualité à un coût minimum chaque fois que cela est économiquement rentable et techniquement possible. Par ailleurs, nous nous sommes appesanti sur l'origine et la philosophie de cette approche, ses domaines d'applications ainsi que ses avantages. Également, nous avons proposé une étude comparative entre cette approche et la technique HIEQ ainsi que les expériences de quelques pays en développement dans la pratique des HIMO. Dans le chapitre qui va suivre, nous allons analyser les déterminants socioéconomiques qui ont présidé au choix de cette approche par les autorités camerounaise afin d'améliorer les conditions et le cadre de vie des populations.

---

<sup>113</sup> *Ibid.*, p. 42.

**CHAPITRE II :**  
**LES DETERMINANTS SOCIOECONOMIQUES PREOCCUPANTS A**  
**L'ORIGINE DE LA MISE EN ŒUVRE DES APPROCHES HIMO AU**  
**CAMEROUN**

Plusieurs raisons ou facteurs ont motivé les autorités camerounaises à jeter leur dévolu sur les approches HIMO afin de mieux adresser les problèmes socioéconomiques que connaît notre pays. En effet, le Gouvernement du Cameroun depuis le début des années 2000 a conçu et mis sur pied une vision, un programme ou une politique de développement économique et social du pays à travers la mise en œuvre des politiques publiques déclinées en premier lieu dans le Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP) en 2003 et en second lieu dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) adopté en 2009. Ces deux documents présentent de façon exhaustive la situation macroéconomique de la société camerounaise ainsi que les stratégies à mettre sur pied pour faire du Cameroun un pays émergent à l'horizon 2035. Parmi les politiques arrêtées pour atteindre cet objectif, le plein emploi, la lutte contre la pauvreté et le chômage, la construction des infrastructures sociales de base...constituent le cheval de bataille de l'action gouvernementale. Avant d'analyser en profondeur les effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun, il importe de présenter la situation macroéconomique du pays, laquelle situation explique les fondements de l'utilisation des approches HIMO. Il convient de préciser que les données utilisées dans cette partie du travail proviennent entre autres du DSRP, du DSCE, des résultats du troisième Recensement Général de la Population et de l'Habitat publiés en février 2010, la Deuxième Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel (EESI-2), du SND30... L'analyse de la contribution des approches HIMO à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations recommande la maîtrise de la démographie et de ses caractéristiques. Nous allons insister également sur les contextes de l'emploi, du chômage, des infrastructures ainsi que de la croissance économiques qui ont guidé le choix des approches HIMO par les pouvoirs publics camerounais.

## **I. UNE SITUATION SOCIOECONOMIQUE PREOCCUPANTE**

La situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté ainsi que l'état infrastructurel sont autant de raisons qui expliquent le choix des HIMO par les autorités Camerounaises.

### **A. Les données démographiques**

La démographie est une donnée capitale dans le processus de développement en ceci que c'est sur elle que se conçoit et se planifie toute stratégie ou politique publique en matière économique. A cet effet donc, maîtriser la taille de sa population ainsi que ses caractéristiques signifie maîtriser aussi son développement et ses besoins.

## 1. Une démographie en perpétuelle croissance

Lorsque le Cameroun décide de faire des approches HIMO un outil capital de lutte contre le chômage et la pauvreté, la taille de la population est estimée selon les résultats de la 3<sup>ème</sup> RGPH de 2005 et dont les résultats ont été publiés en 2010 à 18,9 millions d'habitants au 1<sup>er</sup> janvier 2009<sup>1</sup>. Cette population a évolué pour atteindre 23 248 044 habitants en 2017<sup>2</sup>. Elle est en nette croissance de plus de 33% par rapport à sa taille de 2005 qui s'élevait à 17 463 836 habitants.

**Tableau n° 4: Evolution de la population du Cameroun de 1976 à 2017**

Année	Taille de la population	Accroissement annuel (%)
1976	7 663 246	---
1987	10 493 655	2,9
2005	17 463 836	2,8
2017	23 248 044	2,4

Source : SND30 et Résultats du 3<sup>ème</sup> RGPH.

La population camerounaise s'accroît à un taux moyen annuel de 2,4% depuis 2005. Avec ce nouveau rythme de croissance démographique, si toute chose reste égale par ailleurs, la population du Cameroun doublera son effectif dans environ 29 ans, atteignant ainsi environ 46 496 000 d'habitants en 2046 à partir de 2017<sup>3</sup>. Cet effectif qui renforce le poids démographique du Cameroun dans la sous-région des pays de la CEMAC et dans une certaine mesure en Afrique Centrale de manière globale, constitue à la fois un atout pour le pays et comporte aussi certainement des problèmes de développement en perspectives : un atout en terme d'élargissement du marché national de consommation des biens et services ; des problèmes de développement en terme de demande sociale (santé, éducation, emploi, protection sociale, etc.). La population camerounaise est aussi caractérisée par sa jeunesse.

## 2. Une population essentiellement jeune

La structure par âge de la population du Cameroun est encore marquée par son extrême jeunesse. La moitié de la population a moins de 17,7 ans et le poids démographique des enfants âgés de moins de 15 ans se situe à 43,6 %. Les personnes âgées de 15 à 34 ans constituent plus de 35% de la population tandis que celles âgées de plus de 60 ans représentent moins de 6%<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> BUCREP, *Rapport de présentation des résultats définitifs du 3<sup>ème</sup> RGPH*, Yaoundé, BUCREP, 2010, p. 5.

<sup>2</sup> MINEPAT, *Stratégie Nationale de Développement 2020-2030(SND30) : Pour une transformation structurelle et le développement inclusif*, Yaoundé, MINEPAT, 1<sup>ère</sup> édition, 2020, p. 71.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

Les femmes sont plus nombreuses (50,6%) que les hommes (49,4%)<sup>5</sup>. Tout lentement, l'on s'achemine vers une situation d'équilibre numérique entre les hommes et les femmes. En effet, de 96,1 en 1976, le rapport de masculinité est passé à 97,2 en 1987, puis à 97,7 en 2005<sup>6</sup>.

### 3. Une population inégalement répartie

La répartition géographique de la population sur le territoire national est très inégale. D'après les résultats définitifs du 3e RGPH, on peut classer les 10 régions administratives du Cameroun en 3 catégories en fonction de l'importance numérique de l'effectif de leur population :

- Les régions les plus peuplées avec plus de 2 millions d'habitants chacune. Ce sont dans l'ordre d'importance : les régions de l'Extrême-Nord (3 111 792 habitants), du Centre (3 098 044 habitants) et du Littoral (2 510 263 habitants) ;
- Les régions dont l'effectif de la population se situe entre 1 et 2 millions d'habitants. Ce sont dans l'ordre d'importance : les régions du Nord-Ouest (1 728 953 habitants), de l'Ouest (1 720 047 habitants), du Nord (1 687 959 habitants) et du Sud-Ouest (1 316 079 habitants) ;
- Les régions ayant chacune moins d'un million d'habitants. Ce sont dans l'ordre : les régions de l'Adamaoua (884 289 habitants), de l'Est (771 755 habitants) et du Sud (634 655 habitants)<sup>7</sup>.

La densité de la population du Cameroun en 2005 est de 37,5 habitants au km<sup>2</sup>. En 1987, elle était de 22,5 habitants au km<sup>2</sup>, soit une augmentation de plus de 66 % de la valeur de cet indicateur entre 1987 et 2005. Cette augmentation de la valeur de cet indicateur résulte de la forte croissance démographique du pays au cours de la période intercensitaire. Rappelons qu'en 1976, la densité de la population du Cameroun était de 16,4 habitants au Km<sup>2</sup>. Au niveau régional, on observe en 2005 de grandes variations des valeurs de la densité de population autour de la valeur moyenne nationale. Les valeurs maximales de la densité de population en 2005 sont observées dans les régions du Littoral (124,0 habitants au km<sup>2</sup>) et de l'Ouest (123,8 habitants au km<sup>2</sup>). On note aussi deux autres régions qui sont densément peuplées : ce sont les régions du Nord-Ouest (99,9 habitants au km<sup>2</sup>) et de l'Extrême-Nord (90,8 habitants au km<sup>2</sup>). Les régions du Centre et du Sud-Ouest ont des densités de population qui sont certes plus modestes, mais supérieures à la moyenne nationale : 44,9 habitants au km<sup>2</sup> et 51,8 habitants au km<sup>2</sup> respectivement. Quatre régions ont des densités de population inférieures à la moyenne nationale. Ce sont dans l'ordre décroissant : la région du Nord avec 25,5 habitants au km<sup>2</sup>, la

<sup>5</sup> BUCREP, *3è RGPH : Etat et structures de la population*, Yaoundé, BUCREP, Volume II - Tome 01, p. 13.

<sup>6</sup> BUCREP, *Rapport de présentation des résultats définitifs...*, Yaoundé, BUCREP, 2010, p. 3.

<sup>7</sup> *Ibid.*

région de l'Adamaoua avec 13,9 habitants au km<sup>2</sup>, la région du Sud avec 13,4 habitants au km<sup>2</sup> et la région de l'Est avec seulement 7,1 habitants au km<sup>2</sup>.

Le tableau ci-dessous donne une image de la répartition géographique de la population sur le territoire national.

**Tableau n° 5: Données sur la répartition géographique de la population du Cameroun**

Région	Population		Superficie		Densité de population (Habitants/Km <sup>2</sup> )
	Effectif	(%)	Valeur (km <sup>2</sup> )	(%)	
Adamaoua	884 289	5,1	63 701	13,7	13,9
Centre	3 098 044	17,7	68 953	14,8	44,9
Est	771 755	4,4	109 002	23,4	7,1
Extrême-Nord	3 111 792	17,8	34 263	7,4	90,8
Littoral	2 510 263	14,4	20 248	4,3	124,0
Nord	1 687 959	9,7	66 090	14,2	25,5
Nord-Ouest	1 728 953	9,9	17 300	3,7	99,9
Ouest	1 720 047	9,9	13 892	3,0	123,8
Sud	634 655	3,6	47 191	10,1	13,4
Sud-Ouest	1 316 079	7,5	25 410	5,4	51,8
<b>Cameroun</b>	<b>17 463 836</b>	<b>100,0</b>	<b>466 050<sup>8</sup></b>	<b>100,0</b>	<b>37,5</b>

Source : BUCREP, 3<sup>e</sup> RGPH de 2005..., p. 6.

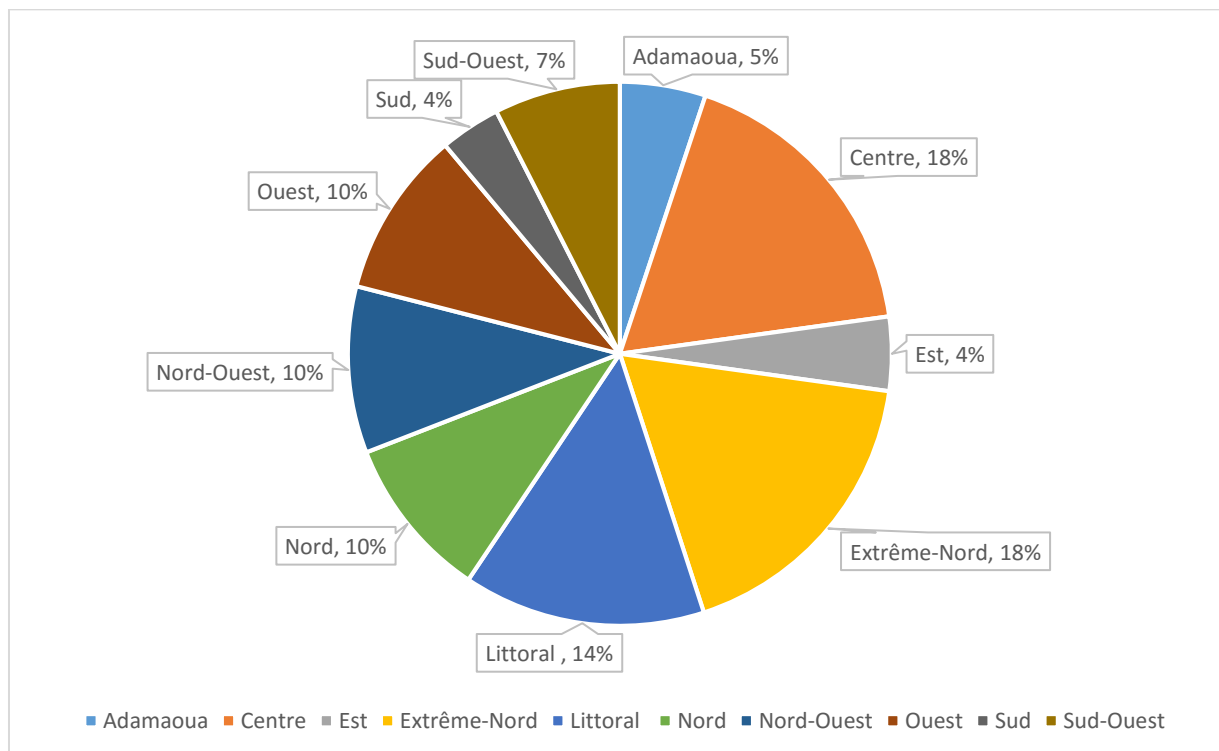
Parmi les trois régions les plus peuplées, il y a deux qui doivent leur position du fait de l'implantation sur leur territoire d'une métropole nationale. Il s'agit de la région du Centre qui abrite la ville de Yaoundé, capitale régionale et capitale politique et administrative du Cameroun et dont la population représente 58,7% de la population totale de la région, et de la région du Littoral qui abrite la ville de Douala, capitale régionale et capitale économique du Cameroun et dont la population représente 76,0% de la population totale de la région. Dans toutes les autres régions du pays, le poids démographique de la capitale régionale est beaucoup plus modeste : Ngaoundéré avec 17,6%, Bamenda avec 15,6%, Garoua avec 14,0 %, Bafoussam

<sup>8</sup> La superficie totale du Cameroun est de 475 650 km<sup>2</sup>, dont 466 050 km<sup>2</sup> de superficie continentale et 9 600 km<sup>2</sup> de superficie maritime.



avec 13,9 %, Bertoua avec 11,5 %, Ebolowa avec 10,2 %, Buea avec 6,8 % et Maroua avec 6,4 %. Le faible poids démographique de la capitale de la région de l'Extrême-Nord, région pourtant la plus peuplée du pays, contribue à démontrer à la fois que le peuplement de cette région est d'origine ancienne et naturelle et qu'en grande majorité, sa population est rurale<sup>9</sup>.

**Figure n° 1: Distribution de la Population (%)**



**Source** : BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH..., p. 8.

De ce graphique, on observe une aggravation de l'inégale répartition de la population sur le territoire national.

Par ailleurs, l'un des traits marquants de la population du Cameroun en 2005 est l'importance numérique des populations vivant dans des zones urbaines. En novembre 2005, la population urbaine du Cameroun était évaluée à 8 514 936 habitants, soit un taux d'urbanisation de 48,8%. Cette situation a évolué. Ainsi en 2014, plus de la moitié (53,2%) de la population camerounaise réside en milieu urbain<sup>10</sup>. Ce taux d'urbanisation assez élevé résulte aussi bien d'un exode rural important que de la notion de ville qui s'appuie essentiellement sur des critères administratifs. En effet, la ville, dans le cadre du 3<sup>ème</sup> Recensement, a été définie comme tout groupe d'habitations qui remplit au moins l'un des deux critères ci-dessous :

<sup>9</sup> BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH..., p. 8.

<sup>10</sup> MINEPAT, SND30..., p. 71.

- Être le chef-lieu d'un District, d'un Arrondissement, d'un Département ou d'une Région ;

- Avoir une population agglomérée d'au-moins 5 000 habitants et disposer des infrastructures suivantes : un établissement d'enseignement secondaire ou post primaire ; une formation sanitaire, des installations fonctionnelles de distribution d'eau et d'électricité, un marché quotidien.<sup>11</sup>

La population urbaine du Cameroun est caractérisée par sa jeunesse. Sur un effectif de 8 514 938 personnes recensées en milieu urbain, 3 339 244 avaient moins de 15 ans, soit un pourcentage de 39,2. Le pourcentage des personnes âgées de 15-59 ans représente 57,4% et les personnes âgées (60 ans et plus), soit 3,4%. Une analyse par sexe ne révèle pas de déséquilibre numérique notable entre les effectifs des populations masculine et féminine en milieu urbain. Dans la population masculine urbaine, 39,4% ont moins de 15 ans, 57,4% entre 15 et 59 ans et 3,2% moins de 60 ans. Dans la population féminine ces pourcentages sont respectivement de 39,0, 57,3 et 3,7.

Quant à la population rurale, elle est aussi caractérisée par sa grande jeunesse. Sur un effectif de 8 948 898 personnes dénombrées en milieu rural en 2005, les moins de 15 ans représentent 47,8 %. Cette jeunesse est attestée par un âge médian qui se situe à 15,8 ans. L'âge médian est de 14,9 ans pour les hommes et de 17,1 ans pour les femmes. Une comparaison des effectifs des personnes âgées de 15-59 ans de la population rurale avec ceux de la population urbaine laisse apparaître un déficit de l'ordre de 794 057 individus dans cette classe. Cette situation qui est surtout la conséquence d'un exode rural important au sein de ce groupe d'âges fait peser une lourde hypothèque sur la main-d'œuvre agricole rurale d'autant plus que cette population migrante constitue la population active. A partir de 60 ans, du fait de la mortalité, les effectifs sont plutôt faibles (579 395 individus) pour les deux sexes et le sont davantage du côté des hommes dont l'effectif est de 279 546 personnes du fait de la surmortalité masculine.

De 1976 à 2005, le pourcentage de la population rurale est resté au-dessus de celui de la population urbaine. Mais entre 2005 et 2014, la situation a changé. Plus de la moitié de la population réside désormais en ville. L'accroissement de la taille de cette population n'est pas sans conséquences sur le plan socioéconomique car cette situation nécessite la mise sur pied par les pouvoirs publics des mesures à même de répondre efficacement à leurs besoins.

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, p. 18

#### 4. La population en âge d'activité

La population en âge d'activité regroupe les individus des deux sexes, âgés de 15 ans et plus. Ces individus peuvent être classés en 02 catégories à savoir la catégorie des actifs et celle des inactifs. La population active représente l'ensemble de la main-d'œuvre disponible dans le pays à un moment donné, qu'elle soit effectivement occupée dans la production des biens et des services ou non. La population inactive quant à elle représente l'ensemble des personnes en âge de travailler mais qui, pour une raison ou une autre, ne participent pas effectivement à la production des biens et des services et ne cherchent pas à y participer.

**Tableau n° 6: Répartition de la population de 15 ans+ par sexe selon la situation d'activité**

Sexe	Actifs	Inactifs	Total
<b>Masculin</b>	3 077 475	1 583 716	4 661 191
<b>Féminin</b>	2 391 807	2 554 553	4 946 360
<b>Total</b>	<b>5 469 282</b>	<b>4 138 269</b>	<b>9 607 551</b>

Source : BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH..., p. 18.

D'après les résultats du 3<sup>ème</sup> RGPH de 2005, la population en âge d'activité du Cameroun est de 9 607 551 personnes. 5 469 282 personnes soit 56,9% sont actives. Selon le sexe, les hommes sont beaucoup plus représentés parmi les actifs (56,3%) tandis que les femmes sont plus représentées parmi les inactifs (61,7%)<sup>12</sup>.

S'agissant du milieu de résidence, les actifs se retrouvent un peu plus en milieu rural (51,2%). Les inactifs se retrouvent le plus en milieu urbain (57,5%). Sur le territoire national, la population active est inégalement répartie. Elle atteint son niveau le plus élevé dans la région du Centre et son niveau le plus bas dans les Régions de l'Est et du Sud. Dans la quasi-totalité des Régions, les hommes sont un peu plus nombreux sur le marché du travail que les femmes, exception faite des Régions du Nord-Ouest et de l'Ouest où la présence des femmes sur le marché du travail est plus accentuée que celle des hommes. S'agissant du cas particulier de Douala et Yaoundé, on constate que près de 24% de la population active y réside.

Comme on peut le constater, la population camerounaise est essentiellement jeune. Par ailleurs, la grande partie de cette population vit en ville où règnent les problèmes de toute sorte au rang desquels les difficultés d'accès à l'emploi, la pauvreté et bien d'autres.

<sup>12</sup> BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH..., p. 18.

## **B. La situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté**

L'emploi, le chômage et la pauvreté sont des termes liés. En effet, la pauvreté et le chômage peuvent être des conséquences de l'absence ou de l'insuffisance de l'emploi. La situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté fait partie des raisons fondamentales qui ont poussé les autorités camerounaises à jeter leur dévolu sur les approches HIMO. Il convient donc de présenter les caractéristiques de ces notions pour comprendre les fondements de l'utilisation de cette approche au Cameroun.

### **1. L'emploi : une situation préoccupante**

L'emploi est l'un des deux piliers de la stratégie nationale en vigueur depuis 2009 pour faire du Cameroun un pays émergent à l'horizon 2035. Son suivi-évaluation a été défini comme l'une des priorités de la stratégie nationale de développement de la statistique, censée accompagner la mise en œuvre du DSCE. Le chômage et l'emploi constituant une préoccupation prioritaire des camerounais, le débat public est difficile. La polémique a atteint un niveau élevé d'intensité au début de la deuxième moitié des années 2000 (2007) avec pour résultante la tenue à Yaoundé des Etats Généraux de l'Emploi. A cet effet, on a pu établir le diagnostic de la situation d'emploi au Cameroun et élaborer un document de politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle validé en 2007<sup>13</sup>. La demande avait été exprimée par plusieurs participants de mener une réflexion permettant de mieux saisir les réalités du chômage et de l'emploi.

Il convient avant tout de définir ce concept et de voir quelle est la différence avec le travail.

D'après M. Forté, deux conditions sont nécessaires pour qu'il y ait emploi : l'existence d'une activité rémunérée et le bénéfice d'un statut<sup>14</sup>. Une personne est pourvue d'un emploi dès lors qu'elle effectue un travail rémunéré pendant une période de référence. Il doit être d'une durée d'une heure au moins<sup>15</sup>. L'emploi est une activité professionnelle rémunérée. A ne pas confondre avec le travail qui définit toute activité productive, même non rémunérée. Conventionnellement, on retient trois principaux critères de définition de l'emploi :

- Un critère d'âge : être dans la fourchette d'âge retenue pour définir la population active, entre 15 et 64 ans ;
- Un critère de durée de l'activité : sont occupées, toutes les personnes qui ont travaillé au moins une heure au cours d'une brève période spécifiée (en général une semaine) et toutes

<sup>13</sup> MINEPAT, *DSCE*, Yaoundé, MINEPAT, 2008, p. 85.

<sup>14</sup> M. Forté, *Activité, emploi, chômage: De quoi parle-t-on ?* Paris, UDS, 2012, p. 5.

<sup>15</sup> Définition du BIT.

celles qui occupent normalement un emploi mais qui en sont absentes pour plusieurs raisons, et ;

- Un critère de nature de l'activité : il faut exercer une activité de production de biens et services au sens de la comptabilité nationale<sup>16</sup>.

Ainsi, tout emploi est un travail mais tout travail ne correspond pas forcément à un emploi. La distinction entre travail et emploi d'après F. Poglia<sup>17</sup> n'est pas toujours claire mais on peut donner les définitions suivantes : le travail est une "activité de production de biens et de services et l'ensemble des conditions d'exercice de cette activité"<sup>18</sup> alors que l'emploi est entendu comme "l'ensemble des modalités d'accès et de retrait du marché du travail ainsi que la traduction de l'activité laborieuse en termes de statuts sociaux"<sup>19</sup>. Le marché du travail est une forme de régulation moderne du travail ; lorsque le travail s'inscrit dans les règles du marché du travail, on parle d'emploi. Le travail (comme mode de production) est historiquement très ancien, alors que l'emploi est une manière de réguler au niveau sociétal de travail<sup>20</sup>.

Il existe des emplois précaires et des emplois salariés/non-salariés. Les emplois précaires sont des emplois salariés dont la durée n'est pas garantie. Celle-ci peut être soit limitée<sup>21</sup>, soit incertaine<sup>22</sup>. Pour ce qui est des emplois salariés, il faut entendre par salarié, toutes les personnes qui travaillent aux termes d'un contrat, pour une autre unité institutionnelle résidente en échange d'un salaire ou d'une rétribution équivalente. Les non-salariés sont les personnes qui travaillent mais sont rémunérées sous une autre forme qu'un salaire. Un emploi, c'est en premier lieu l'exercice d'une profession rémunérée, un travail, une fonction, une place. Avec la diffusion des idées de Keynes sur le plein emploi<sup>23</sup>, l'emploi prend un sens macro-économique. Jusque-là, on parlait de travail ou de main-d'œuvre, des personnes ayant un emploi mais pas de l'emploi au singulier. L'emploi est une construction sociale liée au rôle de l'État. C'est une variable d'action de sa politique pour que la croissance soit la plus forte possible et le chômage réduit au minimum. L'un des termes connexes à l'emploi est celui d'"emploi

---

<sup>16</sup> BIT, *Emploi – formation : Tendances et perspectives Guide de renforcement des capacités*, Genève, BIT, 2009, p. 8.

<sup>17</sup> F. Poglia, "Le travail", cours de Sociologie générale 2, Université de Fribourg, 2006, p. 2.

<sup>18</sup> *Ibid.*

<sup>19</sup> *Ibid.*

<sup>20</sup> M. Maruani et Emmanuèle R., *Sociologie de l'emploi*, Repères, Paris, La Découverte, 2004. Cité par Poglia F., p. 2.

<sup>21</sup> Par exemple, les contrats à durée déterminée (CDD), stages...

<sup>22</sup> A l'instar de l'intérim (on ne sait pas forcément avec précision quand le contrat s'achèvera).

<sup>23</sup> J-B. de Foucauld, *Emploi, chômage, précarité : Mieux mesurer pour mieux débattre et mieux agir*, Paris, CNIS, 2008, p. 29.

décent” qui est relatif à la qualité de l’emploi. En effet, selon le BIT appuyé par la communauté internationale, il faut entendre par travail décent :

Un travail productif que femmes et hommes peuvent exercer dans des conditions de liberté, d’équité, de sécurité et de dignité et qui s’accompagne des caractéristiques suivantes : rémunération équitable ; sécurité sur le lieu de travail et protection sociale pour les travailleurs et leurs familles ; possibilités de développement personnel et d’intégration sociale ; liberté d’expression et d’organisation et possibilité pour les travailleurs de participer aux décisions qui les concernent ; égalité de chances et de traitement pour tous<sup>24</sup>.

Force est donc de constater que, en l’état actuel de la situation, ces concepts sont loin d’être appliqués au Cameroun. Dans le cadre de cette étude, nous ferons allusion à l’emploi toutes les fois que nous parlerons de la main-d’œuvre et du travail en tant qu’activité professionnelle rémunérée. Ces précisions étant faites, intéressons-nous à présent sur les caractéristiques de l’emploi au Cameroun.

Le rapport de la première phase de l’EESI-2 réalisée en 2010 indique une certaine stabilité dans la structure de l’emploi depuis 2005 même si quelques changements mineurs sont à signaler. Selon l’Institut National de la Statistique (INS), les personnes âgées de 10 ans ou plus, population cible de l’enquête EESI, représentent près de 69% de la population totale. Elle est constituée de 51,6% de femmes et 48,4% d’hommes.

Au Cameroun, sept personnes de dix ans et plus sur dix étaient actives en 2010, soit un taux d’activité de 69%. D’après le BIT, une personne est active si elle fait partie de la population cible et détient ou recherche un emploi. Au Cameroun, une importante partie de la population entre précocement sur le marché du travail notamment en milieu rural. En effet, le taux d’activité des 10-14 ans avoisine ici les 50%, contre 15% en milieu urbain. Le taux d’activité avoisine les 100% chez les individus de la tranche d’âge 35-49 ans. En milieu urbain, les personnes avec un niveau d’instruction supérieur sont les plus actives tandis que les non scolarisés le sont en milieu rural. Le taux d’emploi avoisine les 66%, contre 68% en 2005. Il s’agit du rapport entre la population active occupée et la population en âge de travailler. La baisse de ce taux, bien que moindre, traduit une légère dégradation de la situation d’emploi au Cameroun entre les deux périodes. Toutefois, sa proximité au taux d’activité montre la forte capacité de l’économie camerounaise à utiliser ses ressources humaines. Par région, les grands centres urbains (Douala et Yaoundé) sont parmi les localités qui affichent les plus faibles taux d’activité et d’emploi. L’exode rural vers ces villes, en augmentant la population des inactifs et des chômeurs, expliquerait ceci. La prédominance de l’emploi dans le secteur informel est révélatrice d’une part de l’inefficacité des politiques publiques menées dans le domaine de

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, p. 31.

l'emploi, et d'autre part du dynamisme des populations et de leur esprit d'entreprise qui les pousse à trouver des emplois fussent-ils précaires.

Si le taux d'emploi au Cameroun est assez élevé, il cache cependant un sous-emploi endémique qui inquiète de jour en jour les pouvoirs publics. Une définition de la notion du sous-emploi semble nécessaire pour sa compréhension. En effet, si l'emploi et le chômage sont des notions déjà bien établies, il n'en est pas de même du sous-emploi ni de la précarité de l'emploi qui en sont à des degrés différents : définition un peu floue mais reconnaissance sociale forte pour la précarité de l'emploi, définition précise mais construction sociale à peine ébauchée pour le sous-emploi.

Au sens de la Convention sur la politique de l'emploi adoptée par la Conférence internationale du Travail de 1964, le BIT précise que le sous-emploi caractérise une situation où le salarié n'atteint pas le " plein emploi " <sup>25</sup>. Aux termes de cette convention, le plein emploi garantit :

- Du travail pour toutes les personnes disponibles et en quête de travail ;
- Un travail aussi productif que possible ;
- Le libre choix de l'emploi par les travailleurs, ceux-ci ayant toutes possibilités d'acquérir les qualifications nécessaires pour occuper l'emploi qui leur convient le mieux et d'utiliser dans cet emploi leurs compétences et autres qualifications.

Ainsi, les situations qui ne satisfont pas à l'un ou à l'autre des deux derniers critères cités plus haut relèvent essentiellement du sous-emploi. Le sous-emploi se caractérise par une sous-utilisation de la capacité productive de la population employée. Lors de la 13<sup>ème</sup> Conférence internationale des statisticiens du travail en 1982, cette perception du sous-emploi a été revue. Ainsi, la catégorie de la population sous-employée est celle des personnes qui travaillent ou ont un emploi au cours de la période de référence mais qui sont désireuses et à même d'accroître la durée ou la productivité de leur emploi.

Au Cameroun, la croissance économique en vigueur depuis 1995 s'est avérée être très peu créatrice d'emplois. Elle a lieu dans un contexte de libéralisation du marché du travail où la flexibilité introduite par le code de travail de 1992 fait de la négociation la règle de fixation des rémunérations salariales. Dans ce contexte, le chômage touche 4% de la population active à cause du quasi plein emploi en zone rurale, ce qui n'arrive cependant pas à dissimuler le chômage urbain très préoccupant et le sous-emploi endémique <sup>26</sup>. Le taux de chômage atteint près de 20% dans les villes de Douala et Yaoundé et le sous-emploi concerne plus de 75% de

<sup>25</sup> INS, *EESI-2 : Caractéristiques et déterminants du sous-emploi*, Yaoundé, INS, 2010, p. 3.

<sup>26</sup> MINEPAT, *DSCE*, p. 46.

travailleurs. Cette situation du marché du travail est également la conséquence d'une formation professionnelle qui se caractérise par l'absence d'une formation appropriée à la satisfaction des besoins des entreprises. Le niveau de sous-emploi global a enregistré un recul de 5.2 points entre 2005 et 2010. Cette embellie sur le marché de l'emploi peut être imputable à la relative baisse du chômage et à celle du sous-emploi invisible de 5.6 points sur la même période. Une répartition des personnes en situation de sous-emploi global laisse apparaître la part relativement très dominante du sous-emploi comparativement au chômage. Ce constat laisse apparaître le sous-emploi comme le véritable problème du marché du travail. Le sous-emploi visible quant à lui est resté relativement stable et a été marqué en 2010 par la bonne conjoncture et l'impact de la non-maitrise du climat sur les activités agricoles. Le sous-emploi invisible quant à lui est à la baisse entre 2005 et 2010.

La croissance économique enregistrée sur la période, l'augmentation des salaires dans la Fonction Publique intervenue en 2008, la revalorisation du SMIG intervenue en 2008 ainsi que la révision et la mise en application des conventions collectives peuvent expliquer cette évolution. Une caractérisation du sous-emploi chez les actifs occupés montre que 68.9% de ceux-ci sont touchés par l'un des deux types de sous-emploi (visible, invisible). L'immense majorité des personnes actives occupées en situation de sous-emploi sont uniquement concernées par le sous-emploi invisible (82.2%)<sup>27</sup>.

Selon la région d'enquête, le Sud-Ouest enregistre le pourcentage le plus élevé des actifs occupés travaillant involontairement moins de trente-cinq heures par semaine (21.6%). S'agissant du secteur d'activité, le sous-emploi visible touche majoritairement les actifs occupés des services (16.5 %) et ceux de l'industrie (15.4%). Suivant le secteur institutionnel, ce sont les actifs occupés du public (20.8%) et ceux du secteur informel non agricole (15.1%) qui sont les plus touchés. S'agissant du milieu de résidence, les actifs occupés du milieu urbain (13.3%) sont relativement plus touchés par le sous-emploi visible que ceux du milieu rural (11.8%)<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, p7.

<sup>28</sup> INS, *EESI-2* ..., p. 9.



Tableau n° 7: Taux et raisons de sous-emploi visible

Désignation	Taux de sous-emploi visible	Raison de sous-emploi visible			
	Horaire fixé par la loi ou l'employeur	Horaire fixé par la loi ou l'employeur	Mauvaise conjoncture	Autre <sup>29</sup>	Total
<b>Région d'enquête</b>					
Douala	9,6	31,1	52,2	16,7	100,0
Yaoundé	16,7	38,0	35,4	26,6	100,0
Adamaoua	10,0	25,1	61,5	13,4	100,0
Centre	10,3	41,8	17,2	41,1	100,0
Est	6,6	23,7	67,6	8,6	100,0
Extrême-Nord	15,0	12,0	9,2	78,9	100,0
Littoral	12,2	43,9	20,5	35,6	100,0
Nord	7,8	22,9	28,9	48,3	100,0
Nord-Ouest	10,4	42,8	35,4	21,8	100,0
Ouest	12,9	25,2	45,1	29,6	100,0
Sud	8,1	14,6	51,4	34,0	100,0
Sud-Ouest	21,6	31,9	27,6	40,5	100,0
<b>Secteur d'activité</b>					
Secteur primaire	9,9	20,6	19,7	59,7	100,0
Industries	15,4	19,7	59,6	20,8	100,0
Commerce	11,7	18,1	42,8	39,1	100,0
Services	16,5	47,6	29,4	23,0	100,0
<b>Secteur institutionnel</b>					
Public	20,8	70,2	2,4	27,4	100,0
Public formel	5,3	57,7	18,8	23,5	100,0
Informel non agricole	15,1	26,0	48,8	25,2	100,0
Informel agricole	9,8	20,4	19,7	59,9	100,0
<b>Milieu de résidence</b>					
Urbain	13,3	34,2	40,9	24,9	100,0
Rural	11,8	25,2	25,8	48,9	100,0
<b>Ensemble</b>	<b>12,3</b>	<b>28,5</b>	<b>31,4</b>	<b>40,1</b>	<b>100,0</b>

Source : INS, *EESI 2...*, p. 9.

De ce constat, il ressort que le sous-emploi invisible est le véritable défi auquel doit faire face toute politique de l'emploi au Cameroun. En outre, une catégorisation a permis de ressortir trois classes à savoir celle dominée par les personnes en situation de sous-emploi invisible uniquement, celle des personnes en situation de sous-emploi invisible et visible ainsi que celle des personnes en situation de sous-emploi visible uniquement. Le sous-emploi visible uniquement semble caractériser les cadres, les actifs occupés de niveau d'instruction du

<sup>29</sup> Les autres raisons de sous-emploi visible sont multiples et variées selon le secteur d'activité. On peut citer entre autres, l'absence des pluies, l'absence des engrais, la saisonnalité de l'activité, etc. chez les agriculteurs.

supérieur et ceux du secteur public. Par contre, le sous-emploi invisible uniquement se retrouve le plus chez les actifs occupés du secteur informel agricole, ceux du milieu rural, les femmes et les aides familiaux/apprentis/inclassables.

Face donc à cette situation, le Gouvernement a décidé de faire désormais de l'emploi un axe central de sa politique de développement tel qu'énoncé dans sa Déclaration de Politique Nationale de l'Emploi. Cette dernière poursuit comme objectif principal la promotion du plein emploi, décent et librement choisi. L'objectif à l'horizon 2020 est de résorber complètement le sous-emploi visible et de maintenir le taux de chômage élargi à moins de 7%. Pour y parvenir, l'Etat préconise que l'accent devra être mis sur la promotion des approches HIMO. Ainsi, quatre volets ont été identifiés :

- Le développement d'un environnement politique institutionnel favorable aux approches HIMO ;
- Le renforcement des capacités des acteurs impliqués ;
- La promotion de l'application des approches HIMO dans les investissements publics ;
- Et l'amélioration des connaissances sur les approches HIMO<sup>30</sup>.

En particulier, dans le domaine des BTP, la stratégie consistera à utiliser les approches HIMO dans les domaines tels que l'entretien des routes rurales et les constructions civiles. Par ailleurs, l'Etat avait prévu de réaménager les textes réglementant les marchés publics de manière à intégrer le plus largement possible le recours aux PME nationales et aux approches intensives en emploi dans les cahiers de charges, conformément au « Plan d'Action pour la mise en œuvre de la stratégie de promotion des approches à haute intensité de main d'œuvre dans les programmes d'investissements publics » élaboré par le Gouvernement en décembre 2008 avec l'appui de l'Organisation Internationale du Travail.

Un autre axe de la politique du Gouvernement en matière d'offre d'emplois devait s'articuler autour du développement d'un dispositif d'appui ciblé à l'auto-emploi dont il attend une contribution importante à la réduction du sous-emploi et la migration du secteur informel vers le secteur formel. Le Gouvernement s'est fixé comme objectif de réduire très fortement la taille du secteur informel pour le ramener à un niveau résiduel à l'horizon 2035. En 2020, le sous-emploi visible devait être porté à moins de 50%. L'auto-emploi devrait être promu avec détermination pour accompagner le développement des secteurs porteurs de croissance notamment dans les activités agricoles, l'artisanat et les services. Pour ce faire, les pouvoirs

---

<sup>30</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 20.

publics ont misé sur les approches HIMO. Ainsi, des d'appuis appropriés tels que les techniques de recherche d'emploi, des ateliers de recherche d'emploi, des appuis spécifiques personnalisés etc. devraient être octroyés aux bénéficiaires. Certains candidats sans métier qui ne pourront pas bénéficier de formation devaient être orientés vers des projets d'emploi utilisant l'approche HIMO<sup>31</sup>.

## 2. Une situation de chômage alarmante

Le chômage représente l'ensemble des personnes en âge de travailler, privées d'emploi et en recherchant un. Sa mesure est complexe. Les frontières entre emploi, chômage et inactivité ne sont pas toujours faciles à établir. Les chômeurs comprennent toutes les personnes ayant dépassé un âge spécifié qui, au cours de la période de référence sont : sans travail, c'est-à-dire ni pourvu d'un emploi salarié ni d'un emploi non salarié, disponibles pour travailler dans un emploi salarié ou non salarié et à la recherche d'un travail<sup>32</sup>. La définition du chômage au sein du BIT suppose de définir préalablement l'emploi. Cette définition traduit une conception extensive de l'emploi, consistant à prendre en compte tout ce qui concourt à la production et par là même une vision très restrictive du chômage. Sont aussi considérées comme chômeurs les personnes sans emploi ayant trouvé un emploi qui commence ultérieurement. Ne sont pas considérées comme chômeurs toute une série de personnes d'âge actif qui sont involontairement sans emploi.

Le chômage au sens du BIT correspond aux actifs qui n'ont pas travaillé au cours des sept derniers jours précédant l'enquête, ne serait-ce qu'une heure, et qui recherchent un emploi et sont disponibles pour travailler immédiatement. Le chômage élargi regroupe les chômeurs au sens du BIT, plus les inactifs qui, bien que n'ayant pas cherché d'emploi au cours de la période de référence, restent malgré tout disponibles pour travailler. C'est dire que comme la notion d'emploi, celle de chômage fait l'objet d'une définition conventionnelle du BIT<sup>33</sup>. La définition conventionnelle du chômage repose sur des critères précis afin d'éviter le plus possible des interprétations erronées. Selon cette définition, le groupe des chômeurs au sens du BIT comprend toutes les personnes qui remplissent les trois critères ci-dessous :

- Un critère de non activité : être sans travail et n'avoir pas travaillé plus d'une heure au cours de la période de référence précédente ;
- Un critère de recherche d'emploi : être activement à la recherche d'un emploi, et développer pour ce faire des démarches effectives ;

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, p. 92.

<sup>32</sup> Définition internationale du chômage selon le BIT.

<sup>33</sup> Il s'agit de la convention n°160 adoptée par la Conférence internationale du travail de l'OIT en 1985.

- Un critère de disponibilité : être disponible pour occuper un emploi dans un délai de 15 jours.

En termes de vocabulaire, le chômage historiquement précède l'emploi. A partir de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, le mot chômage, dans son acception actuelle, s'est progressivement imposé pour caractériser les personnes durablement sans travail<sup>34</sup>. Les politiques de l'emploi sont généralement axées sur la lutte contre le chômage. Cela suppose que l'obtention d'un emploi contribue à l'amélioration du bien-être et par conséquent à la lutte contre la pauvreté. L'analyse de la sous-utilisation de la main-d'œuvre sur le marché à partir du taux de chômage dont l'on se sert le plus souvent a montré des limites du fait de la définition extensive de l'emploi et du contexte du marché du travail camerounais caractérisé par la prédominance du secteur informel.

Au Cameroun, le troisième recensement a révélé un taux de chômage de 46,9% chez les jeunes (15- 24 ans) en 2005<sup>35</sup>. En milieu urbain ce taux se situe à 57,9% et à 20,1% en milieu rural.

**Tableau n° 8: Taux de chômage (%) des jeunes (15-24 ans) en 2005 par sexe selon le milieu de résidence**

Sexe	Taux de chômage (%)		
	Urbain	Rural	Ensemble
<b>Masculin</b>	53,7	24,3	40,5
<b>Féminin</b>	63,4	16,4	38,0
<b>Ensemble</b>	<b>57,9</b>	<b>20,1</b>	<b>39,3</b>

Source : BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH..., p. 31.

Dans l'ensemble, les femmes sont moins affectées par ce phénomène : 38,0% contre 40,5% chez les hommes. Un examen par milieu indique que c'est en milieu urbain que les femmes sont les plus touchées soit un pourcentage de 63,4% contre 53,7% pour les hommes.

Les résultats de la première et de la deuxième Enquête sur l'Emploi et le Secteur Informel (EESI-I et II) révèlent en effet que le taux de chômage au sens du BIT est bas : 4,4% en 2005 et 3,8% en 2010. Avec un tel niveau de chômage qui peut être qualifié par certains économistes comme un niveau de chômage naturel donc incompressible, l'on pourrait se réjouir de la situation sur le marché du travail et de la politique de l'emploi qui a permis d'être dans

<sup>34</sup> J-B. de Foucauld, *Emploi, chômage, précarité ...*, p. 27.

<sup>35</sup> BUCREP, 3<sup>ème</sup> RGPH : *Activités économiques de la population*, Vol.2, tome3, Yaoundé, BUCREP, 2010, p. 31.

cette situation. Une telle conclusion serait erronée ou un comportement naïf si l'on ne prend pas en considération le niveau du sous-emploi qui est très important.

Le taux de chômage élargi est de 6.2% au plan national. En milieu urbain, il est plus élevé et est de 17.9% à Yaoundé et de 16% à Douala.

Au plan national, ce chômage est estimé à 4.4% avec les disparités régionales très prononcées. Yaoundé et Douala présentent les taux de chômage les plus élevés, respectivement 14.7% et 12.5% ; les taux de chômage les plus bas sont observés dans les régions de l'Adamaoua, de l'Extrême-Nord, du Nord et de l'Ouest (inférieur à 2%)<sup>36</sup>.

Environ 9,7 millions de camerounais en âge de travailler (10 ans et plus) sont actifs occupés ou au chômage. Cette portion de la population présente souvent certaines caractéristiques à même de plus ou moins influencer la situation d'emploi de l'individu. Ces caractéristiques peuvent aussi être différentes selon que l'individu est occupé ou pas.

En 2010, l'INS a dénombré environ 550 000 chômeurs au Cameroun dont 350 000 au sens du BIT et 200 000 chômeurs découragés<sup>37</sup>. Les jeunes seraient les plus touchés notamment ceux de la tranche 20-30 ans. En effet, l'âge moyen des chômeurs se situe autour de 27 ans. Le chômage est essentiellement un phénomène urbain. Par ailleurs, près de 2/3 des chômeurs sont des femmes. Le niveau moyen d'instruction des chômeurs est de 9,6 années d'études réussies. Comme en 2005, on note une augmentation du niveau de chômage avec le niveau d'instruction. Cette situation traduit deux faiblesses du marché du travail au Cameroun : l'inadéquation entre l'offre de formation et la demande d'emploi et l'absence d'un tissu industriel développé à même de pourvoir les emplois qualifiés.

Si le taux de chômage au Cameroun est encore élevé, c'est parce que le sous-emploi touche environ 75% de la main d'œuvre. Les exploitations familiales et les entreprises du secteur informel non agricole resteront les plus gros pourvoyeurs d'emplois pendant les deux prochaines décennies au moins. Le secteur structuré occupe moins de 10% de la main d'œuvre depuis les années 90. En raison de cette très faible proportion, même des taux de croissance rapide ne permettront pas de répondre à la demande des nouveaux entrants dans le marché du travail. Même dans le cadre de l'ambitieuse " *Vision 2035* ", la part du travail informel ne diminuera que lentement. Par conséquent, il faut non seulement créer de nouveaux emplois, mais aussi accroître la productivité et les revenus de celles et ceux qui travaillent déjà pour réaliser une croissance économique plus solidaire au Cameroun. C'est dans ce sens que le

---

<sup>36</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 24.

<sup>37</sup> Kwitou Ngofang, *L'emploi au Cameroun...*, p. 3.

Gouvernement a jeté son dévolu sur les approches HIMO en vue de créer massivement les emplois et de redistribuer les revenus aux ménages ;

S'agissant de la situation de l'insertion économique et sociale des jeunes au Cameroun, elle reste elle aussi préoccupante en dépit des actions des pouvoirs publics dans le sens d'améliorer cet état de chose.

Comme dans les autres pays membres de la CEMAC, les secteurs formels de la transformation et des services constituent une importante source d'emplois pour le Cameroun. Mais au regard de la faible proportion de la main d'œuvre qu'ils recrutent, même avec des taux de croissance très élevés, ils ne peuvent absorber qu'une petite fraction du nombre des jeunes entrant dans le marché du travail. La plupart de ces jeunes vont par conséquent probablement continuer à exercer des activités agricoles et non agricoles à caractère informel et à faible productivité pendant les deux prochaines décennies<sup>38</sup>.

Depuis plusieurs années, les résultats obtenus sont considérables bien que de nombreux défis restent à relever dans le domaine de l'insertion économique et sociale des jeunes. Ces dernières années ont constitué le "printemps" de la vie politique, économique et sociale nationale. Le pays a assuré la construction d'une société libérale marquée à la fois par la restauration du pluralisme politique, la cristallisation des libertés publiques, l'explosion du paysage médiatique, la construction progressive et rigoureuse de l'Etat de Droit. Mais l'on ne comprend pas pourquoi jusqu'à présent le SMIG est toujours fixé à moins de 36 270 F CFA. Ce qui ne permet pas au citoyen *lambda* de vivre dans la dignité au regard du coût de vie.

S'agissant des investissements réalisés, ils sont restés essentiellement capitalistiques<sup>39</sup>. En effet, l'élasticité de l'emploi par rapport à l'investissement a fourni une indication sommaire de la sensibilité de l'emploi suite aux modifications de l'investissement. Elle a été considérée comme un indicateur de tendance structurelle de l'emploi au Cameroun. L'élasticité globale de l'emploi par rapport à l'investissement valait 0.41% en 2003. Cela montre que la variation de l'investissement n'a qu'un impact faible sur le volume de l'emploi en général et donc que l'investissement au Cameroun restait à "forte intensité capitaliste"<sup>40</sup>.

Malgré une kyrielle de stratégies adoptées, notamment le Programme d'Appui à la Jeunesse Rurale et Urbaine (PAJER-U), le Programme Intégré d'Appui aux Acteurs du Secteur Informel (PIAASI) et le Projet d'Insertion socio-économique des jeunes par la création de micro

---

<sup>38</sup> SJ-CEMAC, "Rapport 2012 sur la Situation de l'Insertion Economique et Sociale des Jeunes de la CEMAC", Yaoundé, 2013, p. 36.

<sup>39</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion...*, p. 30.

<sup>40</sup> C'est-à-dire à haute intensité d'équipement (HIEQ).

entreprises de Fabrication de Matériel Sportif (PIFMAS), les pouvoirs publics misent sur les approches HIMO pour mieux adresser ces questions de sous-emploi et de chômage en ceci que les chantiers HIMO sont de grands gisements d'emplois. En effet, l'emploi à HIMO consiste à recourir en priorité à la force de travail, facteur le plus abondant, en lieu et place des équipements lourds le plus souvent importés pour réaliser ou entretenir des ouvrages d'infrastructures et, en corollaire, utiliser des matériaux locaux. Cette option permet d'élargir l'impact sur l'emploi des réalisations infrastructurelles à travers une économie de devise et une demande accrue des matériaux locaux. Elle répond à un besoin très urgent dans la mesure où le sous-emploi et le chômage au Cameroun restent préoccupants<sup>41</sup>. La faible productivité de la main-d'œuvre et les bas niveaux de rémunération de travail justifient donc davantage l'engagement du gouvernement pour l'approche HIMO. C'est dire que l'objectif principal dans ce secteur est de favoriser la création d'emplois des jeunes par l'utilisation des HIMO.

### **3. La pauvreté : une situation inquiétante**

Le recours des autorités camerounaises aux approches HIMO trouve aussi son fondement dans la situation inquiétante de la situation de la pauvreté qui sévit dans le pays depuis plus de trois décennies. Dans son rapport sur le Développement Humain de 1998 portant sur la Pauvreté au Cameroun<sup>42</sup>, le PNUD considérait la pauvreté comme un phénomène complexe qui désigne généralement une insuffisance de ressources et une privation de possibilités de choix et d'opportunités qui offriraient aux individus des conditions de vie décente. La pauvreté présente ainsi une multiplicité d'images notamment les mauvaises conditions de santé ou d'éducation, le manque d'accès aux savoirs, l'impossibilité d'exercer des droits civiques, l'absence de dignité et de confiance personnelle, la dégradation de l'environnement, etc. A la lecture du DSRP, la pauvreté est avant tout le manque de ressources matérielles ou financières pour satisfaire les besoins essentiels des individus. Au nombre de ces besoins figurent l'alimentation, le logement, les soins de santé, l'éducation, l'approvisionnement en eau potable... L'indisponibilité des services relatifs à ces besoins essentiels dans certaines localités peut rendre également pauvres les individus et même les ménages qui disposent de revenus pour les acquérir.

Au niveau mondial, il a été arrêté que le seuil de pauvreté est d'un dollar par jour ; ce seuil est généralement contextualisé dans le temps et l'espace. Au Cameroun, le seuil de pauvreté en 2007 est de 269 443 FCFA par équivalent-adulte et par an contre 232 547 en 2001,

---

<sup>41</sup> MINEFOP, *Plan d'action National ...*, p. 110.

<sup>42</sup> *Ibid.*

soit un accroissement en valeur nominale de 15.8%. Ainsi, un ménage est pauvre en 2007 si en moyenne un équivalent-adulte de ce ménage vit avec moins de 269 443 FCFA par an (soit 738 FCFA par jour ou 22 454 FCFA par mois). Ce montant correspond au minimum nécessaire pour satisfaire les besoins essentiels d'un individu.

L'enquête ECAM-2 réalisée au quatrième trimestre de 2001 a permis d'actualiser le profil de pauvreté et d'élaborer des indicateurs de référence pour le suivi des progrès réalisés en matière de réduction de la pauvreté. Elle a couvert l'ensemble des 10 provinces (aujourd'hui Régions) du Cameroun et s'est déroulée aussi bien en milieu urbain que rural sur un échantillon de 12 000 ménages dont 10 992 ont effectivement été visités. Elle a par ailleurs servi de base pour l'élaboration du DSRP complet de 2003.

La période 2001-2007 a été marquée par un taux de croissance moyen annuel du PIB compris entre 3% et 3.4%, soit des taux de croissance moyens annuels par tête du PIB de 0.5%-0.7% par an, niveau trop faible pour influencer de manière positive sur l'évolution des conditions de vie des ménages. Ainsi, la pauvreté monétaire qui a reculé de 13 points entre 1996 et 2001 est resté stable sur la période 2001-2007. En effet, l'incidence<sup>43</sup> de la pauvreté qui était de 40.2% en 2001 était de 39.9% en 2007. La conséquence immédiate de cette stabilité du niveau de pauvreté est l'augmentation importante du nombre de pauvres à cause d'une croissance démographique (2.7%) qui reste importante. En effet, sur une population estimée à près de 15.5 millions d'individus en 2001, 6.2 millions étaient considérés comme pauvres. En 2007, l'ECAM-3 estime la population du pays à près de 17.9<sup>44</sup> millions d'âmes dont 7.1 millions de pauvres. La pauvreté est plus marquée dans les ménages dont le chef est de sexe masculin par rapport à ceux dont les chefs sont de sexe féminin. En effet, 41.6% des ménages dirigés par les hommes sont pauvres contre seulement 33.4% des ménages dirigés par les femmes.

La sévérité<sup>45</sup> de la pauvreté qui mesure l'aversion des populations vis-à-vis de la pauvreté ou d'inégalités entre les pauvres est située à 5%. Ce résultat montre que la population pauvre tend à s'homogénéiser. Par ailleurs, la profondeur<sup>46</sup> de la pauvreté est restée aussi stable sur la période : 12.8% en 2001 et 12.3% en 2007. En d'autres termes les pauvres n'ont globalement pas pu tirer grand profit des effets de la croissance économique pour que soit réduit de façon significative le gap moyen entre leur niveau de consommation et le seuil de pauvreté,

---

<sup>43</sup> Encore appelé " taux de pauvreté ou P0 ", c'est le rapport entre le nombre d'individus pauvres et l'ensemble de la population.

<sup>44</sup> La population camerounaise a été chiffrée à 17 123 688 habitants en novembre 2005 lors du troisième recensement général de la population et de l'habitat.

<sup>45</sup> La sévérité de la pauvreté (notée P2) mesure la répartition des dépenses des ménages pauvres autour de la moyenne des dépenses des ménages pauvres.

<sup>46</sup> Écart relatif moyen entre le seuil de pauvreté et la moyenne des dépenses des ménages pauvres.



même si l'effet de la croissance a bénéficié essentiellement aux 10% des ménages les plus pauvres. Cette profondeur correspond à une intensité de la pauvreté de près de 31%<sup>47</sup>.

De 2001 à 2007, la proportion de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté national est restée quasiment stable, passant de 40.2% à 39.9% tandis que pour la même période l'indice d'écart à la pauvreté est passé de 12.8% à 12.3%. Concernant la pauvreté alimentaire, les données indiquent que la proportion d'enfants de moins de cinq ans souffrant de la faim au niveau national est passée de 22.2% en 1998 à 19.3% en 2006. Que ce soit le taux de pauvreté ou la proportion d'enfants souffrant de la faim, les objectifs à atteindre à l'horizon 2015, soit respectivement 25.1% et 8%, ont été compromis au regard des évolutions constatées ci-dessus et de l'aggravation de la conjoncture économique mondiale.

Sur le plan spatial, de grandes disparités de taux de pauvreté ont été observées entre 2001 et 2007. La pauvreté a nettement reculé en milieu urbain de l'ordre de cinq points notamment dans les villes de Douala et Yaoundé alors qu'en milieu rural, l'incidence de la pauvreté s'est aggravée de près de trois points, surtout dans les campagnes des trois régions septentrionales. En effet, en 2007, plus de la moitié des individus étaient pauvres en milieu rural alors que seulement 12,2% l'étaient dans les villes de 50 mille habitants ou plus. Dans les deux métropoles que sont Yaoundé et Douala, environ une personne sur vingt est pauvre contre une personne sur cinq dans les autres villes. La quasi-totalité (94%) des personnes classées dans le quintile le plus pauvre réside en zone rurale contre 2% seulement à Yaoundé, 2% à Douala et 6% dans les autres villes. Les disparités observées sont probablement tributaires des opportunités d'accès au revenu qu'ont les populations dans leur milieu de résidence. Hormis les régions de l'Est et de la partie septentrionale du Cameroun, les autres régions ont connu de manière générale un net recul de l'incidence de la pauvreté. Quatre régions à savoir le Sud-Ouest, l'Ouest (qui a connu le meilleur recul de l'incidence de la pauvreté de près de 12 points entre 2001 et 2007), le Sud et le Littoral (hors Douala) ont une incidence de pauvreté proche de 30% tandis que ce taux est de 41% dans le Centre (hors Yaoundé) et avoisine les 50% dans le Nord-Ouest, l'Est et l'Adamaoua. Ainsi, à l'exception du Nord-Ouest et de l'Est, les autres provinces méridionales ont un taux de pauvreté inférieur à la moyenne nationale de 39.9%. Yaoundé, Douala et dans une certaine mesure les autres villes bénéficient relativement plus de la proximité des services publics et privés, pourvoyeurs d'emplois mieux rémunérés.

---

<sup>47</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 35.

**Tableau n° 9: Evolution de l'incidence de la pauvreté selon le milieu de résidence au Cameroun entre 1996 et 2007**

<b>Année</b> <b>Milieu</b>	<b>1996</b>	<b>2001</b>	<b>2007</b>
<b>Urbain</b>	0,419	0,407	0,352
<b>Rural</b>	0,344	0,332	0,322
<b>National</b>	0,416	0,404	0,390

Source : MINEPAT, *DSCE*, p. 35.

On note que la croissance enregistrée au cours de la période ne s'est pas accompagnée d'une hausse des inégalités ; bien au contraire, on note une tendance de long terme de moindres inégalités, comme le montre la baisse de l'indice de Gini<sup>48</sup> au cours de la période 1996-2007. En effet, cet indice qui était de 0.416 en 1996 passe à 0.404 en 2001 et à 0.390 en 2007. Il est d'ailleurs intéressant de noter que l'inégalité a reculé plus fortement dans les villes, avec un indice de Gini qui est en 2007 inférieur à celui du niveau national, contrairement à la situation constatée en 1996 et 2001.

L'ECAM-3 a également permis d'identifier les déterminants microéconomiques de la pauvreté, c'est-à-dire les facteurs qui causent la pauvreté et qui contribuent à marginaliser certaines catégories de population. Au nombre de ces déterminants, on peut principalement citer la taille du ménage, le niveau d'instruction, le groupe socioéconomique.

S'agissant de la taille du ménage, on a constaté que le premier résultat concerne le poids des charges démographiques sur le niveau de vie du ménage. Quel que soit l'âge ou le sexe d'un individu, sa présence dans le ménage contribue à faire baisser le bien-être du ménage. En fait, les ménages pauvres ont en moyenne plus de membres (six personnes en moyenne pour les ménages pauvres contre trois pour les ménages non pauvres). Ce résultat, mis en regard avec le niveau de fécondité qui reste élevé (l'indice synthétique de fécondité est de cinq enfants en moyenne par femme) et la forte croissance de la population (2.7% en moyenne par an) montre que les politiques démographiques doivent continuer à être prises en compte dans les stratégies de réduction de la pauvreté.

Pour ce qui est du niveau d'instruction, il a été relevé que quand ils s'accroissent, le niveau d'instruction du chef de ménage et celui de son conjoint contribuent à améliorer de manière importante le bien-être du ménage. Un ménage dont le chef a fait des études primaires améliore sa consommation par équivalent adulte de 11%. Cet effet est respectivement de 26%,

<sup>48</sup> Mesure la distribution des revenus ou des dépenses des ménages par rapport à une distribution parfaitement égalitaire.

38% et 75% pour un ménage dont le chef a un niveau d'études secondaires 1er cycle, secondaires 2nd cycle et supérieures. Néanmoins, on remarque que le niveau d'études du conjoint est peu significatif en milieu rural. Comme la majorité des conjoints sont des femmes, cela traduit le peu d'opportunités d'emplois décentes dans les campagnes. En termes d'évolution, la comparaison entre 2001 et 2007 montre qu'il y a une plus grande proportion de chefs de ménages ayant le niveau de l'enseignement secondaire second cycle et celui de l'enseignement supérieur. Cela se traduit par le fait que le stock de capital humain s'est amélioré, conduisant à de meilleurs revenus. Mais les rendements de l'éducation ne s'améliorent que pour les ménages dont le chef a le niveau du supérieur et se détériorent pour ceux dont le chef a le niveau du secondaire (ces derniers sont plus nombreux)<sup>49</sup>.

Les secteurs d'occupation économique que sont le secteur institutionnel où l'individu exerce son activité et la branche à laquelle appartient son entreprise sont aussi des déterminants clé de la pauvreté. S'agissant du secteur institutionnel, il y a une prime nette pour un ménage dont le chef travaille dans l'administration et dans le secteur privé formel. En milieu urbain, un ménage dont le chef travaille dans l'administration a un niveau de consommation par équivalent-adulte supérieur de 16% à celui dont le chef est sans-emploi ; pour le privé formel, ce pourcentage est de 14%. Ces chiffres sont respectivement de 14% et 22% en milieu rural<sup>50</sup>. En revanche, il n'y a pas de différence significative entre le fait de vivre dans un ménage dont le chef est sans emploi et le fait qu'il exerce dans le secteur informel urbain ou dans une petite exploitation agricole rurale. Ceci est dû au fait qu'en réalité, les limites entre l'activité, l'inactivité et le chômage sont floues dans une certaine mesure et compte tenu de la faiblesse des barrières à l'entrée dans le secteur informel, les personnes peuvent rapidement passer d'une situation à l'autre. Quant à la branche d'activité, les résultats du modèle confirment qu'il y a une prime d'être dans les services (administration, services financiers) et une décote de travailler dans les branches primaires. Entre 2001 et 2007, on constate proportionnellement qu'il y a moins de ménages dont le chef travaille dans l'administration et dans le secteur privé formel (les deux groupes à plus faible taux de pauvreté). Parallèlement, la proportion des ménages dont le chef exerce dans le secteur informel s'accroît. Ces deux effets conjugués conduisent à une détérioration des revenus. Concomitamment, les rendements des facteurs de tous les groupes de ménages sont à la baisse. Autrement dit, toutes choses égales par ailleurs, les gens sont en moyenne moins bien rémunérés, tous secteurs institutionnels considérés.

---

<sup>49</sup> MINEPAT, *DSCE*, p. 37.

<sup>50</sup> *Ibid.*

Dans l'ensemble, en 2007, 43.1% d'actifs occupés sont pauvres. La pauvreté frappe davantage les actifs occupés du secteur informel agricole où un peu plus de la moitié d'actifs sont pauvres (56.9%)<sup>51</sup>. Il s'ensuit que l'appartenance au secteur informel pour un travailleur l'expose plus à la pauvreté qu'un travailleur du secteur formel. Globalement, les revenus générés dans le secteur informel ne permettent pas de sortir de la pauvreté. C'est dans le but de faire fléchir cette tendance que le Gouvernement a décidé de faire des approches HIMO un catalyseur pour la lutte contre la pauvreté.

### **C. Des infrastructures déficientes**

Les infrastructures fournissent le socle essentiel où se bâtissent le développement et la compétitivité de l'économie. Elles réduisent les coûts de production et de transaction, facilitent l'activité, accroissent le volume de production et impulsent le progrès social. Au Cameroun, le taux d'accès aux infrastructures est très bas, qu'elles soient à caractère économique (routes, ponts, aéroports, ports, production et distribution de l'énergie, réseaux d'adduction d'eau, assainissement et réseaux ferroviaires, télécommunications, etc.) ou social (infrastructures sanitaires et éducatives). De plus, leur état de fonctionnalité n'est pas suffisamment relevé pour soutenir le développement du secteur privé.

La crise économique du milieu des années 80 a stoppé le développement des infrastructures entamé depuis les indépendances en même temps qu'elle a annihilé les efforts de maintenance. Le parc infrastructurel s'est donc très fortement dégradé et a contribué aux faibles performances de l'économie camerounaise au cours de cette période.

#### **1. Le secteur routier**

Dans le sous-secteur routier qui monopolise plus de 85% du transport national, les principales réformes conduites depuis la mise en œuvre du programme sectoriel des transports (PST) en 1996 ont conduit à des mesures importantes parmi lesquelles :

- La privatisation des travaux et du contrôle des travaux routiers ;
- La mise en place d'un Fonds Routier pour le financement et le paiement à bonne date des prestations ;
- La concentration des moyens disponibles sur un réseau prioritaire.

Depuis les années de sortie de crise, le Gouvernement a entamé des réformes importantes dans les principaux secteurs des infrastructures en confiant au secteur privé des responsabilités de plus en plus importantes, en investissant de façon assez conséquente pour assurer l'entretien, la réhabilitation et le développement des infrastructures de communication

---

<sup>51</sup> *Ibid*, p. 41.

et de production. Si ces efforts ont permis de ralentir la dégradation du parc infrastructurel, ils ne sont pas encore suffisants pour permettre au pays d'améliorer sa compétitivité par la baisse des coûts des facteurs de production.

Les investissements routiers considérés dans leur ensemble (études, construction, réhabilitation) représentent 41.7% des investissements en infrastructures et 17.7% du budget d'investissement de l'Etat sur la période sous revue. En 2015, ce budget se situe 243.3 milliards FCFA<sup>52</sup>.

Convaincu du rôle moteur des infrastructures dans la facilitation des échanges et la promotion d'une croissance forte et durable par la compétitivité que leur bonne qualité génère, le Gouvernement s'est résolu à investir massivement dans les infrastructures au cours de la période de mise en œuvre de la stratégie. L'atteinte de cet objectif devait passer par le remplacement de l'infrastructure dans son véritable rôle d'accompagnement des objectifs de développement économique et social. Ainsi, il était question d'améliorer substantiellement le taux d'accès aux infrastructures en générant une offre qui anticipe la demande. De manière spécifique, il s'agissait de doubler la fraction du réseau routier bitumé, en faisant passer le nombre de km de routes bitumées pour 1000 habitants de 0.27 à 0.34 à l'horizon de la stratégie. Dans le secteur urbain, des kilomètres de voiries bitumées devaient être construites. C'est ainsi qu'au rang des stratégies mises sur pied par le Gouvernement pour la réalisation de ces objectifs, les approches HIMO sont une solution nécessaire pour y parvenir. En effet, dans l'optique de promouvoir la création d'emplois et partant des revenus, de nombreuses suggestions ont été faites dont les principales peuvent être regroupées autour des thèmes tels que : la promotion des emplois ruraux, la promotion des petits métiers, la promotion des emplois dans le secteur minier et forestier, la promotion des activités à HIMO dans le domaine de l'entretien routier, le financement des activités des groupes vulnérables à l'instar des femmes, des jeunes et des personnes handicapées<sup>53</sup>. Les opérations d'entretien routier devaient concerner à la fois le réseau classé prioritaire, le réseau non prioritaire, de même que le réseau des routes rurales. Elles devaient permettre d'améliorer nettement le niveau de service du réseau routier en s'assurant que 100% du réseau classé prioritaire est en bon état ainsi qu'une proportion importante (30%) du reste du réseau routier<sup>54</sup>. Dans le domaine des routes rurales et plus précisément en ce qui concerne les dessertes, les interventions d'aménagement devaient

---

<sup>52</sup> S. Yéméné, "Evaluation des effets différenciés des technologies de mise en place des investissements en infrastructure sur la création d'emploi, la promotion du secteur privé local et sur l'économie nationale et locale", Rapport provisoire, Yaoundé, BIT, 2015, p.13

<sup>53</sup> *Ibid.*, p.43.

<sup>54</sup> *Ibid.*, p.57.

notamment viser à : désenclaver les bassins de production, désenclaver les sites touristiques, réhabiliter les routes rurales péri urbaines... Compte tenu des coûts élevés des travaux routiers, parmi autres mesures, un accent particulier devait être mis sur le recours à chaque fois que possible, à des activités intensives en emplois pour réduire les coûts et promouvoir l'emploi<sup>55</sup>. C'est ainsi que l'accent est mis au cours de ces dernières années sur la construction et l'aménagement des routes, pistes et voiries. Ces travaux à eux seuls consomment la quasi-totalité du budget du sous-secteur. Le tableau ci-contre présente par exemple la liste des projets HIMO inscrits dans les BIP 2014 et 2015 dans le sous-secteur routier.

**Tableau n° 10: Liste des projets HIMO du sous-secteur routier inscrits dans les BIP 2014 et 2015**

Travaux HIMO identifiés dans le BIP (en milliers de FCFA)	2014	2015
	517 438 000	2 707 000 000
Ouverture d'une piste sur l'axe isolé Lomié-Alat Makai-Fleuve Dja vers Mintom et Djoum (72 Km)	89 438	
Pavage de la voirie urbaine de la commune de Ndom	80 000	
Programme d'entretien, de réhabilitation et de construction des routes rurales par l'approche HIMO	100 000	
Promotion des approches HIMO dans les investissements publics		2 500 000
Réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO dans certaines communes	200 000	
Réalisation des projets communautaires par approche HIMO dans la commune Yaoundé V	48 000	
Réalisation et entretien des infrastructures urbaines par approche HIMO dans la Commune de N'Gaoundéré II		90 000
Travaux de pavage du tronçon de route: Ferme Favicam Carrefour Carrière carrefour Plaque (Phase 1)		117 000
<b>Total général</b>	<b>517 438 000</b>	<b>2 707 000 000</b>

Source : S. Yéméné, "Evaluation des effets différenciés...", p. 13.

A la lecture de ce tableau, il ressort qu'il y a eu une évolution en ce qui concerne le budget alloué aux investissements HIMO dans le sous-secteur routier. Près de 11.5 milliards FCFA ont été inscrits dans le BIP 2015 pour l'entretien du réseau routier des communes et 2.7 milliards pour les travaux HIMO<sup>56</sup>.

<sup>55</sup> *Ibid.*, p. 58.

<sup>56</sup> S. Yéméné, "Evaluation des effets différenciés...", p. 13.

## 2. Infrastructures de développement urbain et de l'habitat

Le défi posé par le développement urbain et l'aménagement du territoire exprimé par la vision à long terme est celui de créer un espace économique national intégré. Il s'agit non seulement de maîtriser le développement des villes et d'en faire des centres de production et de consommation nécessaires à l'essor du secteur industriel, mais également de promouvoir l'émergence des agglomérations périphériques, le développement des villes moyennes ou secondaires capables de structurer les activités économiques dans l'espace urbain et de concourir au développement des zones rurales environnantes.

Les villes de par les économies d'échelle qu'elles offrent sont des lieux de concentration des activités économiques. Par rapport aux trois secteurs traditionnels de l'économie, les secteurs secondaires et tertiaires ont pour champ d'exercice de prédilection les centres urbains. Le PIB urbain représente près de 60% du PIB total, ce qui montre l'importance des enjeux économiques du développement urbain et du rôle économique des villes camerounaises<sup>57</sup>. Cependant, l'on note le fait contradictoire que si les villes génèrent la plus grande part du PIB, le sous-équipement généralisé constaté amoindrit fortement le potentiel et le rôle que le secteur urbain est tenu de jouer dans la relance et la consolidation de la croissance économique nationale. A cet effet, le Gouvernement compte parvenir à la maîtrise du développement urbain et l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations en milieu urbain demeure un impératif pour permettre aux villes de jouer pleinement leur rôle de moteur de la croissance économique. Pour cela, les autorités s'étaient fixés quelques objectifs spécifiques durant la période de la stratégie, notamment la construction 150 km de voies bitumées, au moins 17 000 logements sociaux... Pour atteindre ces objectifs, six stratégies ont été identifiées parmi lesquelles l'entretien et la réhabilitation des infrastructures urbaines, le développement des infrastructures urbaines, l'amélioration de l'accès aux services urbains de base... Pour ce faire, les approches HIMO se sont présentées comme une solution idoine pour doter nos villes de véritables infrastructures capables de booster le développement et la croissance.

S'agissant des BTP surtout en zone rurale, on recense au premier rang une insuffisance des infrastructures qui relèvent du domaine de la santé et de l'éducation. Il s'agit notamment de la construction des salles de classe, des bâtiments administratifs, des centres de santé dans ces zones où le besoin se fait cruellement sentir. En effet, les secteurs des bâtiments sont les plus fertiles pour l'application des activités intensives en emplois. Voici à titre illustratif le volume

---

<sup>57</sup> *Ibid.*, p.61.

d'infrastructures construites dans le secteur de l'éducation de 2003 à 2007 et dont un recours aux HIMO pourrait davantage accroître l'offre.

**Tableau n° 11: Volume d'infrastructures construites dans le secteur de l'éducation de 2003 à 2007**

Désignation	2003	2004	2005	2006	2007
Construction et réhabilitation des bâtiments administratifs (délégation régionales, départementales) et bureaux	6	37	26	25	13
Construction et réhabilitation des salles de classe	426	598	580	310	771
Construction et réhabilitation ateliers/salles informatique	61	32	146	172	37
Construction des blocs sanitaires			12	20	
Construction et réhabilitation d'établissements	36		22	2	8
Construction des logements d'astreinte				20	2
Clôture	3		1		
<b>Total</b>	<b>532</b>	<b>667</b>	<b>787</b>	<b>549</b>	<b>831</b>

Source : Emvono, "Enjeux et perspectives d'un programme ..., p. 24.

Comme on peut le voir, de 2003 à 2007, 3 366 infrastructures ont été construites ou réhabilitées dans le secteur de l'éducation. Il s'agit d'un secteur propice au développement des activités intensives en emplois. Il s'agit d'un secteur qui souffre d'un réel déficit en infrastructures et dont le recours à la technique HIMO viendrait accroître l'offre.

En somme, l'utilisation des approches HIMO au Cameroun dans les projets d'investissement public trouve leur fondement dans la situation socioéconomique alarmante que connaît le pays depuis l'avènement de la grande crise économique des années 80. Cette crise a plongé le Cameroun dans une situation d'emploi, de chômage, de pauvreté et des infrastructures préoccupantes. Parmi les mesures préconisées par les pouvoirs publics pour juguler les effets de cette crise et relever le niveau de l'économie nationale, figurent les approches HIMO.

## II. UN CONTEXTE MACROECONOMIQUE FRAGILE

Le contexte qui a prévalu à la confirmation des HIMO comme instrument de croissance était marqué par une situation macroéconomique fragile du point de vue de la croissance



économique, du profil économique ainsi que du taux d'inflation et bien d'autres contingences économiques.

### **A. Une croissance économique en dessous des espoirs**

Au cours de la période de mise en œuvre du DSRP (2003 à 2007), le PIB a enregistré un taux moyen de croissance réelle de 3.32%<sup>58</sup>. Cette moyenne se situait en dessous de celle de 4,23% observée au cours de la période allant de 2000 à 2002 au cours de laquelle le Cameroun ne mettait en œuvre aucun programme formel visant essentiellement la lutte contre la pauvreté. C'est dire qu'en matière de croissance économique, les objectifs recherchés à partir d'avril 2003 (date de l'entrée en vigueur du programme de Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance), n'ont pas été atteints. S'agissant du comportement des emplois du PIB au cours de la période allant de 2003 à 2007 par exemple, il ressort des données du secteur réel que la demande intérieure a constitué le moteur exclusif de la croissance avec une contribution moyenne de 3.54% (dont 3.12% pour la seule consommation) ; les dépenses d'investissement ont contribué en moyenne pour 0.44% alors que les exportations nettes s'illustraient par leur contribution négative (-0.22%). La croissance économique était donc restée fragile au Cameroun. Sa contribution à la croissance du PIB a été de 1.8% en 2008. La mise en œuvre des grands projets d'infrastructures devait permettre une progression continue des investissements public et privé sur toute la période 2010-2020.

Ces niveaux insuffisants des taux de croissance enregistrés au cours de l'exécution du programme FRPC s'expliquent essentiellement par les taux d'investissement faibles par rapport au PIB au cours de la période 2003-2007 : 17.8% alors qu'ils se situaient déjà à 18.9% entre 2000 à 2002<sup>59</sup>.

### **B. Le profil économique**

Les contributions en moyenne des différents secteurs d'activité à la croissance de 2003 à 2007 révèlent :

- 0.78% pour le secteur primaire ;
- 0.02% pour le secteur secondaire ;
- 2.22% pour le secteur tertiaire (dont 1.84% pour le secteur tertiaire marchand) ;

---

<sup>58</sup> *Ibid.*, p. 29.

<sup>59</sup> *Ibid.*

- 0.3% pour les impôts et taxes nets de subventions<sup>60</sup>.

Les estimations pour 2008 faisaient état d'un taux d'investissement de 18.1% seulement. Toutefois, les secteurs primaires, secondaires et tertiaires ont eu une part relativement constante dans la production intérieure. Ainsi, de 2003 à 2007, le secteur primaire a représenté environ 20.7% du PIB, le secteur secondaire 27.4% et le secteur tertiaire 35.9%.

Les principales branches du secteur primaire en 2007 étaient l'agriculture vivrière (68.5% du secteur et 15% du PIB total non pétrolier), l'agriculture industrielle et d'exportation, l'élevage et la chasse, la pêche et la foresterie (6% du secteur et 1.3% du PIB total). Dans le secteur secondaire, la branche BTP représentait environ 10% de la production du secteur et près de 3% du PIB total non pétrolier<sup>61</sup>.

### **C. Le taux d'inflation et la balance de paiement**

Les prix ont été relativement bien maîtrisés avec un taux d'inflation se situant au voisinage de 1.9%, malgré un pic de 5.1% en 2006 qui s'expliquait par l'évolution des prix des produits alimentaires, ainsi que de ceux des services de transport, consécutifs à la hausse des prix des carburants à la pompe. En 2008, le taux d'inflation était de 5.3%.

L'analyse du comportement du compte de l'extérieur sur la période allant de 2003 à 2008 indique que le solde moyen s'élève à environ à 44.1 milliards FCFA. Il conviendrait cependant, de faire une distinction entre la sous-période allant de 2003 à 2005 qui présentait une moyenne de -207.5 milliards et celle allant de 2006 (atteinte du point d'achèvement en avril) à 2008 dont la balance globale moyenne s'élevait à 295.87 milliards. L'examen du solde des transactions courantes suivant la même segmentation de période présentait une moyenne de -391.3 milliards avant l'atteinte du point d'achèvement (2006) tandis que le solde moyen s'élevait à -52.4 milliards après le point d'achèvement<sup>62</sup>.

L'examen du comportement des éléments relatifs au financement de la balance des paiements (dessous de la ligne) révèle une accumulation des réserves officielles dont la moyenne était de -206.8 milliards sur la période d'intérêt, avec deux pics : en 2006, lors de l'atteinte du point d'achèvement (475.9 milliards) et en 2007 à cause du comportement favorable des cours du pétrole (-442.2 milliards)<sup>63</sup>.

---

<sup>60</sup> *Ibid.*

<sup>61</sup> *Ibid.*

<sup>62</sup> *Ibid.*

<sup>63</sup> *Ibid.*

#### **D. Stratégie pour la promotion de la croissance et de l'emploi**

Face aux multiples fléaux cités plus haut auxquels le pays se trouvait confronté, le Gouvernement s'est résolu de mettre sur pied une stratégie afin de booster la croissance et promouvoir l'emploi. Ces stratégies se posent en termes de défis à relever par les pouvoirs publics sur une période bien déterminée, à savoir 2010-2020.

En effet, le DSCE qui couvre les dix premières années de la "Vision 2035" a été centré sur l'accélération de la croissance, la création d'emplois formels et la réduction de la pauvreté. Il a visé par conséquent à :

- Porter la croissance à 5.5% en moyenne annuelle dans la période 2010-2020 ;
- Ramener le sous-emploi de 75.8% à moins de 50% en 2020 avec la création de dizaines de milliers d'emplois formels par an dans les dix prochaines années ;
- Et ramener le taux de pauvreté monétaire de 39.9% en 2007 à 28.7% en 2020.

Pour atteindre ces objectifs, les approches HIMO avec la décentralisation devaient jouer un rôle prépondérant. Le Gouvernement a donc pensé que la mise en œuvre effective des transferts de compétences vers les CTD qui a été effective dès le début de l'année 2010 serait porteuse d'opportunités pour améliorer les résultats de la lutte contre la pauvreté. Cette composante (décentralisation) est d'autant plus importante que le constituant de 1996 avait voulu inscrire les CTD au centre du développement à la base. A ce titre, la création d'emplois en particulier et la construction des infrastructures socioéconomiques en général sont une de leurs missions principales<sup>64</sup>.

En somme, ce sont les situations socioéconomique et macroéconomique qui ont déterminé le choix des HIMO par les pouvoirs publics camerounais. La pauvreté, le chômage et le sous-emploi font partie des facteurs explicatifs du choix des approches HIMO à l'effet de redistribuer les revenus aux ménages les plus démunis.

La mise en œuvre des approches HIMO au Cameroun intervient alors dans le cadre de la lutte contre la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie de la population. Il s'agit d'un objectif capital de la politique économique formulée par le Gouvernement et bénéficiant de l'appui des bailleurs de fonds en particulier le BIT qui a fait de la création d'emplois productifs une de ses priorités.

Aussi, le difficile accès aux infrastructures de base telles que les écoles (déséquilibre dans la construction de salles de classe, l'insuffisance d'équipement en tables-bancs et des salles de classe) ont été évoqués par les pouvoirs publics pour expliquer le choix des HIMO. En ce

---

<sup>64</sup> MINEFOP, *Plan d'Action...*, p. 60.

qui concerne les infrastructures routières, l'Etat a voulu à travers les approches HIMO, mettre en place une véritable politique de désenclavement du pays axée sur l'entretien routier, la réhabilitation et la construction d'autres ouvrages de franchissement (ponts), d'assainir les voiries urbaines.

L'approche HIMO se positionne ainsi comme un instrument important pour relever de tels défis. Bref, tel que formulé dans sa Stratégie de promotion des approches HIMO, l'objectif visé par l'adoption des HIMO par le Cameroun est de : “contribuer à la création massive d'emplois décents, à l'utilisation des ressources locales afin de réduire la pauvreté, notamment dans le cadre des investissements”<sup>65</sup>. Pour A. Damiba, l'approche HIMO permet au Cameroun de relier deux objectifs distincts à savoir : “créer de l'emploi et construire des infrastructures productives, sociales, marchandes ou de protection de l'environnement”<sup>66</sup>. Ce faisant, les approches HIMO devraient permettre d'offrir un cadre de vie reluisant à nos villes et campagnes pour le bien-être de nos populations. Dans le chapitre suivant, nous mettrons en relief les stratégies gouvernementales pour la promotion des approches HIMO au Cameroun.

---

<sup>65</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion ...*, p. 5.

<sup>66</sup> A. Damiba, “Evaluation finale projet PN2R composante HIMO”, Yaoundé, BIT, 2014, p. 15.

**CHAPITRE III :**  
**DECENTRALISATION ET STRATEGIES GOUVERNEMENTALES DE**  
**PROMOTION DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN**

Il s'agira ici de présenter dans cette partie, le processus de la décentralisation au Cameroun depuis ses origines jusqu'au moment où nous rédigeons ces travaux. Ces précisions sont d'un intérêt double : son intérêt réside d'abord dans son actualité brûlante car le Cameroun est de plein fouet engagé dans ce processus sur lequel il compte pour atteindre son émergence. Par ailleurs, la décentralisation offre un terrain fertile pour la réussite des approches HIMO. Il sera donc question de voir comment les pouvoirs publics camerounais s'entreprennent pour allier les HIMO et la décentralisation dans le processus de la promotion socioéconomique.

## **I. LA DECENTRALISATION AU CAMEROUN**

Parmi les plus grandes formes d'Etats qui émergent dans le monde, on a l'Etat fédéral (Etats-Unis, Russie, République Fédérale d'Allemagne) et l'Etat unitaire qui est la forme la plus caractérisée et la plus répandue. Cependant, l'Etat unitaire comporte deux variantes : il peut être centralisé ou décentralisé ; l'article 1er (2) de la constitution du Cameroun pose que : "la république du Cameroun est un Etat unitaire et décentralisé"<sup>1</sup>. Ainsi,

Tous les systèmes politiques, dans leur dynamique de structuration et de fonctionnement, sont soumis à un double mouvement : un mouvement centripète qui pousse vers la centralisation et un mouvement centrifuge qui plaide pour la décentralisation. Chaque Etat, en tenant compte de son histoire, de sa culture, du choix de régime politique qu'il a initialement adopté, de ses possibilités et de ses contraintes, essaie de trouver le meilleur équilibre entre ces deux phénomènes dans un mouvement de balancier tantôt favorable à l'un tantôt favorable à l'autre.<sup>2</sup>

Avant d'étudier le processus de la décentralisation au Cameroun, intéressons-nous à un essai de définition de ce concept et son historique au Cameroun.

### **A. Essai de définition, historique et pratique de la décentralisation au Cameroun**

Nous allons aborder tour à tour dans cette sous-partie non seulement la définition et l'historique du concept de la décentralisation au Cameroun, mais aussi ses acteurs, son encadrement ainsi que ses domaines.

#### **1. Essai de définition du concept de la décentralisation, historique et évolution au Cameroun**

La décentralisation est un thème d'actualité, une problématique universelle qui suscite dans le monde et au Cameroun en particulier un intérêt grandissant. Cette problématique s'inscrit dans le cadre de la modernisation de l'Etat en vue de répondre aux aspirations légitimes des populations.

---

<sup>1</sup> Article 1(2), constitution du 18 janvier 1996.

<sup>2</sup> A. Ambroise et al, *Problématique de la décentralisation et réalité des collectivités territoriales*, Port-au-Prince, CNRA, 2002, p. 4.

La décentralisation est un sujet vaste et difficile à cerner et qui signifierait : “une délocalisation, mieux une déconcentration des activités du centre vers la périphérie”<sup>3</sup>. C’est une technique d’organisation administrative qui vise à permettre à une collectivité humaine (décentralisation territoriale) ou à un service public (décentralisation technique) de s’administrer librement sous le contrôle de l’Etat, en la dotant d’une personnalité juridique et de ressources propres<sup>4</sup>. Qu’elle soit territoriale ou technique, la décentralisation s’articule autour de deux principes : celui d’autonomie et celui de tutelle. Dans le cas où on parle de décentralisation sans qualificatif, il s’agit de la décentralisation territoriale qui, d’après les lois de 2004 et de 2019, “consiste en un transfert par l’Etat aux CTD, des compétences particulières et de moyens appropriés”<sup>5</sup>.

Au sens littéral, elle consiste à transférer certains aspects du pouvoir central vers le niveau local. Cela implique que l’Etat transfère aux collectivités locales non seulement une partie de son autorité mais également certaines ressources financières et humaines. Or l’on observe en Afrique en général et au Cameroun en particulier qu’en dépit des textes juridiques qui existent, ce transfert s’opère à une échelle réduite. Pourtant de nombreuses études démontrent que la décentralisation constitue un instrument indirect de lutte contre la pauvreté<sup>6</sup>.

Pour Lemieux cité par A. Ambroise<sup>7</sup>, on parvient mieux à avoir une vue assez claire de la notion de la décentralisation plus aisément “si on la campe par rapport à son contraire en faisant intervenir les notions classiques de centre et de périphérie où s’opèrent des partages tantôt favorables à un pôle tantôt favorable à l’autre pôle au sein des collectivités politiques”<sup>8</sup>. Ainsi donc, nous pouvons convenir que la décentralisation se manifeste par un transfert d’attributions du centre vers la périphérie et à l’inverse que la centralisation signifie un transfert d’attributions de la périphérie en direction du centre. Ces deux notions étant relatives, “ce qui est la périphérie par rapport à un centre supérieur peut fort bien être un centre par rapport à une périphérie inférieure”<sup>9</sup>.

Pour J-P Kuate, la décentralisation est synonyme de décongestion, de désengorgement ou d’allègement du pouvoir central. Elle peut s’appréhender sur le plan juridique comme une technique par laquelle l’Etat central transfère certaines de ses compétences aux collectivités

---

<sup>3</sup> J-P Kuate, *Les collectivités territoriales au Cameroun : Recueil de textes*, 6<sup>ème</sup> édition, Yaoundé, Les Dynamiques Locales 2007, p. 7.

<sup>4</sup> Article 1(1), loi n°2004/17 portant loi d’orientation de la décentralisation.

<sup>5</sup> Article 5(1) de la Loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des CTD.

<sup>6</sup> N. Lauzon et L. Bossard, *Processus de la décentralisation et du développement local en Afrique de l’Ouest*, Bruxelles, OCDE, 2005, p. 11.

<sup>7</sup> Ambroise, *Problématique de la décentralisation...*, pp. 12-13.

<sup>8</sup> *Ibid.*

<sup>9</sup> *Ibid.*

publiques lesquelles s'administrent librement. Ce transfert de compétences ou d'attributions par l'Etat peut être selon le cas, destiné à un service (public ou parapublic) ou à une collectivité locale (commune, région et communauté urbaine) ; c'est ce dernier cas qui retiendra notre attention.

La réalisation de la décentralisation, technique d'administration de l'Etat reste subordonnée au plan juridique au respect de trois conditions essentielles à savoir tout d'abord l'existence d'une sphère de compétences spécifiques au bénéfice des collectivités locales, ensuite la prise en charge des affaires locales par des autorités locales indépendantes du pouvoir central tant pour leur nomination et leur évaluation que pour leur révocation et pour finir, une autonomie suffisante de ces autorités locales dans la gestion de leurs affaires propres<sup>10</sup>. En définitive, la Décentralisation suppose l'existence et la responsabilisation des démembrements de l'Etat, consacre la gestion des affaires locales par des responsables et élus locaux et reconnaît la pertinence et l'efficacité de la gestion de proximité.

En bref, la décentralisation est une technique qui permet aux unités administratives de s'organiser et de se gérer dans une relative autonomie. C'est dire que la décentralisation dont il est question ici est essentiellement administrative.

Concernant son origine et son évolution au Cameroun, il faut dire avec Lauzon et Bossard que "la décentralisation est le fruit de l'Histoire"<sup>11</sup>. En effet, Au cours des trois premières décennies de leur Indépendance, les États de l'Afrique ont eu pour préoccupation majeure la construction de l'unité nationale. La crise des finances publiques et la mise en œuvre des Plans d'Ajustement Structurel dans les années 80 ont mis en évidence les limites de la capacité des États à assurer seuls l'ensemble des fonctions de services à la population et d'équipement du territoire. La priorité accordée à la promotion de la démocratie dans les années 90 a ouvert de nouvelles perspectives et facilité l'avènement de la décentralisation dans un grand nombre de pays de la région. Par ailleurs, comme on le sait, pour faire face à certains de leurs besoins, les populations d'Afrique Noire parmi lesquels le Cameroun n'ont pas attendu les lois sur la décentralisation pour s'organiser localement en groupes familiaux, en associations de quartier ou de village. La décentralisation au Cameroun s'explique en partie par la multiplication des centres urbains qui sont autant de centres de pouvoirs locaux désireux de s'exprimer et de prendre leur destin en main. A la vérité, les fondements véritables de la décentralisation au Cameroun résident dans l'intensification de la pauvreté, l'accroissement

---

<sup>10</sup> E. Edou, Ancien ministre Délégué auprès du Ministre de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation, Chargé des Collectivités, "Exposé", p. 1.

<sup>11</sup> N. Lauzon et L. Bossard, *Processus de la décentralisation...*, p. 6.



démographique et le désir de participation des populations à la gestion de leur vie, toutes choses qui rendaient difficile une gestion efficace de proximité dans la logique dirigiste de l'Etat central<sup>12</sup>.

Au Cameroun, le souhait des populations de s'administrer elles-mêmes est ancien. Si le fonctionnement de certaines sociétés acéphales se rapprochait de ce modèle, le concept d'un territoire géré par un conseil municipal fut hérité de la colonisation. L'évolution du processus de la décentralisation au Cameroun peut être découpée en trois grandes périodes : de 1920 à 1974, de 1974 à 1996/2004 et de 2004 à 2019.

#### - De 1920 à 1974

Le Cameroun a connu ses premières expériences de la décentralisation durant la période d'entre-deux guerres<sup>13</sup> alors qu'il était sous domination britannique et française.

Au Cameroun britannique, pour marquer leur présence sur la partie du territoire qui leur a été concédée, les anglais mirent immédiatement en application le système dit de *l'indirect rule*<sup>14</sup> qui impliquait les indigènes dans le processus de gestion des intérêts de l'empire. Ce fut la première amorce de la décentralisation. Ainsi, entre 1920 et 1930, sont créées les *Natives Authorities*, premières formes de municipalisation qui deviennent en 1932 des *Local Council* puis, après fusion des deux Cameroun, des *Local Government*. Les *Natives Authorities* avaient le droit de légiférer et d'établir des impôts sous le contrôle des Districts Officiers. Au moment de la réunification, le Cameroun occidental en comptait une vingtaine. Le mouvement est déclenché plus de 20 ans plus tard dans le Cameroun français avec l'introduction des Communes Mixtes dans lesquelles le Maire est nommé et le Conseil Municipal élu.

Restés dans une logique plus centralisatrice, les français attendirent 1941 pour prendre l'initiative de créer au Cameroun des communes mixtes. Le décret du 23 avril 1941 qui créa ces institutions consacrait un système de décentralisation légère avec une structuration bicéphale<sup>15</sup>. En effet, sous l'administration française, l'expérience de la décentralisation débute en 1941 notamment avec la création des Communes Mixtes Urbaines de Yaoundé et de Douala. Elle s'étend progressivement avec la création de nouvelles unités administratives à savoir les

---

<sup>12</sup> J. Tobie Hond, *Décentralisation et renforcement des capacités de gouvernance locale : Une politique et une stratégie de développement national. L'expérience du Cameroun*, Tanger, CAFRAD, 2011, p. 3.

<sup>13</sup> Institut Numérique, "Cadre juridique et réglementaire de la décentralisation au Cameroun", document consulté sur le site <http://www.Section-2-cadre-juridique-et-reglementaire-de-la-decentralisation-au-cameroun-52029f5c98bd3.htm/>, 07juin 2019.

<sup>14</sup> Système d'administration indirecte qui se caractérisait par le fait qu'une fois l'autorité britannique affirmée, la difficulté de déployer sur le territoire occupé une administration coloniale consistante conduisait les britanniques à gérer le territoire occupé à travers les chefs indigènes au profit de l'empire.

<sup>15</sup> Tobie Hond, *Décentralisation et renforcement des capacités...*, p. 2.

Communes Mixtes Rurales en 1952. Il fallut attendre la loi du 18 novembre 1955 réorganisant l'institution municipale au Cameroun pour voir apparaître un statut communal relativement élaboré, qui restait toutefois dominé par l'exécutif colonial. En 1955 donc, on assista à l'introduction d'une part du concept de Communes de Plein Exercice (CPE) où le conseil municipal est élu et élit à son tour en son sein le maire et ses adjoints, et d'autre part le concept de Commune de Moyen Exercice (CME) où le maire et ses adjoints sont nommés. Cette organisation prévaudra jusqu'en 1974, soit quatorze ans après l'indépendance.

#### **- De 1974 à 1996/2004**

La réforme de 1974 viendra mettre fin à ce dualisme en instituant deux types de communes à savoir les communes rurales et les communes urbaines dont certaines bénéficiaient d'un régime spécial. Cette réforme est la conséquence directe de la réforme constitutionnelle ayant abouti à l'unification du Cameroun. Il s'agissait de procéder à l'uniformisation de législation des anciens Cameroun Oriental et Occidental. C'est à ce moment que la commune est définie comme une collectivité publique décentralisée et une personne morale de droit public dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Et si le principe de l'élection du Conseil Municipal reste un acquis, le système institué fait coexister deux modes de désignation de l'exécutif :

- dans les communes rurales, les administrateurs municipaux sont nommés ;
- dans les communes urbaines, les maires sont élus par les conseils municipaux, sauf dans certaines grandes villes où des Délégués du Gouvernement sont nommés.

Une loi de 1987 transforma les grandes agglomérations en communautés urbaines ayant en leur sein des communes urbaines d'arrondissement dirigées par des maires élus.

En 1992, le principe d'un maire élu est adopté pour les communes rurales. Toutefois, c'est la constitution libérale de 1996 qui a consacré la décentralisation du Cameroun à travers les CTD et martelée par les lois sur la décentralisation de 2004.

Avec la révision constitutionnelle du 18 janvier 1996, l'on a assisté à une proclamation plus explicite de la décentralisation. La constitution de 1996 consacra le caractère décentralisé de l'Etat, définit le régime juridique et énonce les principes généraux de la décentralisation au Cameroun. Elle institua notamment une deuxième catégorie de collectivité territoriale décentralisée, la Région. Le Titre X, notamment en son article 55 précise que les CTD de la République sont les Régions et les Communes<sup>16</sup>. Par ailleurs, il martèle que tout autre type de CTD est créé par la loi.

---

<sup>16</sup> Loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972.

En application de ces dispositions constitutionnelles de janvier 1996, trois importantes lois ont été votées en 2004 parmi lesquelles la loi d'orientation de la décentralisation dont l'étude permet d'avoir une bonne connaissance des objectifs, des enjeux, des stratégies, des outils et des acteurs de la décentralisation dans notre pays. Il s'agit notamment de la loi portant orientation de la Décentralisation<sup>17</sup>. Avec cette loi, le Cameroun comptait 360 communes et 14 communautés urbaines.

**- De 2004 à 2019 : L'avènement du Code Général des CTD du 24 décembre 2019**

Le 24 décembre 2019 symbolise une date importante dans le processus de la décentralisation au Cameroun. En effet, l'une des résolutions du Grand Dialogue Nationale (GDN) préconisait l'affermissement du processus de la décentralisation comme l'une des solutions à la crise sociopolitique des régions occidentales du Nord-Ouest et le Sud-Ouest. Ainsi, après la délibération et l'adoption de ce projet de loi soumis au Parlement par le gouvernement, le Président de la République procédait alors à la promulgation le 24 décembre 2019, de la Loi n°2019/024 portant Code Général des CTD. Cette nouvelle loi abroge toutes les dispositions antérieures contraires, notamment<sup>18</sup> :

- La loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 loi d'orientation de la décentralisation ;
- La loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes ;
- La loi n°2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux Régions ;
- La loi n°2009/011 du 10 juillet 2009 portant régime financier des collectivités territoriales décentralisées.

Parmi les principales innovations de ce nouvel instrument législatif, on note la création d'un statut spécial des Régions du Nord-Ouest et le Sud-Ouest (NOSO) conformément aux dispositions de l'article 62 de la Constitution. Ce statut spécial se traduit au plan de la décentralisation par des spécificités dans l'organisation et le fonctionnement de ces deux Régions<sup>19</sup>. Par ailleurs, les Régions du NOSO s'administrent librement par des organes élus. Dans le cas d'espèce, il s'agit de l'Assemblée Régionale et du Conseil Exécutif Régional. S'agissant de l'Assemblée Régionale, elle comprend deux Chambres : la *House of Divisional Representative* et la *House of Chief*<sup>20</sup>. Ces deux Chambres peuvent siéger également en formations réunies en cas de mise en œuvre de l'*impeachment*. On peut aussi relever l'existence

<sup>17</sup> Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant Orientation de la Décentralisation au Cameroun.

<sup>18</sup> Article 500, Loi n° 2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des CTD.

<sup>19</sup> Article 327 (2), *Ibid.*

<sup>20</sup> S'agissant de la *House of Divisional Representative*, elle est constituée de 70 membres élus par les conseillers municipaux de la Région et elle statue sur toutes les matières relevant de la compétence de l'Assemblée Régionale. Quant à la *House of Chief*, elle comprend 20 membres issus du commandement traditionnel, élus conformément à la législation en vigueur. Elle statue sur toutes les matières relevant de la compétence de l'Assemblée Régionale.

dans ce nouveau code dans les Régions du NOSO, d'un *public independent conciliator* qui est une autorité indépendante, une personnalité jouissant d'une solide expérience et d'une réputation d'intégrité et d'objectivité établie<sup>21</sup>.

Outre celles dévolues aux Régions par la loi susvisée, les Régions du NOSO exercent les compétences suivantes :

- La participation à l'élaboration des politiques publiques nationales relatives au sous-système éducatif anglophone ;
- La création et la gestion des missions régionales de développement ;
- La participation à l'élaboration du statut de la chefferie traditionnelle<sup>22</sup>.

Au vu de tout ce qui vient d'être dit, nous pouvons affirmer que l'étape de la décentralisation que connaît le Cameroun aujourd'hui est l'aboutissement d'un long et sinueux processus. Ce n'est pas un fait ponctuel mais le fruit d'une évolution complexe et multiforme portée par des tendances positives et négatives, convergentes ou contradictoires, prévisibles ou non. Au-delà donc de ces considérations historiques préalables, l'on observe que si les premières velléités de la décentralisation au Cameroun datent des années qui précèdent l'indépendance, l'intensification de ce phénomène est rattachable à la période de la crise économique internationale qui a eu une répercussion particulière dans l'ensemble des pays d'Afrique subsaharienne au début des années 1990 ainsi que la crise actuelle dans le NOSO. La crédibilité ainsi que la forme de l'Etat central devenaient de plus en plus remises en cause du fait de l'absence de réponses concrètes aux problèmes quotidiens des populations.

## **2. Les Acteurs de la décentralisation au Cameroun**

Au Cameroun, à la lumière de la nouvelle loi suscitée, l'on observe une redéfinition des relations entre les différents acteurs de la décentralisation. Ces acteurs font référence à tous les intervenants dans l'animation du processus de la décentralisation. Parmi ceux-ci on peut citer l'Etat, le Sénat, les CTD ...

### **- L'Etat**

Le pouvoir central est chargé de la conception de la politique de décentralisation ainsi que sa régulation pour en garantir un fonctionnement optimum. L'Etat assure la tutelle sur les CTD dans les conditions prévues par la loi. Ainsi, il veille au développement harmonieux de toutes les CTD sur la base de la solidarité nationale, des potentialités régionales et l'équilibre interrégional.

---

<sup>21</sup> Article 367, code général des CTD.

<sup>22</sup> Article 328 (1), *Ibid.*

Par ailleurs, l'Etat transfère aux Régions dans les conditions fixées par la loi, des compétences dans les matières nécessaires à leur développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif. Toutefois, la loi détermine : le partage des compétences entre l'Etat et les Régions dans les matières transférées, les ressources des Régions ainsi que le domaine et le patrimoine particulier de la Région. Les compétences transférées aux collectivités territoriales par l'Etat ne sont pas exclusives. Elles sont exercées de manière concurrente par l'Etat et celles-ci dans les conditions et modalités prévues par la loi. En outre, les collectivités territoriales exercent leurs compétences propres dans le respect des sujétions imposées par la défense nationale. Le transfert de compétences prévu par la loi n'empêche pas les autorités de l'Etat de prendre à l'égard des collectivités territoriales, de leurs établissements ou entreprises publics ou de leurs regroupements, les mesures nécessaires à l'exercice des attributions desdites autorités en matière de sécurité, de défense civile ou militaire, conformément aux lois et règlements en vigueur.

Egalement, les collectivités territoriales peuvent en tant que de besoin, s'associer sous forme contractuelle pour la réalisation d'objectifs ou de projets d'utilité publique : avec l'Etat, avec une ou plusieurs personnes morales de droit public créées sous l'autorité ou moyennant la participation de l'Etat, avec une ou plusieurs organisations de la société civile.

#### - **Le Sénat**

La constitution du 18 janvier 1996 dans son Chapitre II consacré au Sénat, stipule que celui-ci "représente les collectivités territoriales décentralisées"<sup>23</sup>. Ainsi, chaque Région est représentée au sénat par dix sénateurs dont sept sont élus au suffrage universel indirect sur la base régionale et trois nommés par le Président de la République.

#### - **Les CTD**

Au sens de la loi fondamentale camerounaise, les CTD sont constituées de Régions et des Communes. Les conseils des CTD ont pour missions de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif de ces collectivités selon une clé de répartition des rôles fixée par la loi.

Elles exercent leurs activités dans le respect de l'unité nationale, de l'intégrité du territoire et de la primauté de l'Etat. Tout autre type de collectivité territoriale décentralisée est créé par la loi. Les CTD sont des personnes morales de droit public. Elles jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. Les collectivités territoriales s'administrent librement par des conseils élus, dans les conditions

---

<sup>23</sup> Article 20 (1).

fixées par la loi. Elles disposent d'exécutifs élus au sein des conseils, sous réserve de dérogation fixée par la loi. La Région et la commune règlent, par délibérations, les affaires de leur compétence.

A ces acteurs, on peut associer le Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM), le Programme National de Développement Participatif (PDNP), l'Agence allemande de Coopération Internationale (GIZ)<sup>24</sup>...qui sont par ailleurs des partenaires au processus de la décentralisation.

### **3. Encadrement institutionnel et juridique de la décentralisation au Cameroun**

Nous allons présenter d'abord quelques instruments et institutions de la décentralisation au Cameroun avant d'aborder par la suite la question de son encadrement.

#### **a. Les instruments/institutions de la décentralisation au Cameroun**

Par instruments ou institutions de la décentralisation, nous entendons l'ensemble des organismes ou organes mis sur pied par l'Etat pour promouvoir et affermir le processus de la décentralisation au Cameroun. Il s'agit entre autres du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, du Conseil National de la Décentralisation, du Comité Interministériel des Services Locaux, du Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale...

##### **- Le Ministère de la Décentralisation et du Développement Local**

Né des cendres du défunt Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MINATD), le Ministère de la Décentralisation et du Développement Local est désormais l'institution responsable de l'élaboration, du suivi, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la politique du Gouvernement en matière de décentralisation, ainsi que de la promotion du développement local. A ce titre, il est chargé :

- **Dans le domaine de la décentralisation :**

- de l'élaboration de la législation et de la réglementation relatives à l'organisation et au fonctionnement des Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- de l'évaluation et du suivi de la mise en œuvre de la décentralisation ;
- du suivi et du contrôle des Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- de l'application de la législation et de la réglementation sur l'état civil ;
- de l'exercice de la tutelle de l'Etat sur les Collectivités Territoriales Décentralisées sous l'autorité du Président de la République.

---

<sup>24</sup> De l'allemand *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*.

- **Dans le domaine du développement local :**

- De la promotion du développement socio-économique des Collectivités Territoriales Décentralisées ;

- De la promotion de la bonne gouvernance au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées.

Il exerce par ailleurs la tutelle sur les organismes publics de mise en œuvre de la décentralisation, notamment :

- le Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM) ;

- le Centre de Formation pour l'Administration Municipale (CEFAM) ;

- le Bureau National de l'État Civil (BUNEC).

- **Le Conseil National de la Décentralisation**

Présidé par le Premier Ministre, le Conseil est chargé du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre de la décentralisation<sup>25</sup>. A ce titre, il :

- Soumet au Président de la République le rapport annuel sur l'état de la décentralisation et le fonctionnement des services locaux ;

- Émet un avis et formule des recommandations sur le programme annuel de transfert de compétences et de ressources aux collectivités territoriales décentralisées, ainsi que sur les modalités desdits transferts<sup>26</sup>.

- **Le Comité Interministériel des Services Locaux (CISL)**

Le CISL est un organe de concertation interministérielle placé sous l'autorité du ministre chargé de la décentralisation. Il a pour mission d'assurer la préparation et le suivi des transferts de compétences et des ressources aux collectivités territoriales décentralisées arrêtées par les autorités compétentes<sup>27</sup>. A ce titre, il :

- Elabore un programme des transferts de compétences et de ressources et prépare les projets de textes y afférents ;

- Évalue les moyens humains et matériels nécessaires à l'exercice des compétences transférées ;

- Évalue le coût des charges à transférer et propose les modalités de financement desdits transferts par l'État ;

---

<sup>25</sup> Docplayer, "Processus de la décentralisation au Cameroun", document consulté sur le site <https://docplayer.fr/23913253-le-processus-de-la-decentralisation-au-cameroun>, consulté le 28 août 2019 à 16h18.

<sup>26</sup> Décret n° 2008/013 du 17 janvier 2008 portant Organisation et Fonctionnement du Conseil National de la Décentralisation.

<sup>27</sup> Décret n° 2008/014 du 17 janvier 2008 portant Organisation et fonctionnement du Comité Interministériel des Services Locaux.

- conduit des études et des analyses prospectives dans le domaine de la décentralisation ;
- Elabore le rapport annuel sur l'état de la décentralisation et le fonctionnement des services locaux ;

- Soumet toute proposition ou question relative à la décentralisation au Conseil National de la Décentralisation.

Outre ces deux instruments, il y a<sup>28</sup> :

- Le Comité National des Finances Locales qui est chargé de la mobilisation optimale des recettes des CTD ainsi que de la bonne gestion des finances locales ;

- La Commission Interministérielle de la Coopération Décentralisée qui est chargée du suivi et de l'évaluation de la coopération décentralisée.

- **Le Fonds Spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM)**

Le FEICOM est un établissement public administratif doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière créé en 1974 et opérationnel depuis 1977. Il est placé sous la tutelle technique du ministère chargé des CTD et sous la tutelle financière du ministère chargé des Finances. Cette tutelle a pour objet de fixer les objectifs du FEICOM et d'en assurer la régulation en vue de son fonctionnement normal. Elle veille aux rapports harmonieux entre le FEICOM et les autres intervenants du secteur. La tutelle financière a pour objet d'apprécier les opérations de gestion à incidence financière du FEICOM et d'en suivre les performances<sup>29</sup>. Le FEICOM accompagne les Communes dans leur quête de développement et de d'amélioration des conditions de vie des populations.

Le FEICOM a pour missions :

- L'entraide entre les communes notamment par des contributions de solidarité et des avances de trésorerie ;

- Le financement des travaux d'investissement communaux ou intercommunaux ;

- La centralisation et la redistribution des centimes additionnels communaux ;

- La couverture des frais relatifs à la formation du personnel communal et du personnel d'état civil.

- La centralisation et la redistribution des Centimes Additionnels Communaux (CAC) et autres impôts communaux soumis à péréquation notamment, la Redevance Forestière Annuelle, les Droits de Timbre Automobile et la Taxe de Développement Local ;

---

<sup>28</sup> Articles 90 et 91, code général des CTD.

<sup>29</sup> Décret N° 2000/365 du 11 décembre 2000 modifié par le Décret n° 2006/182 du 31 MAI 2006 Portant réorganisation du Fonds spécial d'Equipeement et d'Intervention Intercommunale.



- La mise à la disposition des Communes, Communautés urbaines et syndicats de Communes des fonds issus de la Dotation Générale de la Décentralisation (DGD)<sup>30</sup>.

Par décret présidentiel n° 2018/635 du 31 octobre 2018, le FEICOM s'est vu réorganiser. Ce décret fait désormais du FEICOM un établissement public à caractère économique et financier, doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière.

### **b. Encadrement juridique de la décentralisation au Cameroun**

La loi constitutionnelle du 18 janvier 1996 qui est arrivée dans ce contexte a consacré la décentralisation comme un principe fondamental de l'organisation de la gouvernance étatique et les textes d'application qui l'ont suivi affirment l'engagement du pouvoir central de transférer un certain nombre de compétences aux autorités locales dans la perspective d'une gestion locale, confinant ainsi le rôle de l'Etat à l'accomplissement de ses missions régaliennes.

Voici une liste non exhaustive des lois et autres textes juridiques qui encadrent le processus de la décentralisation au Cameroun. Il s'agit de :

- Loi n°74/23 du 05 décembre 1974 portant organisation communale au Cameroun ;
- Loi n°92/002 du 14 août 1992 fixant les conditions d'élection des conseillers municipaux ;
- Loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972 modifiée et complétée par la loi n°2008/001 du 14 avril 2008 ;
- Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant orientation de la décentralisation ;
- Loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes ;
- Loi n°2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux régions ;
- Loi n°2006/010 du 29 décembre 2006 modifiant les complétant certaines dispositions de la loi no 92/002 du 14 août 1992 ;
- Loi n°2006/005 du 14 juillet 2006 fixant les modalités d'élection des sénateurs ;
- Loi n°2006/004 du 14 juillet 2006 fixant le mode d'élection des conseillers régionaux ;
- Loi n°2006/011 du 29 décembre 2006 portant création, organisation et fonctionnement d'"Élections au Cameroun" ;
- Loi n°2007/118 du 25 avril 2007 fixant le nombre de conseillers municipaux par commune en vue des élections municipales du 22 juillet 2007 ;
- Loi n°2009/011 du 10 juillet 2009 portant régime financier des collectivités territoriales décentralisées ;

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, Art4.

- Loi n°2009/019 du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale ;
- Loi n°2012 du 19 avril 2012 portant code électoral, modifiée et complétée par la Loi n°2012/017 du 21 décembre 2012 ;
- Décret n°2008/0752/PM du 24 avril 2008 précisant certaines modalités d'organisation et de fonctionnement des organes délibérants et des exécutifs communaux ;
- Décret n°2008/0752/PM du 24 avril 2008 précisant certaines modalités d'organisation et de fonctionnement des organes délibérants et des exécutifs de la commune, de la communauté urbaine et de syndicats de communes.
- Décret n°2008/372 du 11 novembre 2008 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi no 2006/011 du 29 décembre 2006 ;
- Décret n°2008/376 du 12 novembre 2008 portant organisation administrative de la République du Cameroun ;
- Décret n°2009/248 du 5 août 2009 portant sur les modalités d'évaluation et de répartition de la Dotation Générale de la Décentralisation ;
- Décret n°2015/405 fixant les modalités de rémunération des Délégués du Gouvernement, des Maires et de leurs Adjoints ;

De ce qui précède, il ressort que l'encadrement juridique de la décentralisation au Cameroun est riche ; c'est au niveau de son application effective que beaucoup d'efforts restent à faire.

#### **4. Les domaines des compétences transférées aux CTD**

Le Code Général des CTD du 24 décembre 2019 consacre à la Région et à la commune des capacités juridiques nécessaires à la bonne conduite de nouvelles responsabilités à elles confiées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, notamment dans les domaines du développement économique, du développement sanitaire et social ainsi que du développement éducatif, sportif et culturel<sup>31</sup>.

- **En matière de développement économique**

---

<sup>31</sup> Code général des CTD.

Les compétences transférées concernent l'action économique, l'environnement et la gestion des ressources naturelles ainsi que la planification, l'aménagement du territoire, l'urbanisme et l'habitat.

S'agissant de l'action économique, les compétences sont entre autres : la promotion des activités de production agricoles, pastorales, artisanales et piscicoles ; la mise en valeur des sites touristiques ; la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien des marchés, gares routières et abattoirs...

Pour ce qui est de l'environnement et la gestion des ressources naturelles, les compétences transférées tournent autour du nettoyage des rues, chemins et espaces publics ; de la lutte contre l'insalubrité, les pollutions et les nuisances ; la création, l'entretien et la gestion des espaces verts, parcs et jardins d'intérêt communal et régional...

Quant à la planification, l'aménagement du territoire, les travaux publics, l'urbanisme et l'habitat, les compétences suivantes sont transférées aux CTD : la création et aménagement d'espaces publics urbains ; l'aménagement et viabilisation d'espaces habitables ; la création, réhabilitation et entretien des routes départementales, régionales et rurales non classées ainsi que des bacs de franchissement ; le soutien à l'action des communes en matière de l'urbanisme et d'habitat...

#### **- En matière du développement sanitaire et social**

Les compétences transférées en matière de développement sanitaire et social concernent notamment la santé, la population et l'action sociale. Il s'agit plus précisément de la création, de l'équipement, de la gestion et de l'entretien des centres de santé à intérêt communal ou régional ainsi que de la participation à l'entretien et à la gestion des centres de promotion et/ou de réinsertion sociale.

#### **- En matière de développement éducatif, sportif et culturel**

L'Etat cède aux collectivités locales la conception et la mise en œuvre des politiques publiques afférentes à l'éducation, à l'alphabétisation et à la formation professionnelle ainsi qu'à l'épanouissement de la jeunesse, à la promotion des sports et loisirs, de la culture et des langues nationales.

Entre autres compétences transférées dans ce domaine, on peut évoquer : la création, la gestion, l'équipement et l'entretien des écoles maternelles, primaires et des établissements préscolaires ainsi que les établissements secondaires ; la création et la gestion des stades municipaux, centres et parcours sportifs, aires de jeux et arènes ; la création et l'exploitation des parcs et loisirs ; la création et la gestion des centres socioculturels et de bibliothèques...

Comme on peut le voir, il apparaît à l'analyse de ce nouvel instrument législatif qui organise la décentralisation au Cameroun que les pouvoirs publics ont résolument fait le choix d'une option en faveur du dessaisissement par l'Etat d'un nombre considérable de compétences au profit des CTD.

## **B. Les avantages de la décentralisation et les différents types de CTD au Cameroun**

La décentralisation offre plusieurs avantages.

### **1. Les avantages de la décentralisation**

La décentralisation est à l'ordre du jour dans tous les pays quel que soit leur niveau de développement ou leur régime politique. Cet engouement trouve sa justification dans les avantages qu'elle procure et qui semblent prendre le pas largement sur les désavantages.

Xavier de Greffe<sup>32</sup> a identifié les raisons qui la (décentralisation) font considérer comme une nécessité dans les pays centralisés qui la placent au cœur de nouvelles demandes dans les pays fédéraux et qui en font un enjeu dans la modélisation aussi bien des structures que des réseaux de pouvoir dans les pays autrefois socialistes. Selon cet auteur, ces raisons sont au nombre de quatre. Il s'agit de façon *in extenso* :

- Premièrement, la décentralisation est source d'une meilleure prise en considération des demandes sociales ; les centres de décision étant désormais proches des conditions spécifiques sur le plan économique et social, cela plaide, dit-il, au minimum en faveur de la décentralisation de tous les services de proximité.

- Deuxièmement, la décentralisation permet de mieux gérer les services publics en adaptant les réponses aux besoins ressentis et en rendant leur fonctionnement plus transparent. A condition, bien entendu, que ce raccourcissement de la distance à l'administration ne se traduise pas par le clientélisme, voire la corruption.

- Troisièmement, la décentralisation rend possible une participation plus directe des citoyens à la prise de décisions comme à la gestion des services. D'où le plaidoyer que l'on retrouve dans bien des pays pour que les services qui relèvent au sens large de la culture et de la formation bénéficient de la décentralisation.

- Et en fin quatrièmement, la décentralisation permet un meilleur contrôle des représentants élus et elle est à ce titre un levier de la démocratie. A condition, bien entendu, que

---

<sup>32</sup> Xavier de Greffe, *La décentralisation*, Coll. repères, Ed. Paris, La Découverte, 1992, p. 23.

cela ne se retourne pas contre la cohérence de la nation et des principes de service public qui servent à la forger<sup>33</sup>.

C'est certainement ces quatre raisons et bien d'autres qui auraient influencé, ne serait-ce qu'intuitivement, les choix du constituant de 1996 de proposer à la nation un nouveau modèle d'Etat à la fois unitaire et décentralisé pour lui permettre de mieux faire face à ses problèmes.

A la lecture de la loi fondamentale camerounaise, les objectifs les plus explicites sont : l'établissement de la citoyenneté, l'institutionnalisation de la démocratie, la cohésion sociale et culturelle, la protection des droits des individus et de l'intérêt général et la recherche de l'équité dans le développement économique et social ainsi que la participation. C'est pour cela que le Constituant de 1996 a redéfini l'organisation politico-administrative du pays en y incluant un nouveau cadre institutionnel des CTD et créé ainsi un modèle spécifique de décentralisation : l'Etat unitaire décentralisé<sup>34</sup>.

## **2. Les différents types de CTD juridiquement consacrés au Cameroun, organisation et fonctionnement**

Deux types de CTD sont juridiquement consacrés au Cameroun. Ces CTD ont une organisation et un fonctionnement bien déterminés selon qu'il s'agit de la Commune ou de la Région.

### **a. Typologie des CTD au Cameroun : les Régions et les Communes**

Le cadre juridique de la gouvernance est la Constitution, porteuse en son essence d'un projet social, économique, politique et culturel de démocratisation de la société voté par l'Assemblée Nationale et promulgué par le Président de la République en janvier 1996. Aujourd'hui, près d'un quart de siècle plus tard, il existe toujours un écart important entre le prescrit constitutionnel et la réalité concrète, les idéaux exprimés par la Charte fondamentale étant encore loin d'être atteints.

La loi fondamentale du Cameroun distingue deux types de CTD : les Régions et les Communes.

#### **- Les Régions**

Au sens de la loi portant Règles applicables aux régions<sup>35</sup>, il s'agit d'une CTD constituée de plusieurs Départements. Elle couvre le ressort territorial que la région, circonscription administrative. La création des Régions et la modification de leur domination et de leur délimitation s'opèrent conformément aux dispositions de l'article 61 de la Constitution.

<sup>33</sup> Ambroise, *Problématique de la décentralisation...*, p. 16.

<sup>34</sup> Loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972.

<sup>35</sup> Article 2(1), Code Général des CTD.

La Région est investie d'une mission générale de progrès économique et social. A ce titre, elle contribue au développement harmonieux, équilibré, solidaire et durable du territoire<sup>36</sup>.

Conformément à la législation en vigueur, la Région peut engager des actions complémentaires de celles de l'Etat. Par ailleurs, elle peut proposer aux communes de son ressort toutes mesures tendant à favoriser la coordination des actions de développement et des investissements locaux.

#### - **Les Communes**

La Commune est la CTD de base<sup>37</sup>. Elle est créée par décret du président de la République. Elle a une mission générale de développement local et d'amélioration du cadre et des conditions de vie de ses habitants. Elle peut, en plus de ses moyens propres, solliciter le concours des populations, d'organisations de la société civile, d'autres collectivités territoriales, de l'Etat et de partenaires internationaux conformément à la législation et à la réglementation en vigueur. Le recours aux concours visés est décidé par délibération du conseil municipal concerné, prise au vu, en tant que de besoin, du projet de convention y afférent.

Comme on peut le constater, la Constitution camerounaise ne reconnaît que deux (02) types de CTD au Cameroun à savoir la Commune et la Région. Aujourd'hui, le Cameroun dispose de trois-cent soixante communes. Quant aux Régions, elles sont au nombre de dix.

#### **b. Organisation et fonctionnement des CTD au Cameroun**

L'organisation et le fonctionnement de ces deux entités obéissent à une architecture bien précise selon qu'il s'agit de la Région ou bien de la Commune.

#### - **Organisation et fonctionnement de la Région**

S'agissant de la Région, elle est constituée : du conseil régional et du président du conseil régional.

Le conseil régional est l'organe délibérant de la Région. Il est composé de conseillers régionaux dont le mandat est de cinq ans. Le conseil régional comprend : les délégués des départements élus au suffrage universel indirect et les représentants du commandement traditionnel élus par leurs pairs. Ils sont élus suivant des modalités fixées par la loi. Il est à noter que le conseil régional doit refléter les différentes composantes sociologiques de la Région. Par ailleurs, les parlementaires de la Région assistent aux travaux du conseil régional avec voix consultative. Le conseil régional se réunit une fois par trimestre en session ordinaire sur

---

<sup>36</sup> Article 259(2), *Ibid.*

<sup>37</sup> Article 147, *Ibid.*

convocation de son président<sup>38</sup>. La durée de chaque session ne peut excéder huit jours, à l'exception de la session budgétaire qui peut durer quinze jours. Pour les années de renouvellement du mandat des conseillers régionaux ainsi que pour la mise en place initiale des conseils régionaux, la première session se tient de plein droit le deuxième mardi suivant la proclamation des résultats. Dans ce cas, la session est convoquée par le représentant de l'Etat. En cas de renouvellement, les pouvoirs du conseil régional sortant expirent à l'ouverture de la session de plein droit. Le conseil régional est également réuni en session extraordinaire sur un ordre du jour déterminé à la demande : de son président, des 2/3 au moins de ses membres et du représentant de l'Etat.

Concernant ses attributions, le conseil régional règle par délibérations les affaires de la Région. Il délibère sur les matières prévues dans la loi d'orientation de la décentralisation ainsi que sur celles prévues dans la présente loi.

S'agissant du président du conseil régional, il est l'exécutif de la Région. A ce titre, il :

- est l'interlocuteur du représentant de l'Etat ;
- représente la région dans les actes de la vie civile et en justice ;
- prépare et exécute les délibérations du conseil régional ;
- ordonnance les recettes et les dépenses de la Région sous réserve des dispositions particulières prévues par la législation en vigueur ;
- gère le domaine de la Région et exerce les pouvoirs de police afférents à cette gestion, notamment en ce qui concerne la circulation sur ce domaine sous réserve des attributions dévolues au représentant de l'Etat et aux maires.

Le président du conseil régional est assisté par un bureau régional élu en même temps que lui au sein du conseil. Le bureau régional doit refléter la composition sociologique de la région. Le conseil régional élit en son sein au cours de sa première session, un président assisté d'un bureau composé d'un premier vice-président, d'un vice-président, de deux questeurs et deux secrétaires. Le président du conseil régional est une personnalité autochtone de la Région élue en son sein pour la durée du mandat du conseil. Au cours de la session prévue à l'alinéa 1, le conseil régional est présidé par son doyen d'âge, le plus jeune membre faisant fonction de

---

<sup>38</sup> Le conseil régional dispose de quatre commissions, présidées chacune par un commissaire : la commission des affaires administratives, juridiques et du règlement intérieur, la commission de l'éducation, de la santé, de la population, des affaires sociales et culturelles, de la jeunesse et des sports, la commission des finances, des infrastructures, du plan et du développement économiques et la commission de l'environnement, de l'aménagement du territoire, des domaines, de l'urbanisme et de l'habitat.

secrétaire de séance. L'élection a lieu au scrutin secret et à la majorité absolue des membres du conseil régional présents et votants.<sup>39</sup>

Après l'élection de son bureau, le conseil régional forme ses commissions et procède à la désignation de ses membres ou de ses délégués pour le représenter au sein d'organismes extérieurs. Le président et les membres du bureau régional sont élus pour la durée du mandat.

Le Président de la République nomme aux fonctions de secrétaire général de la Région sur proposition du ministre chargé des Collectivités territoriales. Il met fin auxdites fonctions. Le secrétaire général de la Région anime les services de l'administration régionale sous l'autorité du président ou dans le cadre des délégations. Le secrétaire général assiste aux réunions du bureau et du conseil régional dont il assure le secrétariat.

#### **- Organisation et fonctionnement de la Commune**

Les organes de la Commune sont : le conseil municipal et l'exécutif communal<sup>40</sup>.

Pour ce qui est du conseil municipal, c'est l'organe délibérant de la Commune ; il est composé de conseillers municipaux élus suivant des modalités fixées par la loi. Le recensement officiel de la population précédant immédiatement les élections municipales sert de base pour la détermination par voie réglementaire du nombre de conseillers municipaux par Commune.

Le conseil municipal siège à l'Hôtel de ville de la commune ou dans le local servant de mairie. Toutefois, le maire peut, à titre exceptionnel, réunir le conseil dans tout local approprié situé sur le territoire communal lorsque les circonstances l'y obligent. Dans ce cas, il en informe le représentant de l'Etat et les conseillers municipaux au moins sept jours avant la date retenue pour la session. Le conseil municipal est présidé par le maire ou, en cas d'empêchement du maire, par un adjoint au maire dans l'ordre de préséance.

Le conseil municipal se réunit en session ordinaire une fois par trimestre pendant une durée maximale de sept jours. Pendant les sessions ordinaires, le conseil municipal ne peut traiter que des matières qui rentrent dans ses attributions. Le maire peut réunir le conseil municipal en session extraordinaire chaque fois qu'il le juge utile. Il est également tenu de le convoquer quand une demande motivée lui est faite par les 2/3 des membres en exercice du conseil municipal. Le représentant de l'Etat peut demander au maire de réunir le conseil municipal en session extraordinaire. Le conseil municipal ne peut valablement siéger que

---

<sup>39</sup> Lorsque, suite à deux tours de scrutin, aucun candidat n'a obtenu la majorité absolue, il est procédé à un troisième jour de scrutin et l'élection a lieu à la majorité relative. En cas d'égalité de suffrages, le plus âgé des candidats est déclaré élu.

<sup>40</sup> Loi n° 2004/018 du 22 juillet 2004...



lorsque les 2/3 de ses membres sont présents<sup>41</sup>. Les délibérations sont prises à la majorité simple des votants.

Le conseil municipal règle par délibérations les affaires de la Commune. Il délibère sur les matières prévues par la loi d'orientation de la décentralisation, ainsi que sur celles prévues par la loi.

Quant à l'exécutif communal, il est constitué du maire et de ses adjoints. Le maire est le chef de l'exécutif communal. Il est assisté d'adjoints dans l'ordre de leur élection<sup>42</sup>. Le maire et les adjoints sont élus pour la même durée que le conseil municipal.

Le maire représente la Commune dans les actes de la vie civile et en justice. Il est l'ordonnateur du budget de la Commune. Le maire délègue sous son contrôle par arrêté une partie de ses attributions à ses adjoints et, en l'absence ou en cas d'empêchement de ses adjoints, à des membres du conseil municipal. L'exécutif communal donne son avis sur réquisition du représentant de l'Etat ou conformément à la législation et à la réglementation en vigueur. Il est notamment chargé :

- de l'établissement de l'ordre du jour des séances du conseil municipal ;
- de la mise en œuvre des actions de développement et notamment des actions de participation populaire ;
- de la surveillance du recouvrement des impôts, taxes et droits municipaux dont il propose le cas échéant des mesures visant à améliorer le rendement ;
- du suivi de l'exécution des travaux communaux.

L'exécutif communal est assisté d'un secrétaire général de mairie qui est le principal animateur des services de l'administration municipale. Il bénéficie à cet effet des délégations de signature pour l'accomplissement de ses fonctions.

Telle est ainsi présentée de manière brève, l'organisation, le fonctionnement et les attributions des CTD au Cameroun. Leurs actions peuvent mieux se mouvoir et trouver des solutions efficaces dans le cadre de la coopération décentralisée.

### **c. La coopération décentralisée au Cameroun**

Au sens du Code Général des CTD, la coopération décentralisée s'entend comme : "toute relation de partenariat entre deux ou plusieurs Collectivités Territoriales ou

---

<sup>41</sup> Toutefois, Lorsqu'après une convocation régulièrement faite, le quorum n'est pas atteint, toute délibération votée après la seconde convocation, à trois jours au moins d'intervalle, est valable si la moitié au moins des membres du conseil est présente.

<sup>42</sup> Le nombre d'adjoints est déterminé de la manière suivante selon le nombre de conseillers municipaux.

leurs regroupements en vue de réaliser des objectifs communs<sup>43</sup>. Elle doit aussi s'entendre comme :

L'expression d'une modalité de coopération concernant les acteurs infra étatiques, que ce soient les acteurs économiques, les organisations de la société civile, les services déconcentrés de l'Etat, les institutions publiques autonomes (universités...) ou les autorités locales<sup>44</sup>.

Toutefois, à ce jour, la notion de coopération décentralisée dans le champ de la coopération au développement diffère entre les Etats est méconnue de certains d'entre eux. On constate que le concept est encore mal identifié, parfois peu approprié et souvent confondu avec l'appui aux autorités locales et à la décentralisation, voire avec l'appui aux Organisations de la Société Civile (OSC).

Progressivement pourtant, le concept se clarifie pour être aujourd'hui majoritairement défini comme "une relation de coopération entre deux autorités locales ou plus, de pays différents et pouvant associer d'autres familles d'acteurs des territoires (OSC, secteur privé, établissements scolaires, structures de santé, universités...)"<sup>45</sup>.

La coopération décentralisée se caractérise donc comme :

- Une relation, pas un projet : la coopération décentralisée s'inscrit dans le temps et est à ce titre d'abord une relation entre autorités locales de pays différents. C'est dans cette relation que peuvent s'inscrire des projets appuyés ou non par des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ;

- Une relation souvent conventionnelle : la relation entre les autorités locales partenaires fait le plus souvent l'objet d'une convention écrite qui peut être soit générale (comme dans le cas d'un jumelage), soit opérationnelle et limitée dans le temps (comme dans le cas d'accords de coopération) ;

- Une relation principalement entre pairs : dans le cadre de la coopération décentralisée, les relations s'établissent prioritairement entre élus et entre techniciens ;

- Une relation associant des acteurs du territoire : la coopération décentralisée, au-delà des relations entre élus et techniciens des autorités locales, tend à associer des acteurs des territoires et à les mettre en relation<sup>46</sup>.

Au Cameroun, l'article 2 de la loi portant Code Général des CTD stipule que la coopération décentralisée peut s'opérer entre les Collectivités Territoriales camerounaises ou

---

<sup>43</sup> Article 94, Code Général des CTD.

<sup>44</sup> C. Mestre et G-P. Puig, "Coopération décentralisée : Quelques leçons du terrain sur les pratiques des autorités locales en matière de développement", Rapport de Synthèse, Lyon, DAI-Europe, 2005, p. 8.

<sup>45</sup> Ibid., p. 9.

<sup>46</sup> Ibid.

entre celles-ci et des Collectivités Territoriales étrangères dans les conditions fixées par la législation et la réglementation en vigueur et dans le respect des engagements internationaux de l'Etat. Elles peuvent également dans le cadre des missions définies ci-dessus, exécuter des projets en partenariat entre elles, avec l'Etat, les établissements publics, les entreprises du secteur public et parapublic, les organisations non gouvernementales, des partenaires de la société civile ou des partenaires extérieurs dans les conditions et modalités fixées par leurs règles spécifiques. Les CT peuvent également adhérer à des organisations internationales de Villes ou Régions jumelées ou à d'autres organisations internationales de Villes ou de Régions.

A ce titre, les CT peuvent se regrouper pour l'exercice de compétences d'intérêt commun en créant des organismes publics de coopération par voie conventionnelle. Lorsqu'un regroupement de CT exerce des compétences dans un domaine faisant l'objet d'un transfert de compétences, ce transfert s'opère au profit du regroupement concerné sur décision de chacun des organes délibérants des CT intéressées. Dans ce cas, les CT concernées établissent entre elles des conventions par lesquelles l'une s'engage à mettre à la disposition de l'autre ses services ou ses moyens afin de faciliter l'exercice de ses compétences par la CT bénéficiaire.

Sont exclus du champ de la coopération décentralisée les contrats de partenariat ainsi que les relations de solidarité que peuvent entretenir les CT dans le cadre des Syndicats des Communes.

En somme, il ressort après analyse que le processus de la décentralisation au Cameroun a évolué de façon sinusoïdale depuis la période d'entre-deux-guerres et qui s'est au fil du temps affermis. Des *Natives autorithies* dès le début des années 20 dans le *Southern Cameroon* et de deux Communes mixtes urbaines dans le Cameroun Oriental, on est passé aujourd'hui à 360 Communes et 10 Régions. A côté des Communes et des Régions, on a 14 mairies de villes qui participent dans la pratique au processus de la décentralisation. A présent intéressons-nous à la stratégie gouvernementale en matière de promotion des approches HIMO.

## **II. MESURES GOUVERNEMENTALES EN MATIERE DE PROMOTION DES APPROCHES HIMO**

La décentralisation est considérée par les pouvoirs publics camerounais comme une catapulte pour le développement socioéconomique. Ainsi, ils comptent sur elle pour mieux adresser les multiples problèmes sociaux que connaissent les populations et villes camerounaises. La décentralisation offre un terrain fertile à la promotion des approches HIMO. On peut ainsi se demander quelles sont les stratégies mises en œuvre par les autorités camerounaises pour promouvoir cette technique auprès des CTD ? Dans cette sous-partie, nous

allons aborder respectivement l'origine des approches HIMO au Cameroun, l'encadrement institutionnel et juridique, les secteurs d'utilisation ainsi que les instruments de promotion de cette technique auprès des CTD.

### **A. Origine et évolution des approches HIMO au Cameroun**

Les approches HIMO au Cameroun trouvent leur origine dans le PSU ainsi que les CER.

#### **1. Le PSU : précurseur des HIMO en 1995**

Né à la suite de la dévaluation du franc CFA en 1994, le PSU est intervenu dans le cadre de la recherche des solutions dans le but de réduire les effets de la crise économique sur les populations vulnérables. Spécifiquement, ce programme intervenait dans le cadre des PAS, notamment dans la Dimension Sociale de l'Ajustement. Il faut dire qu'à cette période-là, le Cameroun venait de signer les PAS qui se traduisaient sur le plan social par une "contraction de l'emploi et des revenus"<sup>47</sup>. Ainsi donc, le PSU avait été mis sur pied en 1995 par la BM dans le but de fournir des emplois non-qualifiés aux populations urbaines à l'effet d'apporter une solution aux problèmes de chômage et de faire face à l'arrêt de certains services urbains tels que l'entretien des voiries, le ramassage des ordures ménagères...

A cette époque, le Cameroun venait de signer des programmes d'ajustement structurel qui, sur le plan social, se traduisaient par une contraction de l'emploi et des revenus<sup>48</sup>. Dans le but d'en atténuer les impacts et pour faire face à l'intérêt de certains services urbains (entretien de voirie, ramassage des ordures...), le PSU devait fournir des emplois non qualifiés aux populations urbaines. Un grand nombre d'emplois ont ainsi été offerts à des citoyens, notamment à Douala et à Yaoundé<sup>49</sup>. Cependant, la formule comprenait en elle-même des limitations car il s'agissait d'un programme conjoncturel limité dans le temps et l'espace et le programme ne se substituait pas à la fourniture des services urbains défaillants ; ses objectifs étaient donc de fait très limités. Toutefois, le PSU a néanmoins permis de lever un tabou sur certains types de métiers qui ont ainsi vu le jour (notamment celui d'éboueur) et de constituer des organisations à la base qui pouvaient prendre en charge les travaux financés.

Dans cette optique, la stratégie à HIMO a été retenue notamment dans les travaux d'enlèvement des ordures ménagères, le curage des caniveaux, le balayage des rues, le désherbage...dans les villes de Douala et de Yaoundé<sup>50</sup>. A cet effet, un grand nombre d'emplois avait été offert aux citoyens des capitales économique et politique du Cameroun.

---

<sup>47</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion ...*, p. 38.

<sup>48</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion...*, p. 38.

<sup>49</sup> *Ibid.*

<sup>50</sup> FNE, "FNE : Quelques faits marquants", document trouvé sur le site [www.fne.org](http://www.fne.org), consulté le 19 octobre 2020 à 10h05min.

En termes de bilan de ce programme pionnier des HIMO au Cameroun, on dénombre 3 635 éboueurs permanents qui ont été recrutés, dont 1 450 à Douala et 2 185 à Yaoundé. A ces derniers, il faut ajouter plus d'une cinquantaine d'emplois indirects créés, notamment les chauffeurs et les personnels des ONG qui étaient chargés de l'encadrement. Par ailleurs, durant 04 années, le PSU a contribué à l'enlèvement de 2 millions de tonnes d'ordures dans les villes suscitées<sup>51</sup>.

Le PSU avait cependant fait face à de nombreuses limites car il s'agissait d'un programme conjoncturel (limité dans l'espace et dans le temps) et il n'avait pas été prévu un dispositif de reconversion des bénéficiaires à la fin des projets. Il a été un échec. En effet, "du fait de sa centralisation au niveau du MINFI et peu équipé pour une telle tâche, il n'a pas permis un pilotage et un contrôle rapproché de la gestion des déchets"<sup>52</sup>. Egalement, ledit programme ne se substituait pas à la fourniture des services urbains défectueux. Par ailleurs, l'exécution du service avait été confiée à des ONG et des associations peu efficaces. De l'avis de J-P. Ymelé, "L'échec de ce programme est venu à son tour confirmer le fait que la rapide croissance des villes ne pouvait plus s'accommoder d'un système de collecte et de traitement des déchets bricolé et déterminé par les contraintes externes"<sup>53</sup>.

Comme on peut le voir, le PSU, pionnier des HIMO au Cameroun, avait pour but d'assainir les métropoles économique et politique camerounaises dans lesquelles l'on assistait à des tas d'immondices à ciel ouvert et dont la pestilence rendait l'atmosphère invivable. Même si le résultat n'a pas été celui escompté, il reste que ce programme a contribué à sa manière à la gestion des ordures ménagères et à la lutte contre le chômage à cette époque. Il en sera de même avec les CER.

## **2. Les HIMO dans les CER**

A la suite du PSU, le Cameroun va expérimenter les approches HIMO dans le secteur de l'entretien routier. C'est ainsi que le MINTP utilise depuis lors les HIMO dans l'entretien des routes rurales financé sur les crédits du Fonds Routier. Il s'agit en effet des interventions manuelles réservées aux populations riveraines ; lesquelles interventions prennent corps à partir des contrats signés avec l'entreprise adjudicataire des projets et les CER préalablement formés par des agents de sensibilisation de la mission de contrôle.

---

<sup>51</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 38.

<sup>52</sup> J-P. Ymelé, "La voie camerounaise vers une meilleure gestion des déchets", document trouvé sur le site <https://blog.secteur-prive-developpement.fr>, consulté le 19 octobre 2020 à 10h14min.

<sup>53</sup> *Ibid.*

Afin d'assurer le bon déroulement de l'entretien des routes et dans le but de respecter l'usage des HIMO, "le volume des travaux qui doivent être confiés aux populations riveraines est limité au minimum à 20% du montant du contrat de l'entreprise"<sup>54</sup>. Les CER devaient prendre ensuite eux-mêmes des initiatives nécessaires pour assurer l'entretien courant des routes rurales.

Tout comme le PSU, les CER ont fait face à d'énormes difficultés dans leur application :

- Les entreprises n'étaient pas engagées dans l'application des HIMO et les interventions des populations ne portaient que sur des tâches qui étaient exécutées manuellement ; ce qui n'a pas eu assez d'impact sur la création d'emplois ;

- Les CER ne fonctionnaient qu'au moment de la campagne de l'entreprise du fait de la légèreté constatée dans les arrangements organisationnels, la non-implication des CTD, l'absence des revenus ruraux qui ne permettaient pas d'alimenter les comptes d'entretien routier ;

- La mauvaise programmation des interventions des pouvoirs publics : en effet, seulement 3 000km de route avaient été concernés et le plus souvent, les travaux programmés ne correspondaient pas aux besoins de la route<sup>55</sup>.

Au final, toutes ces limites et bien d'autres n'ont pas permis un entretien efficace des routes rurales.

Comme on peut le constater, les HIMO sont appliquées au Cameroun avant les années 2000, notamment à partir de 1995 avec le PSU. Il en est de même avec les CER qui ont permis de réaliser l'entretien des routes. Toutefois, ces applications encore embryonnaires n'ont pas apporté les fruits escomptés du fait de la mauvaise perception des HIMO ainsi que des difficultés financières et économiques auxquelles le pays faisait face. Il faudra attendre quelques années pour voir les HIMO prendre leur éclosion, encouragées à cet effet par la mise sur pied des mécanismes institutionnels et réglementaires qui ont donné du tonus à leur pratique. C'est ainsi qu'en plus de deux expériences citées plus haut, le Cameroun va connaître une pratique tout azimut des HIMO à travers plusieurs projets sur toute l'étendue du territoire national, notamment avec le PADY, le PN2R, le programme APERP, le PERR-HIMO et bien d'autres projets qu'il serait fastidieux d'énumérer ici.

### **3. Evolution des approches HIMO au Cameroun**

Depuis 2001, le Ministère des Travaux Publics inclut dans les contrats des entreprises chargées des travaux d'entretien des routes rurales financés sur les crédits du Fonds Routier des interventions manuelles réservées aux populations riveraines. Ces interventions prennent

---

<sup>54</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 38.

<sup>55</sup> *Ibid.*, p. 39.

forme à partir des contrats signés avec l'entreprise et les Comités d'Entretien Routier (CER) préalablement formés par des agents de sensibilisation de la mission de contrôle. Ces CER qui sont l'émanation des populations riveraines se voient confier dans ce cadre 20% au maximum du contrat de l'entreprise (ce qui correspond à environ 400 millions de FCFA par campagne) et doivent prendre eux-mêmes ensuite les initiatives nécessaires pour assurer l'entretien courant. En effet, le processus a démarré en février 2001 par l'étude d'un projet HIMO d'appui aux projets de routes rurales ; cette étude avait pour but de sensibiliser les responsables du Ministère des Travaux Publics (MINTP) sur le potentiel de création d'emplois que représente la mise en œuvre du financement Pays Pauvres Très Endetté (PPTE) disponible pour la réhabilitation des routes rurales<sup>56</sup>.

En janvier 2003, une mission du BIT avait identifié un programme HIMO de lutte contre la pauvreté à Douala et proposé sa mise en œuvre grâce aux différents financements mobilisables par la communauté urbaine de la même ville. Au cours du mois de novembre de la même année, un atelier de formation ciblant les responsables du Ministère du Développement Urbain et de l'Habitat (MINDUH) et de quelques communes a été organisé sur la formulation des projets HIMO de lutte contre la pauvreté. En octobre 2004, une mission du BIT a procédé à l'identification d'un projet pilote HIMO pour les routes rurales.

On constate combien le gouvernement camerounais a marqué un grand intérêt pour cette approche préconisée par l'OIT. Les approches HIMO sont alors inscrites dans le Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté. C'est ainsi que dans le cadre de l'exécution du projet pilote des routes rurales, une convention de financement de l'assistance technique a été signée entre le MINTP et l'OIT. Cet accord a résulté en la réalisation de l'étude sur l'intégration de l'emploi dans les programmes d'investissement public en février 2006.

A ces programmes d'entretien routier avec l'intervention des CER, il convient d'ajouter les travaux d'embellissement des Centres Urbains (notamment de Douala et de Yaoundé) engagés avec l'appui financier du Gouvernement. Ces travaux ont eux aussi eu recours aux techniques HIMO et aux ressources locales (technique de pavage dans le revêtement des trottoirs...). Le programme CER ne fonctionnait qu'au moment des travaux et pour certains chantiers seulement. Il a par conséquent eu un impact limité sur la création d'emplois.

Pendant des décennies donc, cette méthode a été considérée comme une approche destinée seulement aux travaux d'infrastructure et de construction. Cependant, depuis l'adoption par le Cameroun en 2009 du DSCE qui préconise le recours aux approches HIMO

---

<sup>56</sup> *Ibid.*, p. 39.

comme leviers pour la création d'emplois au Cameroun, l'éveil des consciences commence à se faire progressivement. Néanmoins, elle a eu du mal à être véritablement adoptée.

## **B. Encadrement institutionnel et juridique des approches HIMO au Cameroun**

Les stratégies gouvernementales de promotion de l'emploi par les approches HIMO au Cameroun peuvent être analysées au moyen des instruments textuels, institutionnels et juridiques, notamment à travers le DSCE, la déclaration pour la promotion des approches HIMO, la création d'une unité technique HIMO ainsi qu'à travers d'autres dispositions ou textes organiques.

### **1. L'affirmation du rôle des approches HIMO dans le DSRP et le DSCE**

Le DSRP affirme le rôle des approches HIMO en matière de création d'emplois, en mettant l'accent sur le secteur routier<sup>57</sup>. La révision programmée dudit document offre d'excellentes opportunités d'approfondir les recommandations contenues dans le DSCE, à la fois pour les rendre concrètes mais aussi pour en élargir la portée au-delà du secteur routier pour embrasser tout l'éventail des opportunités qu'offrent ces approches. Effet, dans le volet développement des infrastructures routières, l'objectif principal des pouvoirs publics tels que nous l'apprend le DSRP était de désenclaver toutes les régions du pays pour faciliter l'insertion des populations dans le circuit économique et l'accès des populations aux services sociaux de base. Dans le même temps, il s'agissait de "favoriser la création d'activités économiques et d'emploi pour les groupes défavorisés à travers l'utilisation des techniques à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) dans les programmes d'entretien et de réhabilitation de routes et des pistes rurales"<sup>58</sup>.

Également, en inscrivant cette approche au cœur de leur politique de développement des infrastructures routières, les pouvoirs publics entendaient corriger par-là les insuffisances des approches passées. Ce faisant, le gouvernement avait alors décidé d'accorder une attention particulière à l'entretien du réseau routier afin de conserver le patrimoine existant. Dans cette logique, les autorités ont développé une nouvelle approche qui se distingue de la politique appliquée sur le reste du réseau par son caractère communautaire et décentralisé<sup>59</sup> et par son souci prononcé pour la mise en œuvre de l'HIMO<sup>60</sup>.

---

<sup>57</sup> *Ibid.*, p. 67.

<sup>58</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté*, Yaoundé, MINEPAT, 2003, p. 14.

<sup>59</sup> Il s'agit de la Nouvelle Stratégie d'Entretien des Routes Rurales (NSERR) qui prévoyait l'intervention des unités déconcentrées dans l'entretien des routes rurales ainsi qu'une plus grande implication des populations bénéficiaires.

<sup>60</sup> *Ibid.*



Dans le DSCE, parmi les stratégies de promotion d'emplois préconisées par les pouvoirs publics, figurent en bonne place les approches HIMO. C'est ainsi que le cadre de référence de l'action gouvernementale pour la décennie 2010-2019 fait la part belle à cette technique. Pour ce faire, le Gouvernement entend rendre obligatoire le recours aux technologies à HIMO dans l'exécution de certains types de travaux, en particulier dans le secteur des BTP (notamment l'entretien et la construction de routes rurales) et d'une manière générale dans les investissements publics<sup>61</sup>. Par ailleurs, le Gouvernement a inscrit dans son agenda, le développement d'un environnement politique institutionnel favorable aux approches HIMO, le renforcement des capacités des acteurs impliqués et l'amélioration des connaissances sur ces approches.

## **2. Validation et adoption de la déclaration pour la promotion des approches HIMO**

La stratégie pour la promotion des approches HIMO au Cameroun a été élaborée avec l'appui du BIT et validée par le Gouvernement en 2008. Elle tourne autour de quatre axes suivants<sup>62</sup> :

- Le développement d'un environnement politique et institutionnel favorable aux approches à haute intensité d'emplois ;
- Le renforcement des capacités des acteurs ;
- La promotion de l'application des approches à haute intensité d'emplois dans les projets d'investissements publics ;
- L'amélioration de la connaissance sur les approches HIMO.

Dans le même ordre d'idées, le Gouvernement a adopté sa Déclaration pour la promotion des approches HIMO après plusieurs réunions interministérielles. Le document final a été entériné au cours d'un Conseil de Cabinet présidée par le Premier Ministre le 10 juin 2008<sup>63</sup>. Une des recommandations urgentes dudit Conseil demandait au MINEPAT d'élaborer de façon participative une matrice d'action devant accompagner la Déclaration afin de la rendre opérationnelle. La matrice d'action sur la période 2009-2011 a été effectivement élaborée puis validée par les différents acteurs au cours d'un atelier national organisé par le MINEPAT à Kribi du 09 au 10 décembre 2008. Diverses concertations interministérielles tenues dans les services du Premier Ministre vont alors aboutir à l'adoption de la matrice en août 2009. Cet

---

<sup>61</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 86.

<sup>62</sup> *Ibid.*

<sup>63</sup> Tcheuo, "La promotion de l'emploi...", p. 42.

instrument est mis en œuvre par les principaux acteurs<sup>64</sup> concernés à savoir : MINEPAT, MINTP, MINH DU, MINEFOP, CTD, FNE, FEICOM, ARMP...

Pour réaliser les objectifs de cette Déclaration, le Gouvernement s'est engagé à <sup>65</sup> :

- Promouvoir les approches intensives en emplois notamment par l'introduction des techniques HIMO dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et projets d'investissement ;

- Assurer un environnement économique, un cadre juridique et institutionnel favorables à la mise en œuvre des techniques HIMO ;

- Faire de l'approche HIMO un pilier important de sa politique nationale de l'emploi ;

- Stimuler, encourager et accroître le partenariat avec le secteur privé et les partenaires sociaux pour l'appropriation des approches intensives en emplois ;

- Mettre en place des mécanismes adaptés de mise en œuvre et de suivi-évaluation de la Stratégie HIMO en s'appuyant sur un comité interministériel regroupant les principaux acteurs ;

- Assurer un encadrement en appui aux PME/PMI engagées à promouvoir l'utilisation des techniques HIMO dans la réalisation des programmes et projets d'investissement.

### **3. Création d'une Unité Technique HIMO**

Cette unité a été créée en 2011 et est logée au MINEPAT. Il s'agit d'un organe de coordination chargé en relation avec les autres acteurs de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des activités de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics. Il regroupe les départements ministériels directement concernés que sont le MINTP, le MINH DU et le MINEFOP.

### **4. Programme Pays Pour le Travail Décent (PPTD)**

En octobre 2014, grâce à l'appui de l'OIT, le Cameroun adopte le Programme Pays Pour le Travail Décent (PPTD) qui fait le choix de l'approche HIMO dans sa priorité n° 1 à savoir l'«Accroissement des opportunités d'emplois décents et des Activités Génératrices de Revenus (AGR) notamment pour les femmes, les jeunes et les groupes vulnérables»<sup>66</sup>.

### **5. Tenue du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens HIMO à Yaoundé**

Sous le haut patronage de Son Excellence Paul BIYA, Président de la République du Cameroun, les experts HIMO d'Afrique centrale ont tenu du 24 au 28 février 2014, leur 1ère rencontre en présence de Mme Dayina MAYENGA, la représentante régionale de l'OIT pour l'Afrique centrale qui a prononcé à cet effet une allocution dense, vantant les mérites de

<sup>64</sup> Les principaux acteurs des approches HIMO au Cameroun feront l'objet du chapitre.

<sup>65</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 7.

<sup>66</sup> Solfame, *La méthode HIMO...*, p. 13.

l'approche HIMO pour l'ensemble des pays d'Afrique. La méthode HIMO a été présentée comme un puissant outil de lutte contre la pauvreté et une stratégie efficace contre le chômage et le sous-emploi. A l'issue de cette rencontre, les Ministres en charge des Travaux Publics, du Développement Communautaire, de l'Équipement, des Routes et du Désenclavement, du Travail et de la Sécurité Sociale ont signé une déclaration.

Par ailleurs, les participants se sont engagés entre autres à :

- Introduire dans les curricula des universités et dans les établissements post universitaires de formation, des modules de formation HIMO à l'attention des ingénieurs et des techniciens en vue de vulgariser les choix technologiques adaptés au contexte local ;

- Réviser les mécanismes et outils de programmation et de budgétisation des investissements publics afin qu'ils prennent davantage en compte la dimension emploi ;

- Utiliser les approches HIMO pour accélérer les réformes et la mise en œuvre des plans d'actions convenus pour l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement, en particulier les indicateurs concernant la réduction de la pauvreté et l'accès à l'emploi productif notamment, pour les femmes et les personnes vulnérables<sup>67</sup>.

## **6. HIMO, action citoyenne et volontariat pour le développement au Cameroun**

Dans le but lutter contre le désœuvrement, le sous-emploi et la pauvreté, d'une part, et de promouvoir l'action citoyenne et le volontariat des jeunes camerounais des deux sexes, d'autre part, le Président de République du Cameroun a signé le 23 décembre 2010 le décret qui crée l'Agence du Service Civique National de participation au Développement (ASCNPD). Selon ce décret, l'Agence est investie d'une mission de mobilisation des énergies pour le développement économique, social et culturel du pays et de promotion du sentiment national et patriotique, du sens de la discipline, de la tolérance, de l'intérêt général, de la dignité du travail, de l'esprit civique et de la culture de la paix.

De 2012 à 2015, l'ASCNPD a formé au total 32 000 jeunes camerounais des deux sexes, soit 6 000 Volontaires<sup>68</sup> en 2012, 7 000 Volontaires et 4 000 Appelés en 2014, 6 000 Appelés et 9 000 Volontaires en 2015, avec toujours au centre la méthode HIMO<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Déclaration des Ministres des Transports et des Travaux Publics lors du 15<sup>ème</sup> séminaire Régional des Praticiens de la Haute Intensité de Main d'Œuvre sous le thème : " Les Approches HIMO dans les Infrastructures : Des politiques à l'action en vue de la création des emplois ", tenu du 24-28 Février 2014 à Yaoundé.

<sup>68</sup> Par Volontaire, il faut entendre toute personne qui s'engage pour une durée de six (06) mois au moins, à se consacrer, de façon désintéressée, à un projet d'intérêt général dans le cadre du Service civique national de participation au développement.

<sup>69</sup> Un Appelé quant à lui est tout jeune âgé de 17 à 21 ans, admis à la période obligatoire du Service civique national de participation au développement pour une durée e 60 jours.

## **7. Quelques textes juridiques relatifs à la promotion des approches HIMO**

En plus des mesures citées plus haut pour promouvoir les HIMO au Cameroun, d'autres dispositions ont été prises. Il s'agit entre autres :

- **Des résolutions du conseil de cabinet du 28 juin 2012** : Lors dudit conseil, le gouvernement a opté pour l'intégration des approches HIMO à hauteur de 20% dans le budget d'investissement public ;

- **Du Décret N°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO** : ce texte définit les domaines d'application de l'approche HIMO et impose son utilisation chaque fois que cela est techniquement faisable et économiquement rentable. Il requiert par contre les procédures spécifiques visant à alléger et faciliter l'exécution des travaux HIMO ;

- **La Circulaire du Chef de l'Etat sur la préparation du budget** : En substance, il en ressort de ce texte que l'un des critères prédominants dans le choix d'un projet par le BIP est sa capacité à optimiser la création d'emplois décents.

A la lecture de ce qui vient d'être énuméré, il en résulte que les autorités camerounaises ont adopté les approches HIMO et les ont inscrites au cœur de leurs politiques d'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations en multipliant les mesures de promotion de cette technique. C'est ainsi que, de trois domaines d'intervention qui avaient été retenus au départ (à savoir l'assainissement urbain et communautaire, l'éducation et la santé), on en est arrivé aujourd'hui à plusieurs secteurs d'utilisation des approches HIMO.

### **C. Secteurs d'utilisation des approches HIMO au Cameroun**

Les secteurs dans lesquels les approches HIMO interviennent sont pluriels. Au Cameroun, ces domaines qui sont au nombre de cinq. Il s'agit de<sup>70</sup> :

#### **1. Les ouvrages de construction et/ou de la réhabilitation des infrastructures de base**

Ces ouvrages font référence à la réhabilitation des routes rurales, la construction des canaux d'irrigation, la construction des mini-barrages hydroélectriques, des ponts, le façonnage et le pavage des pistes ou ruelles, la construction des toilettes publiques, la construction des édifices publics (écoles, hangars, marchés, stationnements, jardins publics), la construction d'ouvrages d'assainissement, le pavage des zones à forte pente...

---

<sup>70</sup> Décret N°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO.

## **2. La voirie et le drainage**

Il s'agit de la construction et de l'entretien des caniveaux bétonnés et maçonnés, de la pose des buses métalliques, du dessouchage des arbres, de la démolition des constructions en maçonnerie ou en béton...

## **3. L'assainissement**

Les activités dans ce domaine s'intéressent au curage des caniveaux d'évacuation ou à l'irrigation et à l'enlèvement des ordures ménagères, à l'aménagement des points d'eau, nettoyage des rues ou des pistes, à la construction et à l'entretien des bassins d'épuration, curage des cours d'eau...

## **4. L'Habitat et embellissement urbain**

Ce secteur comprend : la fabrication des tuiles pour fondation, la fabrication des parpaings et autres matériaux faits en mortier de sable. Il s'agit aussi des manutentions diverses, de la construction des bâtiments publics, de l'horticulture urbaine.

## **5. L'agriculture**

Les activités concernent le terrassement, le défrichage, les récoltes, les pépinières, l'exploitation forestière, l'abattage...

En résumé, les HIMO s'appliquent de manière préférentielle aux domaines suivants : infrastructures routières, activités productives, mise en place et entretien des ouvrages d'assainissement, protection de l'environnement, bâtiments et équipements collectifs, collecte et gestion des déchets.

Comme on peut le voir, la politique gouvernementale en matière de promotion de l'emploi à travers les approches HIMO est appréciable. Quid de cette politique auprès des CTD ?

## **III. STRATEGIES GOUVERNEMENTALES DE PROMOTION DES HIMO DANS LES CTD : LA DECENTRALISATION, UN TERREAU FERTILE POUR LES APPROCHES HIMO**

D'une manière générale, la décentralisation constitue un cadre très favorable au développement des approches à fort coefficient d'emplois. En réalité, l'attribution de la maîtrise d'ouvrage aux CTD facilite le recours aux petites entreprises locales et aux matériaux locaux ainsi que le développement de partenariats porteurs d'emploi réunissant les mairies, les habitants et leurs associations particulièrement dans le domaine de l'entretien.

Au Cameroun, la décentralisation est restée pendant longtemps incomplète depuis 1996. En effet, les compétences nouvelles et surtout les ressources n'ont pas été transférées si oui pas

à temps aux CTD. Alors qu'elles sont théoriquement en charge de la réhabilitation et de l'entretien des routes rurales, les Communes y participent très peu jusqu'ici pour plusieurs motifs parmi lesquels le niveau bas des ressources communales et surtout le manque de capacités techniques à assurer la maîtrise d'ouvrage<sup>71</sup>. C'est ainsi que pour essayer de pallier ces problèmes et permettre aux CTD de jouer pleinement leur partition dans le processus d'amélioration du cadre et des conditions de vie de leurs populations, le Gouvernement a entrepris des stratégies en vue de promouvoir le recours aux approches HIMO auprès des CTD. Les développements qui suivent passent en revue de façon successive : la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO au sein des CTD ainsi que la signature d'une convention de partenariat entre le MINEPAT et les CTD pour la vulgarisation des approches HIMO.

#### **A. La réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO auprès des CTD**

Le plan d'action HIMO a connu sa mise en œuvre effective à partir de l'exercice 2012 et la décentralisation s'est positionnée comme une opportunité idoine pour le déploiement de cette approche. Dans le cadre de la vulgarisation et de la diffusion de cette approche, le MINEPAT, animé par un souci d'actions concrètes en faveur des populations locales, a instruit de mettre l'accent sur la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO auprès des CTD. La réalisation de ces ouvrages pilotes en techniques HIMO permet non seulement de sensibiliser et d'inciter les responsables communaux à privilégier les techniques intensives en emplois dans l'exécution des investissements dans leurs localités, mais également de disposer des données de référence pouvant servir de socle technique pour les réalisations ultérieures en approches HIMO. Cette démarche s'inscrit en droite ligne avec la directive de Monsieur le Premier Ministre, Chef du Gouvernement qui a instruit le MINEPAT de tout mettre en œuvre pour atteindre l'objectif d'intégration des approches HIMO à hauteur de 20% dans les Programmes d'Investissement Public<sup>72</sup>.

Ainsi, cinq CTD dont deux Communautés Urbaines (Kribi et Edéa) et trois Communes ont été retenues pour servir de sites d'expérimentation des ouvrages pilotes en approches HIMO pour une première phase. L'objectif global de cette initiative était de réaliser une première série d'ouvrages pilotes démonstratifs à partir de la technologie HIMO afin de promouvoir le développement de ces approches dans la réalisation des investissements des CTD. De manière spécifique, il était question de :

- Réaliser suivant les approches HIMO les ouvrages sélectionnés ;

<sup>71</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 49.

<sup>72</sup> Résolutions du Conseil de Cabinet tenu à Yaoundé, 28 juin 2012.

- Sensibiliser les responsables municipaux à l'utilisation des approches HIMO dans la réalisation des infrastructures communales ;
- S'assurer de la qualité des travaux, de la sécurité des travailleurs sur le chantier et d'une rémunération conséquente afin de garantir un travail décent ;
- Organiser les populations riveraines autour des activités d'entretien et de maintenance des ouvrages et des activités génératrices de revenus ;
- Mesurer la productivité de la main-d'œuvre et des entreprises ainsi que leurs rendements sur la base des données recueillies sur les chantiers ;
- Mesurer les coûts réels de l'approche HIMO comparés aux approches HIEQ.

La réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO dans les CTD a été donc le principal mode de diffusion des approches HIMO auprès des CTD. Ces réalisations se situent dans un processus d'expérimentation, de formation et de sensibilisation ; ce qui a permis à terme de disposer des données de référence pouvant servir de socle technique pour la répétition et la prolifération des infrastructures faites en approches HIMO.

### **B. La signature d'une convention de partenariat MINEPAT-CTD pour la promotion des approches HIMO**

Dans le cadre d'une expérimentation et dans un contexte marqué par la décentralisation qui impose une dévolution plus accrue des responsabilités aux élus locaux, l'option d'une collaboration et d'un partenariat directs avec les Communautés Urbaines et Communes concernées a semblé être la meilleure. En effet, les CTD non seulement connaissent les désidératas des populations à la base, mais aussi, elles maîtrisent la localisation des ressources naturelles locales pouvant constituer d'intrants pour la réalisation des infrastructures. Les CTD se positionnent comme des partenaires privilégiés pour l'assainissement des villes, le développement des infrastructures socio-économiques ainsi que la lutte contre le chômage. Ce mode de collaboration avec les CTD, gage de l'utilisation accrue des ressources humaines et naturelles locales facilite la transmission du savoir-faire et une meilleure collecte des données de référence<sup>73</sup>.

Dans cette perspective, une Convention de Partenariat a été signée entre le MINEPAT et les cinq CTD citées plus haut pour la réalisation en approches HIMO des ouvrages démonstratifs identifiés et évalués. Cette convention signée le 11 novembre 2014 venait marteler comme le signifiait le MINEPAT, l'importance que le Gouvernement, sous la très haute impulsion du Chef de l'Etat, attache à l'utilisation des approches HIMO pour le

---

<sup>73</sup> Tcheuo, "La promotion de l'emploi par les approches HIMO...", p. 44.

développement économique et social de notre pays. En effet, les Communes jouissent de l'autonomie administrative et financière pour la gestion des intérêts locaux qui comprennent en particulier la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien d'équipement collectifs (marchés, gares routières, abattoirs, centres de santé, écoles primaires et maternelles), la construction et l'entretien des routes rurales non classées... Cette approche trouve alors un terrain fertile dans le processus de décentralisation qui consacre une plus grande responsabilité aux CTD pour le développement socioéconomique du territoire.

Une autre action entreprise pour la vulgarisation des techniques HIMO dans les CTD est le renforcement des capacités des magistrats municipaux de cent (100) CTD.

Comme on peut le voir, les stratégies des pouvoirs publics en matière de promotion des approches HIMO sont plurielles et diverses. Dans les collectivités locales, il s'agit tout simplement de la traduction au niveau local d'un objectif global et national.

#### **IV. POTENTIALITES ET ATOUTS DE LA MISE EN ŒUVRE DES HIMO DANS LES CTD AU CAMEROUN**

Le recours aux HIMO présente plusieurs potentialités au secteur économique camerounais. Nous allons nous appesantir dans cette rubrique aux gisements de nouveaux emplois, à la valorisation des matériaux locaux, au développement du secteur routier et au secteur urbain.

##### **A. Un gisement pour de nouveaux emplois**

La construction de bâtiments et d'infrastructures constitue un important gisement d'emplois. En effet, de nouveaux emplois peuvent être générés massivement par l'introduction des approches à fort coefficient de main-d'œuvre dans les constructions, l'entretien et la gestion d'infrastructures en remplacement d'approches plus capitalistiques lorsqu'elles sont techniquement faisables et économiquement rentables. Le tableau ci-dessous présente de façon non exhaustive le catalogue des travaux pouvant être réalisés au moyen des approches HIMO :

**Tableau n° 12: Catalogue des travaux pouvant être réalisés au moyen des approches HIMO**

<b>Type d'infrastructures ou de services</b>	<b>Description</b>
<b>En milieu rural</b>	
<b>Voiries</b>	Routes en terre : construction et réhabilitation des voies tertiaires/secondaires en terre, construction d'ouvrages



	<p>d'assainissement et de petits et moyens ouvrages de franchissement, pavage des zones à fortes pentes, cantonnage (désherbage, bouchage des nids de poule, curage des fossés et exutoires) et point à temps</p> <p>Routes revêtues : construction et entretien des ouvrages d'assainissement et des murs en maçonnerie</p> <p>Toutes routes : travaux de fixation végétale ou mécanique des abords</p>
<b>Infrastructures productives</b>	Aménagements hydro-agricoles (terrassment, construction, réhabilitation et entretien des petits ouvrages de prise et de retenue, canaux d'alimentation et de drainage)
<b>Protection de l'environnement</b>	Travaux de conservation des eaux et des sols, aménagements forestiers (pare-feu, pistes forestières, reboisement)
<b>Bâtiments en matériaux locaux</b>	Marchés, écoles, centres de santé, garderies, bâtiments et espaces communautaires, bâtiments administratifs, hangars de stockage
<b>En milieu urbain</b>	
<b>Voiries</b>	Réhabilitation et construction de chaussées secondaires et tertiaires pavées ou en terre, construction de places, chemins piétonniers et trottoirs pavés ou dallés, aménagements de zones de marché, construction de passerelles pour des piétons, entretien courant des voies secondaires et tertiaires, construction de drains collecteurs, curage de canaux et de caniveaux, entretien de drains
<b>Drainage</b>	Réseaux d'évacuation des eaux de ruissellement, exutoires, bassins de décantation, protection des berges des canaux de drainage (gabions, matelas, pierres reconstituées)
<b>Assainissement</b>	Construction et entretien de collecteurs primaires d'eaux pluviales, protection des berges, nettoyage des rues

<b>Equipements sanitaires</b>	Latrines publiques, traitement des eaux usées, puits d'infiltration, plateaux absorbants
<b>Bâtiments en matériaux locaux</b>	Marchés, écoles, centres de santé, garderies, bâtiments et espaces communautaires, bâtiments administratifs
<b>Constructions de canalisations</b>	Adductions d'eau, câbles électriques et téléphoniques
<b>Protection de l'environnement</b>	Travaux antiérosifs, aménagement d'espaces verts, aires de sport, reboisement d'emprises publiques
<b>Gestion des ordures ménagères</b>	Aies de pré-collecte, pré-collecte, recyclage des ordures, compostage

Source : MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 52.

Au Cameroun particulièrement, quatre secteurs apparaissent prioritaires à savoir :

- Le secteur routier, qui est spécifiquement indiqué dans le DSRP et qui bénéficie d'un potentiel considérable, et réunit divers éléments favorables ;
- Le développement urbain qui dispose à la fois d'un potentiel diversifié et d'expériences positives ;
- La construction de bâtiments publics en matériaux locaux qui s'appuie sur un référentiel technique ;
- Le développement rural qui recèle un grand potentiel de création d'emplois durables liés au développement des infrastructures et aménagements productifs.

### **B. Un potentiel considérable pour l'utilisation des matériaux locaux**

Le potentiel de production de matériaux locaux de construction au Cameroun est important. Il comprend des ressources ligneuses considérables et des gisements minéraux très diversifiés (calcaire, quartzite, basalte, pouzzolane, sable, argile). Ce potentiel est cependant encore sous-exploité en raison notamment de : la connaissance insuffisante des matériaux existants, une production artisanale informelle et limitée, une faible compétitivité liée à l'absence de normes techniques, très faibles possibilités de financement...

Néanmoins, le pays dispose d'un important atout dans ce domaine, à savoir la Mission de Promotion des Matériaux Locaux (MIPROMALO), un établissement public placé sous la tutelle du Ministère de la Recherche Scientifique et Technique. Cet établissement a pour objectif de valoriser l'emploi des matériaux locaux et de réduire les coûts de réalisation des équipements nationaux. C'est dire combien cette structure doit tirer profit des approches HIMO pour la valorisation des matériaux locaux. En effet, la MIPROMALO dispose en son sein de l'Association pour la Promotion des matériaux locaux (LOMAP) constituée d'artisans et de

petits entrepreneurs et dont l'objectif principal est de vulgariser et de diffuser l'utilisation des matériaux locaux, et en particulier ceux qui sont issus des activités de recherche de la MIPROMALO. Ce dispositif a déjà permis de développer des actions importantes. Sur le plan technique par exemple, elle a construit des prototypes de bâtiments en blocs de terre stabilisée et toits en tuile, dont une école primaire et des logements économiques. Ces bâtiments ont un coût de l'ordre de 14% moins cher que les constructions en matériaux classiques, ont un meilleur confort technique et sont d'un entretien plus facile<sup>74</sup>.

### **C. Une technologie pour le développement du secteur routier**

En 1999, le MINTP jugeait que 55% des routes en terre étaient dans un état médiocre ou mauvais à cause du défaut d'entretien, du manque de clarté dans la répartition des responsabilités des différents niveaux d'organisation territoriale, de la faiblesse du système de programmation et de l'absence d'études comparatives sur le coût des technologies appliquées HIEQ et HIMO. De ce fait, lors de la formulation du DRSP, l'enclavement et le mauvais état des routes ont été identifiés par les populations comme l'une des causes majeures de pauvreté. Cependant, le secteur dispose d'un ensemble d'éléments favorables au développement des approches à fort coefficient de main-d'œuvre à savoir :

- **La stratégie d'Entretien et de Réhabilitation des Routes Rurales** : adoptée en 2000, elle est fondée sur le transfert aux Communes du patrimoine des routes rurales, sur la décentralisation des responsabilités de gestion à leur profit ainsi que l'implication des populations dans la prise de décisions, l'entretien et la gestion. Selon ce schéma, l'Etat finance la réhabilitation à l'entreprise de ce réseau en contrepartie de l'engagement des Communes et des populations d'assurer ensuite l'entretien courant. La stratégie inclut explicitement parmi ses axes d'intervention l'encouragement à l'utilisation des techniques faisant appel à l'HIMO dans l'exécution des travaux d'entretien routier, en particulier en insérant dans les contrats des dispositions facilitant l'utilisation des techniques HIMO. Des appuis ont été prévus tant pour aider les acteurs locaux à mener à bien leurs responsabilités nouvelles que pour promouvoir les PME et les Bureaux d'Etudes Techniques (BET) locaux. Cependant, la stratégie a connu des difficultés à se mettre en place ; toutefois, certains aspects avaient connu un début d'application, notamment la mise en place des CER.

- **L'expérience des CER** : des CER composés d'habitants avaient été constitués sur les routes ayant abrité des programmes de travaux financés par le Fonds Routier. Formés par des BET et des ONG, ils ont reçu de petites dotations en matériel, souvent insuffisantes et ont

---

<sup>74</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 54.

entrepris des travaux de débroussaillage, de nettoyage et de curage, soit dans le cadre de contrats de sous-traitance dûment rémunérés, soit à titre gratuit. Cependant, une fois terminée, les CER ne fonctionnaient plus par manque de ressources financières. Leur efficacité pourrait être améliorée à travers la formalisation des contrats d'entretien à financer par les Communes et une meilleure sensibilisation/formation.

- **Le comité de concertation MINTP/Secteur privé des Travaux Publics et de l'Entretien Routier** : créé en 2005, il a pour objectif de soutenir le dialogue et la recherche de solutions aux problèmes du secteur ainsi que de renforcer les associations de PME du BTP. Il constitue de ce fait un atout important dans la promotion des approches HIMO en ce sens qu'il facilite la concertation autour de leur application dans le secteur routier.

Depuis l'avènement du DSCE, on constate désormais un grand intérêt porté aux approches HIMO dans le secteur routier. En effet, ce dernier est celui qui présente le potentiel le plus élevé pour l'application des approches à fort coefficient d'emplois. Le réseau routier national en 2013 était de 97 121 km. Ce réseau est composé d'environ 6% de routes bitumées et 75% de routes rurales. Le réseau routier interurbain du Cameroun quant à lui, qui est de la compétence du MINTP comptait 121 700 Km de routes en 2013. Il est réparti en quatre principales catégories administratives à savoir : les routes nationales (elles représentent un linéaire d'environ 7 013 km), les routes régionales (représentant un linéaire d'environ 5 443 km), les routes départementales (avec un linéaire d'environ 7 264.84 km), les routes rurales (leur linéaire est estimé à environ 100 503 km, dont 12 055 km prioritaires et le reste (88 448 km) classé non prioritaire<sup>75</sup>). En effet, le réseau routier national comprend un total de 45 600 km de routes en terre. Sur les 5 000 km de linéaire bitumé, 48% sont état médiocre ou mauvais. Ainsi, si les techniques HIMO ne sont pas toujours adaptées aux routes en terre ayant un trafic élevé, il reste que l'ensemble du réseau tertiaire, soit 28 000km, s'y prête entièrement. C'est pour cette raison que dans la stratégie nationale de mise en œuvre du développement du secteur routier, le Gouvernement a opté pour "le recours à chaque fois que possible, à des techniques à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) pour réduire les coûts et promouvoir l'emploi"<sup>76</sup>.

C'est aussi à juste titre que le Gouvernement envisage au cours de la décennie à venir de faire recours aux HIMO dans le cadre de la promotion de l'emploi dans les projets d'investissement public, plus précisément dans le domaine routier. C'est ainsi qu' :

Un programme spécial de construction de routes communales carrossables en toutes saisons sera par ailleurs mis sur pieds en liaison avec les CTD, basé sur l'approche HIMO et des technologies innovantes

<sup>75</sup> INS, *Annuaire Statistique du Cameroun*, Yaoundé, INS, 2015, p. 331.

<sup>76</sup> MINEPAT, *DSCE...*, p. 59.

à moindres coûts, de manière à couvrir ainsi en dix ans une partie de plus en plus importante du réseau des routes communales, l'objectif à terme étant de couvrir l'intégralité des 100.000 km de routes communales. Le recours au Parc National de Matériel de Génie Civil (MATGENIE) et/ou au Génie Militaire pour la réalisation de ce programme spécial est envisagé et fera l'objet de décisions gouvernementales en temps opportun. Les CTD seront chargées d'encadrer les recrutements des personnels réalisant les tâches HIMO dans ce programme<sup>77</sup>.

#### **D. Un instrument pour le développement du secteur urbain**

Ce secteur dispose d'une certaine expérience de l'utilisation des approches à fort coefficient d'emplois mais aussi, offre des opportunités intéressantes pour leur développement.

A titre illustratif, nous avons le pavage urbain. Tant à Yaoundé qu'à Douala, le revêtement de trottoirs et accotements mais aussi des voies de circulation utilisent de plus en plus les pavés de béton ; ce qui offre de nombreux avantages :

- Le matériau fabriqué localement génère une valeur ajoutée locale et des emplois locaux ;
- Il est très résistant, même sur des chaussées à trafic important et est adapté aux zones connaissant des problèmes d'assainissement ;
- Sa pose requiert une main-d'œuvre importante ;
- Il ne nécessite enfin aucun entretien, ce qui permet de libérer des ressources pour d'autres investissements<sup>78</sup>.

S'agissant des microprojets urbains, le Fonds National de l'Emploi (FNE) conjointement avec le MINDUH, le MINPMEESA et les CTD a mis sur pieds un programme spécial d'emplois urbains visant la création d'emplois de proximité dans le cadre de travaux d'assainissement et d'amélioration du cadre de vie à Yaoundé et à Douala<sup>79</sup>.

Pour ce qui est des contrats de ville<sup>80</sup>, ils pourraient constituer un moyen privilégié pour la promotion des approches à fort coefficient d'emplois dans les programmes de construction, de gestion et d'entretien des équipements urbains en y associant l'ensemble des acteurs dans une perspective de durabilité<sup>81</sup>. L'amélioration des conditions de vie des populations en milieu rural et urbain espère prendre en compte les CTD comme acteurs de premier plan. Les CTD

---

<sup>77</sup> MINEPAT, *SND30...*, p.87.

<sup>78</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 57.

<sup>79</sup> Ce programme offre de réelles opportunités de développement des approches HIMO sans pour autant y faire référence.

<sup>80</sup> C'est un instrument par lequel acteurs urbains (Etat, collectivités locales, secteur privé et société civile) s'engagent à promouvoir le développement cohérent de la ville, l'amélioration du cadre de vie et la lutte contre la pauvreté.

<sup>81</sup> Les contrats de ville constituent un outil de planification et de mise en œuvre des investissements urbains et font appel à la concertation et au partenariat.

pourront formaliser le partenariat avec l'Etat pour la croissance et l'emploi à travers certains instruments au rang desquels les contrats plans et les contrats de ville.

C'est dire que la mise en place de la décentralisation conçue comme un véritable processus de développement local permettant de libérer les énergies locales aux fins de tirer la croissance économique au niveau local et répondant à l'exigence de la maîtrise et de la conduite de l'économie nationale vers un développement équitable et harmonieux de l'ensemble du territoire est de bon augure pour les populations.

Comme on peut le voir, les potentialités des approches HIMO sont variées et multisectorielles. Le défi reste à exploiter ces potentialités pour voir cette technique jouer pleinement son rôle dans la stratégie de la promotion de croissance économique au Cameroun. Ayant compris cela, les pouvoirs publics ont misé sur le duo Décentralisation-HIMO pour la création massive d'emplois, la redistribution des revenus, la construction des infrastructures socioéconomiques, la promotion des ressources locales et des investissements.

Au terme de ce chapitre, il en ressort que les pouvoirs publics ont mis sur pied une batterie de mesures pour la promotion des HIMO auprès des CTD. En effet, la décentralisation qui a connu un long et sinueux processus au Cameroun ne date pas d'aujourd'hui. Les premières velléités des populations de s'administrer elles-mêmes datent de la période d'entre-deux guerres et sont accrues au fil des années. La décentralisation s'est positionnée comme un terreau fertile pour cette approche. C'est ainsi qu'avec l'avènement de la loi d'orientation de la décentralisation de 2004, une batterie de mesures sera mise sur pied afin de permettre aux acteurs des CTD et autres décideurs, d'inscrire les HIMO au cœur des projets d'investissements afin de relever le standard de vie des populations. Il s'agit plus précisément de la construction des ouvrages démonstratifs au sein des CTD, de la signature des conventions de partenariat avec ces dernières et bien d'autres mesures. Par ailleurs, le Cameroun dispose d'importantes potentialités dont l'exploitation et la mise à contribution viendraient contribuer à l'amélioration du bien-être des populations. Dans chapitre qui suit, nous nous appesantissons sur les principaux acteurs de la pratique des HIMO au Cameroun.

**CHAPITRE IV : LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA PRATIQUE DES  
HIMO AU CAMEROUN**

Afin d'implémenter la pratique et le développement des approches HIMO dans les investissements publics au Cameroun, le Gouvernement s'est engagé à mettre en œuvre un plan d'action qui a été élaboré et validé en 2009. Ledit plan met en exergue les principaux acteurs concernés par cette approche. Dans la suite de ce chapitre, nous allons étudier tour à tour ces principaux acteurs, notamment le MINEPAT, le MINTP, le MINH DU, le MINEFOP/FNE ainsi que la particularité de chacune de ses parties prenantes.

## **I. LE MINEPAT : INSTANCE DE COORDINATION ET DE REGULATION DE LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN**

Le MINEPAT est l'institution en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique économique de la nation ainsi que de l'aménagement du territoire. La pratique HIMO au sein de ce ministère rentre dans ses missions essentielles qui sont entre autres : la promotion des investissements publics, la coordination et le suivi de la mise en œuvre de la stratégie de la réduction de la pauvreté, le suivi de la coordination de la politique de développement économique et social du gouvernement...<sup>1</sup> L'unité technique chargée de la coordination des HIMO dans ce ministère est logée à la Direction Générale de l'Economie et de la Planification des Investissements Publics (DGEPIP). La pratique des approches HIMO au Cameroun a interpellé le Gouvernement à mettre sur pied une plateforme sectorielle pour l'implémentation de sa stratégie. Parmi les principaux ministères sectoriels appelés à conduire le pays à une pratique réussie des HIMO pour l'épanouissement de ses populations, figure en bonne place le MINEPAT qui est le bras séculier de l'Etat en matière d'organisation, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des approches HIMO au Cameroun.

### **A. Ancrage stratégique des HIMO au MINEPAT**

Dans le cadre d'une expérimentation et dans un contexte marqué par la décentralisation qui impose une dévolution plus accrue des responsabilités aux exécutifs communaux, l'option d'une collaboration et d'un partenariat directs avec les Communautés Urbaines et Communes concernées a semblé être la meilleure pour la réalisation des projets démonstratifs. En effet, les CTD non seulement connaissent les désidératas des populations à la base, mais également maîtrisent la localisation des ressources naturelles locales pouvant constituer d'intrants à la réalisation des infrastructures sociales. Les CTD se positionnent comme des partenaires privilégiés pour l'assainissement des villes, le développement des infrastructures socio-

---

<sup>1</sup> Décret n°2008/220 du 04 juillet 2008 portant organisation du MINEPAT.



économiques ainsi que la lutte contre le chômage<sup>2</sup>. Ce mode de collaboration avec les CTD, gage de l'utilisation accrue des ressources humaines et naturelles locales facilite la transmission du savoir-faire et une meilleure collecte des données de référence.

Pour opérationnaliser ces orientations stratégiques, il a été mis sur pied en 2011, une entité de coordination technique nationale (l'Unité Technique HIMO) chargée avec les autres acteurs de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des activités de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics. Cette entité technique regroupe les principaux départements ministériels concernés en premier lieu par l'implémentation des HIMO à savoir outre le MINEPAT, le MINTP, le MINHDU et le MINEFOP<sup>3</sup>.

## **B. Les objectifs des HIMO au MINEPAT**

L'Unité Technique HIMO (UT/HIMO) pilote l'action « Promotion des approches à hautes intensités de main d'œuvre (HIMO) dans les investissements publics » au sein du programme 302 intitulée «Appui à la relance économique pour l'accélération de la croissance»<sup>4</sup> qui vise à contribuer à la maîtrise des approches HIMO et leur utilisation dans la réalisation des investissements publics à travers la vulgarisation et diffusion des approches HIMO auprès des CTD, le renforcement des capacités des acteurs et le suivi et évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics.

### **1. Vulgariser et diffuser les approches HIMO**

Dans le cadre de la vulgarisation et de la diffusion des approches HIMO auprès des CTD, le MINEPAT, animé par un souci d'actions concrètes en faveur des populations locales, réalise en partenariat direct avec les CTD des ouvrages démonstratifs type HIMO. La réalisation de ces ouvrages pilotes en techniques HIMO permet non seulement de sensibiliser et d'inciter les responsables communaux à privilégier les techniques intensives en emplois dans l'exécution des investissements dans leurs localités, mais également de disposer des données de référence pouvant servir de socle technique pour les réalisations ultérieures en approches HIMO. Cette démarche s'inscrit en droite ligne de la directive du Premier Ministre, Chef du Gouvernement<sup>5</sup> qui a instruit le MINEPAT de tout mettre en œuvre pour atteindre l'objectif d'intégration des approches HIMO à hauteur de 20% dans les Programmes d'Investissement Public<sup>6</sup>.

<sup>2</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux et le diagnostic des projets réalisés suivant les approches HIMO au Cameroun*, Yaoundé, MINEPAT, 2019, p. 20.

<sup>3</sup> MINEPAT, "HIMO en bref au Cameroun", Yaoundé, MINEPAT, 2019, p. 3.

<sup>4</sup> MINEPAT, "Promotion des approches à Hautes Intensité de Main d'œuvre (HIMO) dans les investissements publics", *Rapport d'activités 2018*, Yaoundé, MINEPAT, 2019, p. 12.

<sup>5</sup> Il s'agit d'Inoni Ephraïm, Premier Ministre de 2004 à 2009.

<sup>6</sup> Conseil du Cabinet du 28 juin 2012.

## **2. Renforcer les capacités des acteurs**

Le renforcement des capacités des acteurs est extrêmement important pour la maîtrise et le déploiement des approches HIMO. Aussi, est-il question dans cette activité de fournir aux cadres techniques des PME et BET du BTP, le savoir-faire nécessaire à la maîtrise des compétences en approches HIMO afin de disposer sur le marché de la commande publique, des professionnels compétents et compétitifs d'une part, mais également d'inciter les responsables des administrations publiques en charge de la programmation et de l'exécution budgétaire de recourir aux approches HIMO d'autre part.

## **3. Suivre et évaluer la mise en œuvre de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics**

La mise en œuvre de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics passe entre autres par le suivi de la réalisation des ouvrages démonstratifs dans les CTD et la collecte des données auprès des administrations.

S'agissant du suivi de la réalisation des projets démonstratifs HIMO, des descentes mensuelles pour l'appui technique sont régulièrement opérées dans les chantiers conduits par les CTD.

Pour ce qui concerne la collecte des données auprès des administrations concernées, des réunions impliquant le MINTP, le MINHDU, le MINEFOP, MINMAP, le MINATD (MINDDEVEL), le MINADER, le MINESEC et le MINEDUB sont régulièrement tenues. Des points focaux HIMO sont même désignés aux seins de ces administrations<sup>7</sup>.

Comme on peut le voir, depuis 2013, l'objectif global de cette initiative est de réaliser des ouvrages démonstratifs à partir de la technologie HIMO afin de promouvoir le développement de ces approches dans la réalisation des investissements des Collectivités Territoriales Décentralisées.

### **C. Les résultats attendus des HIMO au MINEPAT**

L'exécution des projets HIMO au MINEPAT vise plusieurs résultats au rang desquels<sup>8</sup>:

- La réalisation des ouvrages suivant les approches HIMO et dans le respect des normes de qualité et de sécurité des ouvriers ;
- La formation *in situ* des travailleurs aux métiers des BTP développés dans les chantiers ;

<sup>7</sup>MINEPAT, "Promotion des approches à Hautes...", p. 19.

<sup>8</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux ...*, p. 22.

- La sensibilisation des responsables municipaux concernés sur l'intérêt de l'utilisation des approches HIMO dans la réalisation des infrastructures dans leurs localités et à la conduite des projets, à la supervision et au contrôle des travaux réalisés en HIMO ;

- L'organisation des populations riveraines autour des comités d'entretien et de maintenance post-réhabilitation ;

- Le développement des activités génératrices de revenus à conduire par les travailleurs sur la base des revenus gagnés du fait de leur participation au projet ;

- La collecte des données de référence sur la productivité de la main-d'œuvre ainsi que des coûts comparés de l'approche HIMO/HIEQ.

De façon exhaustive, les résultats attendus par la pratique des HIMO au MINEPAT sont contenus dans la matrice ci-dessous. Ces résultats attendus sont rattachés aux sous-résultats ainsi qu'aux indicateurs de suivi correspondants :

**Tableau n° 13: Indicateurs de suivi de la réalisation des ouvrages démonstratifs HIMO du MINEPAT en partenariat avec les CTD**

Objectifs et résultats attendus	Sous objectifs ou résultats intermédiaires	Indicateurs de suivi
<b>1- Réalisation de l'ouvrage</b> (L'ouvrage est réalisé suivant les approches HIMO et dans le respect des normes de qualité et de sécurité des ouvriers)	L'ouvrage est réalisé dans le respect des règles de l'art	Pourcentage des travaux validés et réceptionnés par le BET
		Proportion des matériaux de bonne qualité
		Proportion du matériel de bonne qualité
	Le travail sur le chantier est décent	Pourcentage des ouvriers consultés par un agent du corps médical
		Nombre de semaines où la rémunération hebdomadaire n'est pas respectée
		Pourcentage des ouvriers possédant des EPI
		Proportion des ouvriers possédant un contrat d'assurance
	Les approches HIMO sont respectées	Masse salariale reversée aux travailleurs (% du coût total du projet)
		Montant consacré à l'achat des matériaux locaux (% du coût total du projet)
		Coût des équipements rapporté au coût total du projet
<b>2. Formation des travailleurs</b> (Les ouvriers non qualifiés sont formés aux métiers des BTP développés dans les chantiers)	Le chantier a recruté des ouvriers qualifiés et non qualifiés	Nombre d'ouvriers qualifiés formateurs recrutés
		Nombre d'ouvriers non qualifiés recrutés et formés
		Pourcentage des ouvriers ayant été formés
	Les cadres de l'administration et des CTD sont convaincus de l'intérêt des approches HIMO et sont formés à la conduite des projets HIMO	Nombre de responsables sensibilisés et formés

<b>3. Sensibilisation et formation des responsables</b> (Les cadres de l'administration et des CTD sont convaincus de l'intérêt des approches HIMO et sont formés à la conduite des projets HIMO)	Les cadres de l'administration et des CTD sont convaincus de l'intérêt des approches HIMO et sont formés à la conduite des projets HIMO	Nombre de réalisations effectuées en approche HIMO par l'initiative des responsables de l'administration et des CTD
<b>4. Sensibilisation des riverains sur les MST et organisation des comités d'entretien</b> (Les populations riveraines sont sensibilisées sur les MST organisées autour des comités d'entretien et de maintenance post-réhabilitation)	Les riverains sont sensibilisés sur les MST	Pourcentage de participation aux ateliers relatifs aux MST
	Les populations riveraines sont organisées autour des comités d'entretien	Nombre de préservatifs reçus par travailleurs Nombre de causeries éducatives organisées à ce sujet
<b>5. Développement des AGR</b> (Les travailleurs développent des AGR sur la base des revenus gagnés du fait de leur participation aux projets)	Les employés sont formés sur la conception et le développement des AGR	Pourcentage de participation aux ateliers relatifs aux AGR
		Nombre d'ouvriers ayant développé des AGR
<b>6. Collecte des données de référence</b> (Les données de référence sur la productivité de la main d'œuvre ainsi que les coûts comparés de l'approche HIMO/HIEQ sont disponibles)	Les données sont collectées sur le chantier	Nombre d'activités dont le rendement journalier est connu
		Nombre de tâches dont le coût unitaire est connu

Source : MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 23.

Comme on peut le constater, au MINEPAT, chaque résultat est lié à un indicateur de suivi qui renseigne sur l'atteinte des objectifs fixés dans l'exécution des projets HIMO.

#### **D. Le Profil des bénéficiaires, mode et conditions de recrutement de la main d'œuvre des projets HIMO du MINEPAT**

Il existe une simplification des conditions pour bénéficier des projets HIMO du MINEPAT. Ainsi, les principaux bénéficiaires sont<sup>1</sup> :

- Les populations des zones concernées par les projets sur les questions transversales de développement local, de formation et de réinvestissement des revenus gagnés grâce à leur participation aux projets ;
- Les personnels techniques des CTD et des ministères techniques qui bénéficient des formations et de l'encadrement sur la programmation, le contrôle et la supervision des travaux HIMO ;
- Les comités de développement local qui reçoivent des formations *in situ* sur certaines techniques d'organisation et de gestion des travaux d'entretien ;
- Les travailleurs qui bénéficient d'un salaire hebdomadaire et d'une formation *in situ* leur permettant d'améliorer leur condition de vie.

S'agissant des conducteurs et des chefs-chantiers, ils sont recrutés par le chef de l'exécutif de la CTD concernée en relation avec l'UT/HIMO. Ils ont une expertise avérée de la mise en œuvre des ouvrages en techniques HIMO et ont généralement subi des formations HIMO du MINTP, du BIT ou de l'Unité Technique HIMO.

Pour ce qui est du personnel commis à l'exécution des travaux HIMO, il est composé d'hommes et de femmes âgées ou jeunes y compris des handicapés, de toutes les confessions religieuses. Toutefois, l'âge minimum pour prétendre travailler dans un chantier HIMO est de 14 ans. Hormis les conducteurs de travaux et les chefs chantiers qui peuvent venir d'ailleurs au cas où il n'y aurait pas de personne au profil correspondant dans la localité, le recrutement se fait dans un rayon de 5 km autour du site du projet.

Quant à la main-d'œuvre, elle est locale et est recrutée par les CTD en relation avec l'ONG locale (assurant l'ingénierie sociale), les chefs de quartiers et de blocs<sup>2</sup>. Le mécanisme de recrutement est le suivant :

- Une communication sur le projet est faite aux populations par voie d'affichage et à l'aide des communiqués dans les associations, les églises, les mosquées ou à la radio locale ;

---

<sup>1</sup> *Ibid.*, p. 27.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 28.

- Les dossiers de candidature sont déposés dans les services techniques des CTD et sont essentiellement constitués de la photocopie de la Carte Nationale d'Identité sur laquelle le candidat inscrit ses contacts téléphoniques et appose sa signature ;

- Au moment du recrutement, les candidats sont convoqués pour un premier entretien avec le conducteur des travaux, l'ONG locale et les chefs de quartier ou de bloc. Cette entrevue vise à donner d'amples informations sur le projet, à dire aux candidats les attentes de l'administration et ce qu'il gagnerait du projet. Elle permet aussi de jauger le niveau de motivation des uns et des autres et de sonder leur disponibilité ;

- Les candidats disponibles et motivés pour le travail sont envoyés chez le médecin, chef du district de santé de la zone du projet pour une consultation médicale préalable et la délivrance d'un certificat médical attestant du bon état de santé du candidat et de son aptitude à exercer les travaux objet du projet ;

- Les candidats reconnus aptes sont intégrés au chantier après un dernier entretien avec le conducteur des travaux au cours duquel il leur est rappelé les principes des travaux en approches HIMO et les mesures disciplinaires en vigueur au chantier<sup>3</sup> ;

- Un contrat de travail à durée déterminée est signé entre la CTD et le travailleur.

### **E- Gestion de la main-d'œuvre, le respect des conditions de travail décent et les procédures de paiement de la main d'œuvre**

En respect des normes internationales de travail décent, plusieurs mesures sont prises. Ces mesures obéissent aux piliers du travail décent à savoir :

- **La rémunération**

La paie est mensuelle pour le conducteur des travaux et le chef chantier. Elle est hebdomadaire pour les ouvriers pour qui le mode de paiement retenu est journalier ou à la tâche, tout en respectant le minimum journalier de 2 500 FCFA par ouvrier. Quant au BET et à l'ONG locale, ils sont payés en deux ou trois tranches correspondant au nombre de tranches de décaissement des fonds alloués au projet.

- **La durée du travail**

La durée du travail varie de 35 à 40 heures par semaine.

- **La sécurité des travailleurs**

Des mesures ci-après sont prises pour encadrer la sécurité au travail. Il s'agit :

- De la dotation des ouvriers en équipement de protection individuelle ;

---

<sup>3</sup> Il s'agit plus spécifiquement du règlement intérieur du chantier.

- De l'existence d'une boîte à pharmacie, des latrines et de l'eau potable dans les chantiers ;
- Du contrôle des repas vendus sur les chantiers ;
- De l'affiliation des travailleurs sur le chantier à la CNPS ;
- De l'assurance des chantiers<sup>4</sup>.

- **Le traitement dans la dignité**

Aucune exclusion ou ségrégation n'est faite. Toutes les personnes travaillant sur le chantier sont traitées avec respect conformément à la réglementation en matière de travail en vigueur au Cameroun.

Au regard de ce qui précède, l'on constate théoriquement que la pratique des HIMO au MINEPAT observe scrupuleusement les quatre piliers du travail décent tels que prescrits par l'institution onusienne en charge du travail.

#### **F. Les intervenants dans les projets HIMO du MINEPAT**

Plusieurs acteurs interviennent dans la réalisation des projets HIMO du MINEPAT. Il s'agit par exemple des CTD, du MINEPAT, des délégués départementaux territorialement compétents du MINEPAT, MINTP, MINHDU et MINEFOP, du BET, du conducteur des travaux, de l'ONG locale...

Pour ce qui est des CTD, elles sont les maîtres d'ouvrages. A ce titre, elles veillent à la bonne exécution des projets et à l'approvisionnement régulier des chantiers. Elles procèdent au recrutement objectif des ouvriers et s'assurent que les conditions de sécurité et d'hygiène sont respectées sur les chantiers. Elles assurent l'approvisionnement des chantiers en matériaux et payent de manière hebdomadaire les salaires des ouvriers. Elles doivent se conformer à la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité en vigueur au Cameroun et prendre toutes les précautions nécessaires pour la protection et la sécurité de toutes les personnes présentes sur les chantiers. Elles recrutent un conducteur des travaux formé aux techniques HIMO pour le pilotage des opérations sur le terrain. Un Bureau d'Etude Technique est également recruté pour assurer le contrôle de la qualité des ouvrages et une ONG locale assure l'ingénierie sociale des projets.

Le MINEPAT pour sa part met à la disposition des CTD les fonds nécessaires à la réalisation des travaux y compris des moyens pour l'éducation et la sensibilisation des populations riveraines. L'UT/HIMO apporte un appui technique et assure un suivi régulier des travaux en veillant à la rigueur des décaissements, au respect des spécificités techniques HIMO

---

<sup>4</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 29.



et en prodiguant des conseils utiles. En outre, elle collecte et analyse les données de référence sur les chantiers.

Quant aux Délégués Départementaux territorialement compétents, ils sont les représentants de l'Unité Technique HIMO sur le terrain ; suivent les travaux, encadrent, conseillent et apportent des solutions idoines aux problèmes techniques qui se présentent dans les chantiers. Ils examinent les documents de construction des projets et apportent leur expertise technique lors des réalisations. Le Délégué Départemental du MINEFOP s'intéresse aux questions relatives au recrutement de la main d'œuvre, aux conditions de travail sur les chantiers, à la formation *in situ* des travailleurs et à la valorisation des acquis de l'expérience. Le Délégué Départemental du MINEPAT quant à lui assure la coordination de l'ensemble du dispositif que les sectoriels mettent en œuvre sur le terrain pour le suivi des projets.

Le BET veille au respect des normes de construction tant en phase de conception que celle de réalisation des travaux. A ce titre, il :

- Examine les documents de conception et d'exécution des travaux ;
- Effectue des visites de chantier modulées selon l'organisation qualité ;
- Vérifie la conformité des ouvrages à construire à différents référentiels techniques de solidité, d'étanchéité, de sécurité, de confort ou d'urbanisme ;
- Contrôle les éléments susceptibles de compromettre la solidité de la construction achevée ;
- Vérifie les éléments susceptibles d'enfreindre les réglementations de sécurité ;
- Interpelle le conducteur des travaux sur les imperfections techniques constatées et rend compte par écrit au maître d'ouvrage et l'Unité Technique HIMO ;
- Assiste le maître d'ouvrage lors des opérations de réception<sup>5</sup>.

L'ONG locale assure l'ingénierie sociale du projet. A ce titre, elle :

- Informe les populations riveraines sur les activités du projet et incite les jeunes à se faire recruter massivement dans le projet ;
- Sensibilise les travailleurs sur les risques d'exposition au VIH/SIDA et aux maladies sexuellement transmissibles ;
- Règle les conflits qui surgissent entre les travailleurs ;
- Accompagne les travailleurs à l'utilisation rationnelle des revenus tirés de leur participation à l'exécution du projet par la mise en place d'un système d'épargne, la création et le développement des activités génératrices de revenus ;

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 31.

- Veille au respect des normes de travail décent au chantier et s'assure que les ouvriers soient bien formés.

Recruté par le maître d'ouvrage, le conducteur des travaux est le responsable technique ayant la charge d'ordonnancer, de piloter et de coordonner l'exécution des tâches sur le chantier.

Ainsi, il assure :

- La planification optimale des tâches ;
- Une gestion rationnelle des ressources (matériels, matériaux, équipements, main d'œuvre, etc.) ;
- Une bonne organisation du chantier ;
- L'élaboration du planning d'exécution des travaux assorti des quantités de matériaux, de main-d'œuvre et de petits équipements nécessaires pour son accomplissement en début du mois. A la fin du mois, il élabore un rapport sur l'état d'avancement en faisant ressortir ce qui a marché et ce qui n'a pas marché ;
- La qualité des travaux et la facilitation du suivi ;
- L'établissement en fin de semaine des états de salaires des travailleurs qu'il communique au maître d'ouvrage.

### **G. Activités prévues et moyens alloués en vue de la mise en œuvre des projets HIMO du MINEPAT**

Les projets HIMO réalisés par le MINEPAT jusqu'à présent peuvent être regroupés en quatre catégories à savoir les travaux de bâtiment, les travaux routiers, les travaux d'assainissement et d'embellissement urbain et la construction des ouvrages de franchissement.

Les travaux de bâtiment concernent la construction des salles de classes, des logements sociaux, des centres multifonctionnels de promotion des jeunes, des boutiques et des comptoirs de marchés. Généralement pour ces bâtiments, les fondations sont construites en maçonnerie de moellons ou en pierres sèches ; les murs sont élevés en blocs de terre comprimée et les charpentes en bois...

Les travaux routiers quant à eux concernent l'ouverture des routes/le dégagement des emprises couvertes par la végétation, le rechargement des routes en terre ou en graves latéritiques, la stabilisation des chaussées en terre à l'aide d'un stabilisant à l'instar du *CON-AID* ou du *carboncor*<sup>6</sup>, le revêtement des chaussées en pavés de béton ou en pavés de pierre et la construction des digues...

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, p.33.

Pour ce qui est des travaux d'assainissement et d'embellissement urbain, il s'agit du curage des cours d'eau, de l'habillage des berges des cours d'eau, de la réalisation des jardins publics, de l'habillage des talus en gazon ou en perrés maçonnés ; de la construction des fossés maçonnés et des caniveaux bétonnés.

Enfin, les ouvrages de franchissement font allusion à la construction des ponceaux et des dalots : piédroits en perrés maçonnés et tabliers en béton armé.

#### **H. Mode de gestion des projets HIMO, procédures de mobilisation, de gestion et de décaissement des fonds**

La stratégie d'exécution consiste en la réalisation en régie des ouvrages HIMO par les CTD au moyen des fonds transférés par le MINEPAT. Cette réalisation se fait dans le respect des exigences des travaux HIMO. Par ailleurs, des activités connexes sont développées parallèlement à la réalisation de l'ouvrage. Il s'agit de : la capitalisation des compétences des jeunes de sorte qu'ils soient à même d'être employés dans d'autres chantiers comme ouvriers qualifiés ; la sensibilisation et la formation des jeunes à l'utilisation rationnelle des revenus issus des projets à l'effet de créer des activités génératrices de revenus qui cadrent avec les réalités locales ; la sensibilisation et l'organisation des populations riveraines du projet pour l'entretien post-réalisation. Dans le cadre de la mise en œuvre des projets, les CTD signent des contrats avec le bureau d'études techniques, l'ONG locale, le conducteur des travaux, le chef chantier ainsi que des lettres d'engagement avec les ouvriers<sup>7</sup>.

Concernant les procédures de mobilisation et de gestion des fonds, après identification du projet par l'exécutif communal et la réalisation des études de faisabilité en approche HIMO, une convention de partenariat est signée entre le MINEPAT et ladite CTD. Cette dernière ouvre un compte spécifique projet HIMO dans lequel le MINEPAT vire les fonds pour l'exécution du projet. Ces fonds destinés au financement de ces projets sont des deniers publics mis à la disposition de la CTD par le MINEPAT à travers un compte bancaire spécifique ouvert à cet effet par la CTD. Le chef de l'exécutif de la CTD en est l'ordonnateur des dépenses (décaissements) et le receveur en est le comptable chargé du paiement.

Pour ce qui est des décaissements, ils se font sur présentation des états de paye fournis par le conducteur des travaux ou des états de besoins exprimés par ce dernier et validés par la commission interne HIMO de la CTD<sup>8</sup>. Le MINEPAT à travers l'UT/HIMO se réserve le droit de suspendre les décaissements dans le compte bancaire susvisé en cas de mauvaise gestion ou de non-respect des recommandations dûment formulées au cours des réunions de suivi. La

---

<sup>7</sup> *Ibid*, p. 34.

<sup>8</sup> *Ibid*.

reprise des décaissements est effective dès lors que les imperfections sus évoquées sont réparées par la CTD et sous-tendue par une lettre de levée de suspension de l'UT/HIMO adressée à la Banque.

C'est tous ces éléments mis ensemble qui font la spécificité de la pratique des HIMO au MINEPAT. Intéressons-nous à présent à la pratique des HIMO au MINH DU.

## **II. PRATIQUE DES HIMO AU MINH DU**

L'élaboration et la mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière d'habitat et de développement urbain sont assurées par le MINH DU. Parmi ces missions, on note le suivi de la mise en œuvre des activités à HIMO<sup>9</sup>.

### **A. Fondement de la mise en œuvre des approches HIMO au MINH DU**

La mise en œuvre des approches HIMO dans les projets d'infrastructures en milieu urbain par le MINH DU trouve son fondement dans le DSCE, cadre de référence de l'action gouvernementale pour la période 2010-2020 qui rend obligatoire le recours aux technologies à HIMO dans l'exécution de certains types des travaux, en particulier dans le secteur des BTP (l'entretien des ouvrages d'assainissement et la construction des infrastructures de proximité) et d'une manière générale dans les investissements publics.

Par ailleurs, l'urbanisation galopante que connaît le Cameroun est malheureusement corrélée à la pauvreté urbaine grandissante traduite par l'ampleur des exclusions sociale, économique et spatiale. Si rien n'est fait, la ville pourra devenir d'une part le théâtre des inégalités et de la fracture sociale, et d'autre part le terreau d'expression des maux sociaux notamment le banditisme, la filouterie, la prostitution, la toxicomanie, l'insécurité...<sup>10</sup> C'est dans ce contexte que, pour y faire face, le Gouvernement à travers le MINH DU, s'inspirant du nouveau programme pour les villes, a mis sur pied une vision commune dont les principes saillants sont :

- Mettre fin à la pauvreté sur toutes ses formes et dans toutes ses dimensions ;
- Promouvoir des économies urbaines inclusives et durables en favorisant le plein emploi productif et le travail décent pour tous.

Au MINH DU, cette vision passe par la promotion des mécanismes inclusifs à travers des stratégies du développement social urbain et la promotion de l'Insertion sociale en milieu urbain et ce, par le biais des petits métiers urbains en faveur des jeunes urbains en difficulté et

<sup>9</sup> Décret n°2012/384 du 14 septembre 2012 portant organisation du MINH DU.

<sup>10</sup> MINH DU, "Contribution de la Division du Développement Social Urbain au Séminaire des Praticiens HIMO", Yaoundé, MINH DU, 2016, p. 1.

surtout le recours à l'approche HIMO pour booster l'offre d'emplois décents et redistribuer les ressources étatiques au profit des plus fragiles.

Dans ce sillage, l'organigramme du MINH DU précise les missions en matière de développement social urbain, notamment : la participation à l'élaboration des stratégies de promotion des activités à Haute Intensité de Main d'Œuvre et le suivi de la mise en œuvre des activités à Haute Intensité de Main-d'œuvre<sup>11</sup>.

Le recours aux HIMO par le MINH DU s'appuie aussi désormais sur le Nouvel agenda urbain établi à la conférence de Quito en 2016. Il s'agit en effet de la conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable qui a mis l'accent sur une vision commune pour bâtir des villes et les Etablissements Humains pour tous qui devraient remplir leur fonction sociale et garantir l'association de tous<sup>12</sup>.

Pour encadrer ses actions, le MINH DU a adopté quelques mécanismes à l'effet de favoriser l'utilisation des approches HIMO. Parmi ces mécanismes, on peut citer un protocole d'accord entre le MINH DU et le BIT, une lettre-circulaire, un contrat ville et la décision N° 0242/E/2/MINH DU/SG/DAJ du 31 Octobre 2014.

Le 12 juin 2012, un protocole d'accord fut signé entre le MINH DU et le BIT à l'effet de collaborer dans plusieurs domaines entre autres :

- Le renforcement des capacités du personnel du MINH DU pour une planification et une mise en œuvre efficiente des politiques et programmes d'investissement orientés vers une utilisation optimale des ressources locales ;
- Le renforcement des capacités des acteurs urbains régionaux (ONG communautaire, BET, Chefs des services Techniques des Communes) à l'utilisation des approches HIMO dans la réalisation des infrastructures urbaines ;
- La création d'emplois par le biais de la construction des infrastructures urbaines de proximité.

Quant à la lettre-circulaire N°0001/E/2MINH DU/IGQT du 06 juillet 2010, elle instruit aux responsables du MINH DU d'inclure de manière systématique dans les études des projets de DAO, des clauses exigeant une proportion des tâches à exécuter suivant l'approche HIMO dans les domaines de la voirie et du drainage, de l'environnement social et de l'habitat<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Décret n°2012/384 du 14 septembre 2012 portant organisation du MINH DU.

<sup>12</sup> MINH DU, "Développement social urbain et promotion de l'insertion sociale en milieu urbain : visages humains du développement urbain", Yaoundé, MINH DU, 2019, p. 1.

<sup>13</sup>F. Tankeu, "Approches HIMO et réalisations des infrastructures en milieu urbain : Expériences du MINH DU", exposé lors de l'Atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d'investissement public, Ebolawa, 17-20 août 2016, p. 6.

S'agissant du Contrat-Ville, il s'agit d'un partenariat, d'une plateforme à travers laquelle le MINHDU et les CTD s'accordent pour élaborer et exécuter un programme d'investissement étalé sur trois années successives<sup>14</sup>. Le caractère triennal des programmes offre une bonne possibilité de planification et d'organisation des activités pour une meilleure prise en compte des approches HIMO pendant l'exécution des projets.

Enfin, la décision N°0242//E/2/MINHDU/SG/DAJ du 31 Octobre 2014 pour sa part crée et organise le fonctionnement du Comité de suivi de la mise en œuvre du protocole d'accord MINHDU-BIT<sup>15</sup>.

La mise en œuvre de ces différentes orientations a permis au MINHDU de combiner la formation des acteurs urbains aux approches HIMO avec l'exécution des projets pilotes HIMO dans les quartiers sous-équipés.

### **B. Objectifs, résultats attendus et indicateurs de rendement de l'exécution des projets HIMO au MINHDU**

L'objectif global visé est la promotion des approches HIMO dans les projets d'investissement public en milieu urbain. De manière spécifique, il s'agit de :

- Recruter, former *in situ* aux tâches spécifiques (fabrication et pose des pavés, ferrailage, coffrage et construction en maçonnerie de pierres) et employer les jeunes ;
- Utiliser les matériaux locaux, redistribuer les ressources financières étatiques dans la zone du projet ;
- Améliorer les conditions du bien-être des populations en termes d'aménagement des voies de connectivités en pavés dans les quartiers sous structurés des communes et villes du Cameroun ;
- Faciliter la création d'emplois décents pour tous et ce, principalement en faveur des jeunes urbains désœuvrés.

Il est attendu de chaque projet réalisé les résultats ci-après :

- Les voies de connectivités aménagées dans les quartiers dits précaires des communes et villes du Cameroun en pavés ;
- Le travail décent vulgarisé ;
- Les matériaux locaux valorisés ;
- L'économie de devise redistribuée localement ;
- Les fossés construits en perrés maçonnés ;

---

<sup>14</sup> M. S. Niyari EKoué, "Opportunités des approches HIMO en contexte de décentralisation", Contribution de la Cellule des Contrats de Ville à l'Atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d'investissement public, Ebolawa, 17-20 août 2016, p. 4.

<sup>15</sup> Tankeu, "Approches HIMO et réalisations ...", p. 6.

- Les jeunes riverains recrutés, formés aux tâches spécifiques (fabrication des pavés, ferrailage, coffrage, maçonnerie de pierres) et insérés dans le projet.

Les indicateurs de vérification utilisés pour le suivi-évaluation sont les suivants :

- Le linéaire de voie de connectivité construite en pavé ;
- Le linéaire de fossés maçonnés réalisés ;
- Le nombre de jeunes recrutés ;
- Le salaire reversé aux jeunes ;
- La fréquence de paiement des jeunes ;
- Le nombre de jeunes formés aux tâches spécifiques (fabrication des pavés, maçonnerie de pierre, coffrage, ferrailage, pose des pavés) ;
- Le nombre d'ouvriers équipés en EPI ;
- Le mode de recrutement des jeunes<sup>16</sup>.

### **C. Profil des bénéficiaires, mode et conditions de recrutement de la main-d'œuvre**

Tout comme les bénéficiaires des projets HIMO du MINEPAT, les principaux bénéficiaires de ces projets HIMO du MINHDU sont les populations des quartiers dits précaires.

Quant aux conducteurs des travaux et les chefs chantiers, ils sont recrutés par l'entreprise conformément au profil prescrit dans le dossier d'appels d'offres (DAO). Ils ont une expertise avérée de la mise en œuvre des ouvrages en techniques HIMO. Le conducteur des travaux est un ingénieur du génie civil ou équivalent tandis que le chef chantier est un technicien de génie civil ou équivalent. La priorité est accordée aux personnes ayant une expertise avérée dans l'exécution des projets HIMO.

Le personnel recruté dans l'exécution des travaux HIMO est composé de jeunes, hommes ou femmes sans discrimination. La priorité de recrutement est accordée aux riverains du projet.

S'agissant de la main-d'œuvre locale, elle est recrutée par l'entreprise en collaboration avec le maire, les chefs de quartier et les leaders d'association sur simple présentation de la carte nationale d'identité nationale ou de l'autorisation écrite parentale. Le mécanisme de recrutement est le suivant :

- L'entreprise prend attache avec le maire en spécifiant les profils des ouvriers qu'elle aimerait recruter ;

---

<sup>16</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux ...*, p. 46.

- Le maire procède à une communication via la radio communautaire, les réunions, ainsi que les affichages à la mairie et dans les quartiers ;
- Plusieurs jeunes se font enregistrer à la mairie ;
- Tous les candidats sont convoqués pour un entretien au cours duquel les candidats jugés physiquement aptes pour les tâches auxquelles ils aspirent sont retenus.

#### **D. Gestion de la main d'œuvre, respect des conditions de travail décent et des procédures de paiements de la main d'œuvre**

La main d'œuvre employée sur le chantier est rémunérée à la journée ou à la tâche ; quel que soit le mode de paiement, la rémunération ne peut être en deçà de 2500 FCFA et qui varie selon les localités. La fréquence de paiement est hebdomadaire et le jour de paie est fixé le samedi de chaque semaine.

Les conditions du travail décent sont respectées sur le chantier au travers notamment de :

- La déclaration des travailleurs à la CNPS ;
- L'accompagnement des ouvriers dans la gestion de leur épargne ;
- Le port des EPI ;
- La rémunération régulière des prestations exécutées ;
- Un salaire journalier minimum de 2500 FCFA, quel que soit la localité ;
- Le suivi des repas vendus sur le chantier et la mise à la disposition des ouvriers des EPI, des latrines, d'une boîte à pharmacie et de l'eau potable<sup>17</sup>.

#### **E. Les intervenants dans l'exécution des projets HIMO du MINH DU**

Les intervenants dans l'exécution des projets HIMO du MINH DU sont presque les mêmes que ceux qu'on retrouve dans les projets du MINEPAT à quelques exceptions près. Ainsi, nous avons :

- **Le MINH DU**

Il assure la fonction de maître d'ouvrage et à ce sujet, il lance l'appel d'offre et rend disponible les fonds nécessaires à la réalisation des travaux y compris des moyens pour le suivi-évaluation du projet à travers son BIP et procède au recrutement du chef de mission et de l'animateur social chargés du suivi-évaluation de la prise en compte des clauses HIMO dans la réalisation des projets.

- **La Division du Développement Social et Urbain (DDSU)**

Elle joue le rôle du chef service du marché ; par ailleurs, elle élabore les DAO des projets types HIMO.

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, p. 48.



- **Les Services déconcentrés du MINH DU**

Ils assurent les fonctions de l'ingénieur du marché, valident les ouvrages et apportent une expertise technique lors de la réalisation du projet.

- **Les CTD**

Elles saisissent le MINH DU pour solliciter la réalisation d'un projet HIMO, participent au recrutement des ouvriers à déployer sur le chantier en collaboration avec l'entreprise et garde un regard sur l'exécution du projet.

- **L'entreprise**

Elle réalise le marché conformément aux clauses inscrites dans le DAO.

- **La mission de suivi-évaluation**

Elle est constituée d'un ingénieur de génie civil (chef de mission) et d'un ingénieur social (animateur social). Le chef de mission est chargé de vérifier la prise en compte des spécificités HIMO dans les projets conformément aux prescriptions du marché. L'animateur social assure l'ingénierie sociale du chantier. A cet effet, il veille à la décence du travail sur le chantier, s'assure que les ouvriers sont bien formés, leur inculque la notion d'épargne et les sensibilise sur les MST et autres fléaux sociaux.

- **La population**

Elle est impliquée dans le chantier à travers l'exécution des tâches spécifiques dans le chantier sous la conduite du personnel d'encadrement du chantier pour une rémunération décente.

## **F. Activités réalisées, mode de gestion du projet, procédures de gestion et de décaissements des ressources financières**

S'agissant des principales activités qu'on retrouve dans les projets HIMO du MINH DU, on a :

- La construction des fossés maçonnés ;
- Le ferrailage ;
- Le coffrage ;
- La maçonnerie en pierres taillées ;
- La fabrication des pavés ;
- Le sablage et la pose des pavés<sup>18</sup>.

En ce qui concerne le mode de gestion du projet HIMO du MINH DU, il se fait par passation de marché par l'administration centrale. En effet, le maire d'une localité saisit le

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, p. 50.

MINHDU soit directement, soit sous couvert du préfet ou du délégué départemental du MINH DU de la zone concernée afin de bénéficier d'un projet HIMO. A son tour, le MINH DU (service compétent) effectue une descente sur le terrain accompagné des sectoriels, des responsables de la commune et des responsables des populations locales. A l'issue de cette mission, un tronçon de route est identifié dans un quartier par la commune et les populations sur la base des critères d'éligibilité spécifiques, notamment : la masse de la population résidente, l'état de la voie de mobilité, la disponibilité de la main-d'œuvre, etc. Par la suite, les services centraux du MINH DU produisent le DAO, émettent un avis d'Appel d'Offres à l'issue duquel plusieurs entreprises soumissionnent. Parallèlement, le MINH DU signe des contrats avec l'animateur social et le chef de mission de suivi-évaluation pour leur déploiement sur le terrain<sup>19</sup>.

Quant aux procédures de gestion et de décaissements des fonds, on note que les ouvriers sont payés hebdomadairement contre émargement des fiches de paiement contresignées par le chef de mission et l'ingénieur du marché. Le chef de mission de suivi évaluation ainsi que l'animateur social sont payés mensuellement après production des rapports mensuel de suivi-évaluation du projet. Pour ce qui est de l'entreprise adjudicataire du marché, après notification de l'ordre de service de démarrage des travaux, elle peut solliciter le paiement d'un premier décompte représentant 20% du montant du marché en guise d'avance de démarrage. Après réception des travaux, elle émet le deuxième et dernier décompte qui est vérifié et signé tour à tour par l'ingénieur du marché, le Chef service du marché et le MINMAP ; puis, le décompte est transféré au MINFI pour paiement.

Comme on peut le voir, la pratique des HIMO au MINH DU intègre un certain nombre de spécificités par rapport à d'autres acteurs principaux des approches HIMO au Cameroun. L'arsenal des instruments mis sur pied par cette institution lui a permis de réaliser bon nombre d'ouvrages HIMO sur lesquels nous nous appesantirons dans la suite de ce travail.

### **III. LE MINTP ET LES HIMO**

Le MINTP avec le MINH DU sont les acteurs les plus anciens dans la pratique des HIMO au Cameroun. Nous allons présenter dans cette partie le contexte de justification des HIMO au MINTP, les objectifs visés ainsi que les différentes périodisations de la pratique des HIMO au sein de cette institution ministérielle.

---

<sup>19</sup> *Ibid.*, p.51.

## **A. Contexte de justification, état des lieux et objectifs des HIMO au MINTP**

Le contexte de justification, l'état des lieux de la gestion des routes rurales avant l'avènement des HIMO au Cameroun ainsi que ses objectifs au sein MINTP seront abordés dans cette sous-partie.

### **1. Contexte**

Le Cameroun a traversé de 1984 à 1997 une grave crise économique qui a entraîné la détérioration du réseau routier en milieu rural avec notamment une décapitalisation du patrimoine routier<sup>20</sup>. Malgré l'importance et la diversité des efforts consentis par les bailleurs de Fonds et le Gouvernement pour réhabiliter ou entretenir ces infrastructures, celles-ci sont restées insuffisantes en raison des coûts élevés des programmes d'entretien.

Pour tirer le meilleur avantage de ces efforts d'investissement, le Gouvernement a adopté en mars 2000 la Nouvelle Stratégie d'Entretien et de Réhabilitation des Routes Rurales (NSERR) qui s'appuie sur la décentralisation de la gestion des routes rurales<sup>21</sup>, la participation des communautés à l'entretien courant et la privatisation des opérations d'entretien et de réhabilitation des routes rurales.

En avril 2003, une nouvelle orientation a été donnée par le Gouvernement par l'acceptation officielle de la mise en œuvre de l'approche HIMO dans les travaux d'entretien et de réhabilitation des routes rurales. L'approche HIMO est depuis lors inscrite comme l'un des axes prioritaires du Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté (DSRP). C'est ainsi que depuis le premier semestre 2004, un groupe de travail constitué du MINTP, de l'ex-Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat (MINH DU), de l'ex-Ministère de l'Economie, du Plan et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) et de l'ex-Ministère de la Ville s'est consacré avec l'appui technique du Bureau International sous Régional de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) pour l'Afrique, à la préparation du Document de Stratégie Gouvernementale de Promotion des Techniques HIMO dans les travaux d'infrastructures<sup>22</sup>. Avec l'appui du BIT, il s'agissait donc désormais d'intégrer l'approche HIMO dans les NSERR.

Somme toute, ces techniques ont été toujours utilisées au Cameroun mais de façon archaïque et non règlementée dans l'exécution de certains travaux tant dans l'entretien routier que dans la construction des bâtiments.

---

<sup>20</sup> NTICCA, "Formation théorique et pratique des ingénieurs, conducteurs de travaux, chefs de chantier et surveillants des BET aux techniques HIMO d'entretien des routes rurales", Rapport final de mission, Yaoundé, NTICCA, 2007, p. 15.

<sup>21</sup> *Ibid.*, p. 2.

<sup>22</sup> *Ibid.*

## 2. Etat des lieux de la gestion des routes rurales au Cameroun avant l'avènement des HIMO

Au moment où l'Etat camerounais adopte les approches HIMO pour la construction des infrastructures et lutter contre la pauvreté, sa population est estimée à plus de 16 millions d'habitants dont 55% vivant en zone rurale. En plus, le pays disposait alors d'atouts agricoles, miniers et forestiers pour son développement. C'est ce potentiel qui a permis à notre pays de connaître jusqu'en 1985 une bonne santé économique et d'entretenir un développement acceptable sur le plan socioéconomique.

S'agissant du réseau routier du Cameroun, il compte plus de 100 000km<sup>23</sup> dont près de 95% sont en terre<sup>24</sup>. L'état de ce réseau est déplorable dans sa grande majorité et ne lui permet pas de remplir convenablement son rôle de moteur pour le développement socioéconomique du pays. En effet, le réseau routier camerounais subit le plus souvent des perturbations diverses<sup>25</sup> qui affectent et interrompent même le trafic, notamment en saison de pluies. Pour lutter contre ces menaces d'interruption du trafic, du moins en ce qui concerne les interventions de moindre envergure, l'utilisation de la méthode HIMO faisant appel à la main-d'œuvre et aux ressources locales a été entreprise par le MINTP depuis quelques années déjà.

Tout juste avant la récession économique, des infrastructures routières ont été construites par les pouvoirs publics dans le cadre de "l'Etat Providence"<sup>26</sup> par le biais de plusieurs ministères, organismes de développement (SODECAO, SODECOTON, SOWEDA, CENEEMA, MINDENO, CDC...), les Collectivités Territoriales et les sociétés forestières sans que ne soit pris suffisamment en compte l'exigence de l'entretien courant post-réhabilitation (cantonnage<sup>27</sup>). Ainsi, un dense réseau de routes a été constitué afin de viabiliser l'intérieur du pays. Seulement, après plusieurs années de croissance économique soutenue, l'économie camerounaise va connaître dès 1986 une grave crise économique qui va réduire considérablement les capacités de l'Etat et conduire à la dégradation progressive de l'offre publique des infrastructures de base. Devant cette difficulté des pouvoirs publics à financer

<sup>23</sup> Toka, "Rapport final de l'étude de la mise en place du projet HIMO pour l'entretien curatif des routes en terre", Yaoundé, MINTP, juin 2014, p. 9.

<sup>24</sup> Les routes en terre se retrouvent dans toutes les catégories, classées ou non classées, prioritaires ou non prioritaires, et constituent un maillon très important dans le déplacement des personnes et des biens.

<sup>25</sup> On peut citer entre autres les bourbiers, les effondrements, les glissements de terres, les éboulements de talus, les ravines profondes, le bouchage des caniveaux et des fossés, l'obstruction des ouvrages d'art et d'assainissement, l'apparition des excroissances pierreuses, les glissances de la chaussée, les chutes d'arbres et des branchages, les véhicules et engins abandonnés sur la route...

<sup>26</sup> Toka, "Rapport final de l'étude de...", p. 9.

<sup>27</sup> Le cantonnage est une manière d'organiser l'ensemble des petites tâches de l'entretien courant (celle qu'un homme seul, à pied, peut accomplir avec un simple outillage manuel. Il s'agit des tâches comme le débroussaillage, le curage des fossés, des buses et des dalots, le fauchage, etc. Chaque cantonnier se voit confier 2 à 3km de route dont il doit s'occuper toute l'année, moyennant un contrôle adapté.

l'ensemble des charges récurrentes liées aux investissements routiers et à répondre aux demandes, il urgeait de repenser le rôle de l'Etat, en engageant des réformes et ajustements nécessaires dans le secteur névralgique des transports en général et des routes rurales en particulier. C'est dans ce sillage qu'il a été mis en place dès juin 1996 par le Gouvernement avec l'appui de la Banque Mondiale, le Programme Sectoriel des Transports (PST) qui s'est achevé en décembre 2003. Celui-ci a permis non seulement de réorganiser le MINTP pour l'adapter à la privatisation de l'entretien routier, mais aussi de faire adopter en 2000 par le Premier Ministre Chef de Gouvernement, la NSERR. L'objectif poursuivi alors était de préserver le patrimoine routier en garantissant la pérennité des investissements réalisés en adéquation avec les conditions macroéconomiques du moment et à venir.

Avec l'avènement de cette nouvelle stratégie, les communes devenaient alors acteurs de l'entretien des routes rurales. Par ailleurs, on a assisté au transfert de la gestion des routes rurales aux collectivités locales, lesquelles devaient rentabiliser le réseau routier rural dont le rôle est capital dans l'économie locale et nationale. Cette nouvelle stratégie sera renforcée dès février 2001 par la première étude d'un projet HIMO d'appui aux projets de routes rurales<sup>28</sup>; cette étude avait pour but de sensibiliser les responsables du MINTP sur le potentiel de création d'emplois que représente la mise en œuvre du financement PPTE disponible pour la réhabilitation des routes rurales. L'utilisation des techniques HIMO et des ressources locales dans ce secteur devrait permettre de se rapprocher considérablement des objectifs de réduction de la pauvreté que s'est fixé le Gouvernement pour le bien-être des populations.

### **3. Objectifs des HIMO au MINTP**

Les approches HIMO se sont présentées au MINTP comme une modalité d'entretien et de réhabilitation des routes rurales en même temps qu'un moyen efficace de lutte contre la pauvreté au Cameroun. En d'autres termes, il s'est agi de concilier harmonieusement les besoins en infrastructures et les besoins en emplois car l'entretien des routes rurales est un gisement d'emplois en milieu rural et un facteur de réduction de la pauvreté<sup>29</sup>. Cette stratégie visait aussi à rapprocher les communautés rurales bénéficiaires aux acteurs de l'entretien des routes rurales que sont les PME, les BET, le MINTP et surtout les communes au profit desquelles une décentralisation progressive des responsabilités des routes rurales allait occasionner. Pour Innocent Ndilassi :

---

<sup>28</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 17.

<sup>29</sup> Grâce à l'approche HIMO, il est possible de créer 11 fois plus d'emplois pour le même investissement en méthode HIEQ, et 6 fois plus de montant investi en termes de salaires dans l'entretien des routes rurales.

L'approche HIMO au MINTP vient fort opportunément faire la passerelle entre la stratégie BTP et la stratégie emploi du pays, pour une part humaniser le développement des infrastructures et améliorer la rentabilité socioéconomique des projets, et d'autre part garantir la qualité des ouvrages réalisés<sup>30</sup>.

L'objectif global des projets HIMO du MINTP est de contribuer au désenclavement de toutes les localités du Cameroun et d'améliorer les conditions de vie des populations ainsi que de favoriser le développement économique local des zones bénéficiaires des projets exécutés. De manière générale, l'adoption des techniques HIMO au MINTP comme partout ailleurs vise à assurer le plus possible la redistribution des fruits de la croissance à travers cette approche qui doit permettre :

- La facilitation de l'insertion des populations dans le circuit économique ;
- La facilitation de l'accès vers les écoles et centres de santé ;
- La promotion de la création des activités économiques et des emplois en milieu rural<sup>31</sup>.

En recourant aux HIMO, le MINTP propose une alternative technologique crédible pour la réalisation des marchés de travaux ; il ambitionne par ailleurs la maîtrise de cette technique par les décideurs et techniciens des administrations locales et du secteur privé. Ceci passe par le renforcement des capacités de gestion des contrats d'entretien routier des administrations locales et du secteur privé afin qu'elles recourent aux HIMO dans les projets d'entretien routier d'une part, et d'autre part par la démonstration avec les chantiers-écoles HIMO à l'effet d'accroître le potentiel de création d'emplois pour les jeunes. En outre, en recourant aux HIMO, le MINTP vise l'amélioration des capacités des jeunes à s'insérer dans des emplois décents du secteur des BTP et à diversifier leurs sources de revenus à travers : l'organisation des groupements des jeunes et leur intégration dans les Comités de Routes Rurales (CRR) et/ou leur conversion en entrepreneurs individuels ou collectifs, la formation des jeunes en techniques de travaux HIMO du secteur des BTP et les techniques d'entretien post-réhabilitation ainsi que la diffusion du concept et des principes du travail décent<sup>32</sup>.

## **B. Phasage de la pratique des HIMO au MINTP**

La pratique des HIMO peut être séquencée en deux périodes : avant les années 2000 et à partir des années 2000.

### **1. Avant les années 2000**

Avant les années 2000, le MINTP réalisait déjà un volume significatif de travaux HIMO, bien que ce fût souvent au mépris des exigences de l'approche. Il s'agissait plus

<sup>30</sup> I. Ndilassi, "Expérience du MINTP dans la réalisation des projets d'investissement public selon les approches HIMO", Exposé présenté lors du séminaire des praticiens HIMO à Ebolowa, 18-20 août 2016, p.6.

<sup>31</sup> NTICCA, "Formation théorique et pratique des ingénieurs...", p. 58.

<sup>32</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux, ...*, p. 39.

particulièrement des travaux de cantonnement routier, de construction de petits ouvrages, d'entretien courant des routes en terre, d'enduits superficiels, de pose des enrobés à froid, de construction et d'entretien des bâtiments, etc.

Ainsi donc, la pratique des HIMO au MINTP se présentait de la manière suivante :

- La collaboration MINTP/BIT était embryonnaire ;
- L'approche HIMO était synonyme de travail manuel ;
- Les pratiques HIMO étaient réservées aux tâches peu valorisantes ;
- La réalisation des infrastructures s'encomrait peu ou pas du tout de considérations philosophiques (telles que la décence du travail, la sécurité du travail, l'approche genre, la problématique du travail des enfants), de la rentabilité sociale des projets et des exigences de réaliser des études socioéconomiques.

## **2. A partir des années 2000**

A partir des années 2000<sup>33</sup>, on va assister à un renforcement significatif du partenariat avec le BIT. C'est ainsi que le MINTP va s'approprier de l'approche HIMO au sens du BIT. Par ailleurs, le MINTP a engagé avec l'appui technique de cette organisation onusienne de nombreuses formations au bénéfice des acteurs publics et privés (Administrations, Entreprises, BET, CTD, etc.) sur les approches HIMO au Cameroun et à l'étranger.

En outre, le MINTP a entrepris après des études socioéconomiques, des chantiers-écoles et projets pilotes dans plusieurs régions (Centre, Sud, Nord-Ouest, Ouest...). En 2006, par exemple, le MINTP s'est engagé avec l'appui du BIT dans le Programme National de Réhabilitation et de Construction des Routes Rurales (PN2R) visant à réaliser 1000km de routes rurales suivant les approches HIMO<sup>34</sup>.

Par ailleurs, le MINTP a été toujours en première ligne et aux côtés des autres acteurs (MINEFOP, MINEPAT, MINHDU, BIT...) de tous les plaidoyers visant à faire du Cameroun une nation où les HIMO se pratiquent de façon optimale. C'est ainsi que dans le même sillage, il s'est engagé à transformer le Centre des Métiers des Travaux Publics d'Akonolinga en Centre de Référence HIMO pour l'Afrique Centrale. Cet acte s'est poursuivi au niveau africain par l'organisation en février 2014, du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional HIMO à Yaoundé.

En définitive, le MINTP apporte son appui technique aux autres administrations chaque fois qu'il est sollicité. Il accorde un intérêt sans cesse croissant aux approches HIMO dans ses

---

<sup>33</sup> Précisément, à partir de 2001, le MINTP inclut dans les contrats des entreprises chargées des travaux d'entretien des routes rurales financés sur les crédits du Fonds Routier, des interventions manuelles réservées aux populations riveraines. Celles-ci prennent forme à partir de contrats signés par l'entreprise et les CER, préalablement formés par des agents de sensibilisation de la mission de contrôle.

<sup>34</sup> Ndilassi, "Expériences du MINTP dans la réalisation...", p. 14.

programmes comme en témoignent les importants segments d'activités HIMO qui sont réalisés dans les grands chantiers d'infrastructures pour accroître l'intensité d'emplois dans lesdits projets.

### **3. Quelques instruments juridiques de la promotion des HIMO au MINTP**

Afin d'inscrire un cadre formel à cette démarche préalable, de nombreux textes juridiques ont été élaborés par les autorités dans le but de garantir une base légale à l'application des techniques au Cameroun en général et dans le domaine de l'entretien routier en particulier. En effet, depuis 2005, des conventions ont été signées avec certaines Collectivités Locales dans le cadre de la stratégie intermédiaire pour l'entretien post-réhabilitation des routes rurales par la méthode HIMO exécutée par les Comités de Routes mis en place à cette occasion. Parmi les instruments juridiques, on peut citer :

- Le décret n°2010/0240/PM du 26 février 2010 du Premier Ministre<sup>35</sup> Chef du Gouvernement à travers lequel le MINTP a élaboré un cahier de charges précisant les modalités techniques d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes pour les opérations visées ;

- L'arrêté n°006/MINTP du 12 novembre 2010 portant cahier de charges précisant les conditions et modalités techniques d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de création et d'entretien des routes rurales non classées ainsi que de construction, d'entretien et de gestion des bacs de franchissement ;

- Le décret n°2012/2324/PM du 13 août 2012 fixant les modalités d'exercice des compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de réalisation des travaux de cantonnement routier ;

- L'arrêté n°007/MINTP du 16 octobre 2012 portant cahier de charges précisant les conditions et modalités techniques des compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de réalisation des travaux de cantonnement routier ;

- La lettre circulaire n°002/LC/PRC/MINMAP/SG/DGMI/DMTR relative à l'exécution en régie par les Communes des travaux d'entretien routier relatifs aux crédits alloués pour le compte de l'exercice 2014.

---

<sup>35</sup> Décret fixant les modalités d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de création et d'entretien des routes rurales non classées, ainsi que de construction, d'entretien et de gestion des bacs de franchissement.



## **C. Recrutement et gestion des projets HIMO du MINTP**

Une meilleure compréhension de la pratique des HIMO au MINTP recommande que nous nous appropriions le profil des bénéficiaires, leur gestion ainsi que les différentes activités menées.

### **1. Profil des travailleurs, gestion de la main-d'œuvre et rémunération**

Les bénéficiaires des projets HIMO du MINTP sont de deux catégories. D'une part, on a les bénéficiaires directs qui sont les jeunes de la zone du projet dont l'âge varie entre 15 et 35 ans, les PME, les CRR et les Administrations locales. D'autre part, on a les bénéficiaires indirects qui sont : les agriculteurs, les commerçants et les fournisseurs de la région.

Les ouvriers utilisés dans le cadre des chantiers sont des jeunes des deux sexes habitant dans la zone d'intervention du projet. Les annonces sont faites au sein des CTD et relayées par les médias de la zone. Ces ouvriers n'ayant pas besoin de prérequis particuliers sont recrutés sur présentation d'une carte d'identité valide après un bref entretien et le constat visuel de l'état de santé physique et mental par les responsables du projet.

S'agissant de la gestion de la main-d'œuvre, des modules sur le travail décent sont intégrés dans toutes les formations avec une traduction pratique sur les chantiers où les obligations liées à l'application des Normes Internationales du Travail et les dispositions en matière de sécurité et santé au travail sont appliquées.

Pour ce qui est de la rémunération, elle est faite par unité produite afin de mettre en place un dispositif d'intéressement permettant d'associer le salaire aux résultats et performances du chantier. Le calcul des paies à effectuer est basé sur la production bihebdomadaire de chaque travailleur, lesquelles paies sont faites la 3<sup>ème</sup> semaine<sup>36</sup>. Le choix de rémunérer par unité produite a permis de mettre en place un dispositif d'intéressement associant le salaire aux résultats et performances du chantier. Cette méthode a été préférée à celle de la journée de travail qui masque les performances individuelles, base de calcul du rendement produit. Ainsi, sont exigibles : la tenue de feuilles d'appel et de présence, la mesure contradictoire des quantités produites, le calcul des salaires et leur versement.

### **2. Les intervenants et activités prévues**

Plusieurs structures ou personnes interviennent dans l'exécution des projets HIMO du MINTP.

Au niveau du Gouvernement, plusieurs départements sont concernés par le Projet. Au premier rang, nous avons le MINEPAT qui coordonne la planification et la programmation des

---

<sup>36</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux*, ..., p. 41.

investissements publics et qui est responsable de la politique de développement économique et social du gouvernement. Il est responsable en particulier de la mobilisation des ressources auprès des bailleurs bilatéraux et multilatéraux. Il est par ailleurs le Ministère de coordination de la Cellule HIMO mise en place pour le suivi de la mise en œuvre de la stratégie par le Gouvernement. Ensuite vient le MINTP qui est chargé de la politique gouvernementale en matière de construction routière, d'entretien et de protection du patrimoine routier. En 2005, il a adopté une stratégie sectorielle des BTP dont les deux axes prioritaires sont d'améliorer l'état du réseau routier, et d'accroître son linéaire. Le Plan Directeur Routier adopté en 2007, détermine les grands investissements à réaliser jusqu'en 2025 ; il comprend un programme d'aménagement du réseau rural basé sur l'entretien et la réhabilitation. Les Ministères de la Jeunesse, du travail et de l'Emploi qui partagent les responsabilités de l'emploi des jeunes en sont des partenaires privilégiés<sup>37</sup>.

Au niveau déconcentré et décentralisé, un certain nombre d'acteurs clés identifiés dans la région du projet sont aussi de parties prenantes. Il s'agit entre autres : des services du Gouverneur de la région, des délégations départementales du MINEPAT, MINTP, MINJEC, MINPROFF, MINEFOP, etc., des Communes<sup>38</sup>, des directions et services techniques régionaux qui peuvent jouer le rôle de Maître d'ouvrage et ont une responsabilité en matière de programmation et de suivi des travaux de construction ou réhabilitation. A ce titre, ils sont appelés à prendre en charge l'activité d'entretien courant avec recours au secteur privé, aux entités publiques et aux CER<sup>39</sup>. Des représentants des jeunes de la localité concernée par le projet (représentations locales du Conseil National de la Jeunesse, des ONG) peuvent être sollicités. Quant au secteur privé, il est l'acteur principal dans le mécanisme de réalisation des marchés des travaux ou de contrats de services. Cela concerne entre autres les PME, les bureaux d'études et de contrôle, les entreprises de location et entretien de matériel. L'action du projet au sein de ces groupes vise à renforcer les capacités locales d'exécution. S'agissant des populations des zones d'intervention du projet, elles sont formées et encadrées sur les questions transversales de développement local et de réinvestissement des revenus gagnés grâce à leur participation aux travaux HIMO. Les jeunes participent aux programmes de formation sur la création d'entreprises et de gestion des petites affaires.

---

<sup>37</sup> *Ibid.*

<sup>38</sup> Les maires et les techniciens municipaux seront formés sur la planification des travaux et la Maitrise d'Ouvrage. Ils ont la charge de la gestion de l'entretien et des contrats communautaires avec les Comités d'Entretien des Routes.

<sup>39</sup> Les Comités d'Entretien des Routes reçoivent des formations sur le site sur les techniques routières, l'organisation et la gestion des travaux.

Pour ce qui est des activités réalisées dans le cadre des chantiers-école HIMO, elles concernent pour la plupart : les travaux préparatoires, l'aménagement des voies d'accès aux carrières, l'implantation de l'axe de la route, l'implantation et le nettoyage de l'emprise de la route, le terrassement (débroussaillage, décapage, déblayage...), le drainage (création des fossés), les travaux de chaussée (traitement ravine, remblai, épandage des matériaux, couche de roulement), l'équipement...

Aujourd'hui, après plusieurs années d'expérience en HIMO, on est en droit de se pencher sur les réalisations des infrastructures en HIMO au MINTP ainsi que sur leurs effets socioéconomiques. Nous reviendrons sur les effets socioéconomiques de la pratique des HIMO au MINTP plus loin dans ce travail.

#### **IV. LE MINFOP ET LES HIMO : LE CAS DU FNE AVEC LE PROGRAMME USEP**

Créé en 2005, le MINEFOP est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière d'emploi, de formation et d'insertion professionnelle. C'est ainsi qu'il est chargé entre autres de l'élaboration de la politique de l'emploi, de la défense et de la promotion de l'emploi, de l'orientation et du placement de la main-d'œuvre... Dans l'accomplissement de ses missions, il s'appuie sur l'expertise technique du Fonds National de l'emploi<sup>40</sup>.

##### **A. Brève présentation du FNE**

Le FNE est le service public camerounais de l'emploi. Sa création trouve ses raisons d'existence dans les conséquences de la grave situation économique de la fin des années 80 qu'ont connue le Cameroun et d'autres pays africains. Il s'agit notamment de l'avènement des Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) et d'autres mesures d'austérité imposées par les bailleurs de fonds internationaux. Les conséquences de ces mesures et plus précisément sur le volet emploi allaient pousser le Chef de l'Etat à créer le Fonds National de l'Emploi. La mission générale de cette structure est de promouvoir l'emploi sur l'ensemble du territoire national à travers :

- La diffusion de l'information sur le marché du travail ;
- L'insertion dans le circuit de production des jeunes camerounais à la recherche d'un premier emploi ;

---

<sup>40</sup> Décret n°2005/123 du 15 avril 2003 portant organisation du MINEFOP.

- La réinsertion des travailleurs licenciés des entreprises du secteur public, parapublic ou privé pour des raisons économiques ;
- La conception, le financement et le suivi des programmes ayant trait à la formation sur le tas, la formation formelle, l'auto-emploi, l'appui à la création de microentreprises et éventuellement tout autre programme en fonction des exigences du marché de l'emploi<sup>41</sup>.

C'est l'ensemble de ces missions qui ont conduit le FNE à concevoir et à mettre sur pied un concept spécial pour l'emploi urbain ou encore le programme USEP. C'est cette appellation que prennent les activités HIMO dans cette structure. Le FNE est donc le bras séculier du MINEFOP en matière des HIMO. Qu'est-ce que le programme USEP ? Quels sont ces objectifs et comment s'exécute-t-il ?

### **B. Le *Urban Special Employment Program***

Dans le but de faire face au problème de chômage accentué surtout en milieu jeune dans les villes camerounaises, le FNE a conçu plusieurs politiques et programmes. Parmi ceux-ci, le programme USEP figure en pole position.

Le programme USEP "est un programme basé sur l'utilisation d'une forte main-d'œuvre de proximité à travers des projets à HIMO afin d'insérer les jeunes sans emploi, par le biais des travaux d'aménagement, de réaménagement, d'assainissement et d'amélioration des services sociaux dans les villes"<sup>42</sup>.

Ce programme trouve son fondement dans les émeutes de Bafia au premier semestre 2013 ; il s'agissait de l'expression du ras-le-bol contre le chômage élevé<sup>43</sup>. Des concertations organisées par les élites et autres forces vives de la localité, le Directeur Général du FNE avec l'accord du MINEFOP a élaboré et proposé un programme qui offre des opportunités d'emploi surtout aux jeunes n'ayant aucun emploi et aucune qualification ou formation. En effet, le FNE a longtemps travaillé et misé sur l'emploi des jeunes diplômés ou qualifiés, lésant sans le vouloir les autres jeunes sans diplôme ou sans qualification. Or dans les villes et campagnes, tout le monde n'a pas de diplôme ni de qualification mais partagent tous les mêmes réalités, celles du chômage. Dans le but de lutter contre le chômage et par ricochet l'exode rural et l'insuffisance des infrastructures, le FNE s'est proposé de mettre sur pied ce programme qui met en exergue plus la lutte contre le chômage et non la construction des infrastructures. USEP vient donc permettre de lutter contre le chômage dans les CTD en donnant la possibilité d'avoir

---

<sup>41</sup> Décret n°90/805 du 27 avril 1990 portant création, organisation et fonctionnement du FNE

<sup>42</sup> FNE, "*Urban Special Employment Program (USEP)*", Yaoundé, FNE, 2019, p.1.

<sup>43</sup> L. Emalé, Chef de Cellule des programmes spéciaux au FNE, entretien du 13 août 2020 à Yaoundé, 12h.

des qualifications/formations et la chance de travailler dans leur localité avec leurs propres matériaux à l'effet de construire les ouvrages d'assainissement et autres infrastructures de base.

A date, on dénombre dix CTD qui en ont bénéficié. Il s'agit des communes de : Bafia, Bandjoun, Bogo, Yagoua, Mokolo, Mogodé, Mora, Maroua I, Maroua II et de Maroua III.

### **C. Les objectifs et les résultats attendus du programme USEP**

Ce programme a pour objectif principal la création des emplois de proximité à travers les approches HIMO dans les villes du Cameroun tout en contribuant à l'assainissement et à l'amélioration du cadre de vie publique de ses agglomérations ainsi qu'en luttant contre le chômage. Plus spécifiquement, il s'agit de :

- Lutter contre le chômage de masse ;
- Permettre aux bénéficiaires de jouir d'un revenu et réduire la pauvreté ;
- Offrir des services utiles par des activités à Haute Intensité de Main-d'œuvre et embellir les villes ;
- Former des jeunes pour leur donner une qualification dans des métiers• d'assainissement et de construction d'infrastructures urbaines.

Pour ce qui est des résultats, il est attendu de l'exécution des programmes USEP :

- La baisse du chômage des jeunes dans les villes concernées ;
- La baisse de l'insécurité dans lesdites villes ;
- L'accroissement des revenus des jeunes et la baisse de la pauvreté ;
- L'embellissement des villes et du cadre de vie des populations ;
- La formation des jeunes dans les métiers d'assainissement et de construction d'infrastructures urbaines<sup>44</sup>.

### **D. Public cible et gestion de la main-d'œuvre**

Les bénéficiaires du programme sont sélectionnés à partir des fichiers de chercheurs d'emploi du FNE de la localité. Il est constitué des personnes sans emploi inscrites au FNE et présentant les aptitudes et les conditions physiques nécessaires aux activités à exercer. Par ailleurs, les bénéficiaires doivent résider dans les CTD concernées par le programme. Durant la sélection des bénéficiaires, des efforts sont faits pour éviter le favoritisme, le népotisme... La chance est donnée à tout le monde, le souhait étant qu'un candidat ne se présente pas deux fois pour bénéficier du programme. Les jeunes gens âgés de 15 à 35 ans sont les plus favorisés. Toutefois, on retrouve des personnes âgées de plus de 35 ans et voir même 40 ans car : "il y a des gens avec qui la vie n'a pas été facile et qui n'ont pratiquement rien à faire ; c'est même

---

<sup>44</sup> FNE, "Urban Special Employment Program...", p. 1.

ceux-là qui sont plus consciencieux, qui réalisent et qui s'investissent mieux à travers l'épargne et l'auto-emploi<sup>45</sup>. Les programmes USEP se présentent pour ces derniers comme une seconde chance.

En ce qui concerne la gestion de la main-d'œuvre, les bénéficiaires du programme signent un contrat de travail à durée déterminée et sont couverts par une assurance de travail. Le responsable de l'unité locale du FNE et l'édile de la ville concernée conviennent de la désignation des chefs d'équipe pour la bonne exécution des travaux sur le terrain. Le programme s'exécute par vague de 50 à 60 bénéficiaires ; chaque vague est recrutée pour une période de 06 mois durant lesquels les ouvriers bénéficient d'une formation comprise entre 02 semaines et 01 mois.

### **E. Les différents intervenants dans l'exécution des programmes USEP**

Le Programme USEP s'exécute sur le terrain sur la base d'un Protocole d'Accord entre le FNE et les Collectivités Locales. Dans ce dispositif,

- **Le FNE** a pour responsabilité :
  - D'accueillir et évaluer les aptitudes des candidats dans les domaines de l'emploi salarié et de l'auto emploi ;
  - De fournir le matériel de sécurité, paye les salaires (minimum 60 000F CFA de salaire mensuel par bénéficiaire), affine les bénéficiaires à la CNPS, assure la sécurité sanitaire ;
  - De recruter la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation du programme en collaboration avec la CTD ;
  - De contribuer au financement des activités du programme ;
  - D'assurer la formation des bénéficiaires et les inciter à l'épargne ainsi qu'à l'investissement post-programme ;
  - D'assurer le bon déroulement du programme ;
  - De produire les rapports d'activités annuels<sup>46</sup>.
- **La CTD** a pour responsabilité :
  - De mettre à la disposition du programme les sites appropriés pour les activités ;
  - De recruter la main-d'œuvre nécessaire à la réalisation du programme en collaboration avec le FNE ;
  - De s'occuper du financement et de la fourniture du matériel et du matériau du travail ;
  - De contribuer au financement des activités du programme ;

<sup>45</sup> J. Ponto, Chef de Service des programmes spéciaux, FNE, entretien réalisé le 21 juillet 2020 à 13h à Yaoundé.

<sup>46</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux, ...*, p. 68.

- D'assurer le bon déroulement du programme<sup>47</sup>.

- **Les partenaires du programme USEP**

Le pilotage d'un programme USEP s'appuie sur le partenariat avec les institutions suivantes :

- Le MINEFOP ;
- Le MINH DU ;
- Le MINEPAT ;
- Le MINATD ;
- Le MINTP ;
- Le Ministère de la Forêt et de la Faune (MINFOF) ;
- Le BIT ;
- Toute autre institution susceptible d'apporter sa contribution pour le développement du Programme<sup>48</sup>.

**F. Les activités d'un programme USEP**

Les activités du programme USEP concernent entre autres :

- La construction des caniveaux en matériaux locaux ;
- Le curage des caniveaux ;
- L'embellissement des aires urbaines (fleurissement de la ville) ;
- La réfection des bâtiments publics ;
- Le débroussaillage des aires publiques ;
- L'élagage des arbres dans les aires publiques ;
- Le ramassage des ordures et éventuellement leur transformation en compost ;
- L'aménagement ou le réaménagement des jardins publics et des aires de loisirs ;
- La construction des monuments et autres places et aires d'attraction.

**G. Mode de gestion du projet et procédure de gestion des fonds**

La mise en œuvre du Programme passe par les phases suivantes : les rencontres de concertation et accord des deux partenaires principaux (FNE-CTD), la signature du protocole d'accord, la constitution et mise en place de la cellule de pilotage, la constitution et la mise en place de l'équipe de gestion, l'élaboration des configurations des activités à réaliser, la mise en place des ressources du programme, l'acquisition du local et l'aménagement, l'acquisition de matériels nécessaires, la sélection des bénéficiaires, le lancement des activités du la base d'un planning d'activités et le suivi-évaluation.

---

<sup>47</sup> *Ibid.*, p. 69.

<sup>48</sup> *Ibid.*

Pour ce qui est de la gestion des fonds du programme USEP, ceux-ci proviennent des quotes-parts du FNE, de la CTD concernée et du MINEPAT. Les fonds du Programme sont déposés dans un compte domicilié dans la localité de la CTD concernée. Le compte est cogéré par le responsable de l'unité locale du FNE et le receveur municipal de la CTD en question.

La procédure des dépenses de ces fonds obéit à la démarche ci-après : expression des besoins, validation des besoins par le chef de l'exécution de la CTD concernée et le responsable de l'unité locale du FNE, élaboration du bon de commande, décaissement pour dépense, présentation et classement des pièces justificatives (factures, bordereaux de livraison, états des émargements...)<sup>49</sup>. Par ailleurs, un représentant du FNE et un représentant de la CTD sont désignés respectivement par le Directeur Général du FNE et le maire pour contrôler régulièrement la conformité et la régularité de la dépense ainsi que les mouvements du Compte. Ils en dressent un rapport mensuel ou ponctuel en cas de nécessité qu'ils soumettent aux différentes parties.

Comme on peut le constater, les approches HIMO au FNE prennent une connotation différente. Elles ont ceci de particulier qu'elles visent plus la lutte contre le chômage et se sert de la construction des infrastructures comme prétexte ; l'objectif premier des HIMO/USEP n'est pas de construire les infrastructures. En effet, partant du fait qu'on ne peut pas distribuer de l'argent aux populations sans raison, il est plus utile et profitable à l'Etat et aux populations de prendre le prétexte de la construction des infrastructures pour distribuer des revenus. USEP a aussi ceci de particulier qu'en plus de la formation pour un métier, le programme :

- Forme les jeunes bénéficiaires à la gestion des PME et AGR ;
- Donne la possibilité aux bénéficiaires d'accéder aux crédits remboursables du FNE à un taux de 6% leur permettant de s'installer à leur propre compte ;
- Encourage les bénéficiaires à épargner 60 à 70% de leur salaire mensuel afin de s'installer en auto-emploi à la fin du programme car ils n'auront pas la possibilité d'en bénéficier encore<sup>50</sup>.

Ces petites spécificités font la différence avec les HIMO en régie du MINEPAT et du MINTP où le plus souvent, les maçons, menuisiers, charpentiers...sont recrutés dans des chantiers pour faire de la maçonnerie, de la menuiserie ou de la charpenterie... Le FNE et le programme USEP innove en ceci qu'ils font une formation des chômeurs sans diplôme et sans qualification sur le tas :

---

<sup>49</sup> *Ibid.*, p. 70.

<sup>50</sup> J. Ponto, Chef de Service des programmes spéciaux, FNE, entretien réalisé le 21 juillet 2020 à 13h à Yaoundé.



C'est-à-dire qu'on prend quelqu'un qui n'a rien comme formation et comme diplôme et on le met sur le terrain ; il est suivi par un moniteur<sup>51</sup> qui lui apprend un métier par vague. Par exemple, il y a une vague qui fait une formation en jardinage pendant que d'autres vagues le font en construction des rigoles en perrés maçonnés...sous la supervision d'un moniteur. Lorsqu'une vague finit sa formation, ses bénéficiaires obtiennent un certificat de travail option jardinage, maçonnerie...Les formations sont alternées. Les candidats sont recrutés et bénéficient d'un contrat de travail ; à la fin de leur formation, non seulement l'ouvrage reste, mais aussi les bénéficiaires ont eu un salaire (et donc un emploi durant la formation) et pour finir, la formation est sanctionnée par un certificat de travail qui pourra les aider à trouver un emploi après le programme<sup>52</sup>.

En clair, le programme USEP du FNE a le même contenu que les autres HIMO. Les objectifs visés ainsi que dans les résultats attendus restent les mêmes, sauf qu'ici, le procédé et le suivi sont plus affinés et plus rigoureux. C'est donc dire que seule l'appellation change ici.

## **V. EXPERIENCE DES HIMO AU PNDP**

La pratique des HIMO au PNDP s'inscrit dans le cadre du partenariat avec l'Agence Française du Développement (AFD) ; c'est pour cela que leurs financements proviennent du Fonds Fiduciaire d'Urgence (FFU) de l'Union Européenne (UE) pour l'Afrique. Le FFU a été créé en novembre 2015 en faveur de la stabilité et de la lutte contre les causes profondes des migrations irrégulières et du phénomène des personnes déplacées en Afrique. Cet instrument financier qui se présente comme un outil flexible pour désamorcer les migrations irrégulières en Afrique est une traduction de la politique concrète de l'engagement de l'UE pour l'Afrique<sup>53</sup>. Avant de présenter la stratégie du recours aux HIMO du PNDP, il est nécessaire de dire un mot sur cette structure.

### **A. Le PNDP en bref**

Avant d'aborder la question des HIMO au PNDP, il importe de dire un mot sur l'historique de cette structure.

#### **1. Historique**

Depuis 2004, le Gouvernement avec l'aide des bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux a mis sur pied un programme appelé le Programme National de Développement Participatif (PNDP) visant le financement harmonieux des CTD. Il s'agit d'un programme multi-bailleurs<sup>54</sup> dont les principaux financements proviennent de la BM et de l'AFD. Le PNDP a été conçu en trois phases de quatre ans chacune.

<sup>51</sup> Le plus souvent les moniteurs sont des chefs de Service Technique des CTD.

<sup>52</sup> L. Emalé, Chef de Cellule des programmes spéciaux au FNE, entretien du 13 août 2020 à Yaoundé à 12h à Yaoundé.

<sup>53</sup> DCAF, "Fonds fiduciaire d'urgence de l'UE pour l'Afrique : l'approche française", document trouvé sur le sur <https://issat.dcaf.ch/>, consulté le 16 septembre 2020 à 12h56min.

<sup>54</sup> Qui reçoit l'appui de plusieurs partenaires techniques et financiers.

Les deux premières phases de ce programme ont été mises en œuvre avec l'appui, outre des financements d'origine, de ceux de la BM, de l'AFD dans le cadre de la remise de la dette bilatérale avec la France. Egalement, au cours de sa première phase, le programme a bénéficié des financements additionnels pour des opérations spécifiques à savoir la gestion du développement durable à travers le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) et d'un don japonais pour la gestion des plantes médicinales<sup>55</sup>.

Jusqu'en février 2018, on dénombrait plus de 4 000 projets<sup>56</sup> communaux réalisés depuis 2005 dans 329 communes couvertes dans les 10 régions du Cameroun. C'est dire le rôle majeur qu'il joue dans l'investissement public local.

## **2. Objectifs et composantes du programme**

En créant le PNDP, l'Etat camerounais recherche le renforcement de la gestion des finances publiques locales ainsi que les processus participatifs de développement au sein des communes en vue de garantir la fourniture des infrastructures et des services socioéconomiques de qualité<sup>57</sup>.

Afin de traduire ces objectifs en actions concrètes, le PNDP s'appuie sur trois composantes à savoir : l'appui au développement local, l'appui aux communes dans le cadre de la décentralisation et la coordination, la gestion, le suivi-évaluation et la communication.

La composante n°1 (appui au développement) vise l'amélioration des conditions socioéconomiques, l'accroissement de la productivité des ressources naturelles de base et l'augmentation des revenus des populations dans les communes couvertes par le Programme. Cette composante octroie des subventions aux communes pour le cofinancement de l'élaboration/actualisation des PCD, les études de faisabilité technique, financière, environnementale et socioéconomique des microprojets devant être financés...

Quant à la composante n°2 (appui aux communes dans le cadre de la décentralisation), elle vise le renforcement des capacités des institutions qui soutiennent le processus de la décentralisation. Elle fournit en outre une assistance pour le renforcement des capacités des communes et des acteurs locaux comme les prestataires de services, les élus...afin qu'ils puissent assumer pleinement leur rôle d'acteurs de développement local.

La composante n°3 (coordination, gestion, suivi-évaluation et communication) permet pour sa part entre autres : la gestion administrative et financière du Programme, la coordination

---

<sup>55</sup> PNDP, "Historique du PNDP", document trouvé sur le site <https://www.pndp.org>, consulté le 21 septembre 2020 à 14h54min.

<sup>56</sup> PNDP, "Fiche-projet HIMO", Yaoundé, PNDP, 2018, p. 1.

<sup>57</sup> PNDP, "Historique du PNDP...", [www.pndp.org](http://www.pndp.org), consulté le 21 septembre 2020 à 14h54min.

avec les partenaires institutionnels, le suivi-évaluation de la performance du Programme, le développement des activités de communication à l'effet de promouvoir et vulgariser les résultats du Programme.

De ce qui précède, il ressort que le PNDP a été conçu dans le but d'améliorer les conditions et le cadre de vie des populations locales. C'est dans la même perspective que ledit Programme a fait recours aux approches HIMO pour mieux adresser les questions socioéconomiques des populations camerounaises, notamment avec le Projet d'investissement en appui au développement économique local favorisant l'emploi et l'insertion des jeunes suivant l'approche HIMO dans l'Extrême-Nord.

## **B. Opérationnalisation des HIMO au PNDP**

Pour apprécier cette opérationnalisation, nous allons mettre en exergue le contexte de justification des HIMO au PNDP, les objectifs, la localisation des projets, le profil de bénéficiaires, les différents intervenants dans l'exécution des projets ainsi que le mode de gestion des fonds.

### **1. Contexte de justification des HIMO au PNDP**

Depuis 2014, le Cameroun connaît une crise sécuritaire dans sa partie septentrionale, notamment dans la région de l'Extrême-Nord avec les attaques terroristes de la secte islamiste *Boko Haram* qui sème la terreur et la désolation au sein des populations. Cette crise d'après le Haut-Commissariat des Réfugiés des Nations-Unies (HCR) est à l'origine de 241 987 déplacés internes et de 88 816 réfugiés nigériens au Cameroun<sup>58</sup>. Cette situation a entraîné un ralentissement général de l'activité économique dans cette zone et a posé un problème de développement et de déperdition de la jeunesse. La fermeture des frontières avec le Nigéria a également provoqué dès 2015 une dépréciation de 30% à 50%<sup>59</sup> des prix de certaines matières premières agricoles (céréales, niébé, bœufs, etc.) ainsi qu'un surenchérissement des prix des produits manufacturés et bruts autres qu'agricoles dans les mêmes proportions à cause d'un acheminement à partir des capitales politique et économique du Cameroun.

Dans ce contexte, le Gouvernement camerounais a lancé en octobre 2014 un plan d'urgence appelé Programme d'Aménagement du Territoire (PRODAT). Ce programme financé à hauteur de 120 millions d'euros pour le Septentrion était centré sur la construction des infrastructures de développement rural suivant une approche de Haute Intensité de Main-d'œuvre. L'objectif était d'agir au plus vite dans l'Extrême-Nord afin de soutenir les

---

<sup>58</sup> PNDP, "Fiche-projet HIMO...", p. 1.

<sup>59</sup> *Ibid.*

populations locales, et notamment les jeunes en ceci qu'ils sont les plus enclins à prêter le flanc aux propositions illusionnistes des adeptes de la secte *Boko Haram*.

## 2. Objectifs des projets HIMO au PNDP

L'exécution des microprojets HIMO au PNDP vise à accompagner les communes concernées dans le développement économique de leur territoire par des investissements dans des infrastructures socioéconomiques et la création d'emplois pour les jeunes ruraux. Cet objectif global se traduit par trois objectifs spécifiques à savoir :

- Appuyer les communes cibles dans la réalisation des projets d'investissements communaux prioritaires issus du PRODAT, ou le cas échéant du PCD suivant le mode opératoire adapté du PNDP ;
- Contribuer à la création d'emplois pour les jeunes en mobilisant massivement la main-d'œuvre locale dans le cadre des chantiers ;
- Stabiliser les jeunes travailleurs des chantiers HIMO et éviter leur migration ou leur recrutement par *Boko Haram* en les accompagnant par des activités de formation et d'insertion professionnelle.

Pour atteindre ces objectifs, il est attendu premièrement que des microprojets d'investissements communaux contribuant au développement local soient réalisés selon le mode HIMO développé par le PNDP dans les 36 communes ciblées. Ces investissements communaux sont réalisés à travers la composante n°1 du PNDP<sup>60</sup>. Cette composante consiste à cofinancer par des subventions (allocation versée aux communes) les microprojets et activités initiés par les communes à travers leurs plans communaux de développement (PCD) élaborés de façon participative. A ce titre, 20 microprojets ont été identifiés à l'issue d'un travail entre le PNDP et les 36 communes retenues<sup>61</sup>. La réalisation de ces microprojets en chantiers HIMO par des entreprises majoritairement locales concerne dans leur plus grande partie la réhabilitation des routes et la construction des mares. Deuxièmement, il est attendu que les capacités des institutions locales telles que les communes, services déconcentrés, acteurs du secteur privé et ONG soient renforcées afin de soutenir le processus de décentralisation et la légitimité des pouvoirs publics aux yeux des citoyens des zones historiquement marginalisées dans les zones cibles du projet et d'appuyer une meilleure insertion socio-professionnelle des jeunes. Troisièmement enfin, il est question que les capacités du PNDP en tant que dispositif

---

<sup>60</sup> L'objectif de cette composante d'investissement du PNDP, est de contribuer à l'amélioration des conditions socio-économiques y compris l'accroissement de la productivité des ressources naturelles et l'augmentation des revenus des populations dans les communes.

<sup>61</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 53.

d'appui à la maîtrise d'ouvrage communal soient renforcées sur la mise en œuvre des projets communaux selon l'approche HIMO.

### **3. Choix des projets HIMO du PNDP et localisation**

Les microprojets sont identifiés à travers le PRODAT, les PCD et les autres idées de projet. Ceci permet un choix éclairé évitant les doublons. Le choix d'un projet passe par : "le respect des critères de sensibilités HIMO, de création d'emplois, de création ou de réhabilitation des infrastructures d'intérêt public et de respect des aspects sociaux environnementaux"<sup>62</sup>.

Pour ce qui est de la localisation des projets, elle est proposée par les Communes (avec et notamment par le Maire) et approuvée par les études de faisabilité. Ceci permet d'avoir des projets répondant aux exigences et aux attentes des populations. En cas d'étude de pré-faisabilité non concluante, une autre localité peut être identifiée. A date, les microprojets HIMO du PNDP sont exécutés dans 35 communes de la région de l'Extrême Nord<sup>63</sup>. Il s'agit des communes de Bogo, Ndoukoula, Maroua 3, Gazawa, Méri, Maroua 2, Dargala, Zina, Kousseri, Logone-Birni, Darak, Makary, Fotokol, Blangoua, Hilé-Alifa, Goulfey, Waza, Maga, Guémé, Kalfou, Yagoua, Datcheka, Tchatibali, Guéré, Kaï-Kaï, Moulvoudaye, Touloum, Dziguilao, Kolofata, Tokombéré, Mora, Roua, Mozogo, Koza, Mogodé.<sup>64</sup>

### **4. Profil des bénéficiaires et gestion de la main d'œuvre**

Ici, il faut distinguer les travailleurs ou ouvriers dans le cadre des microprojets des bénéficiaires qui sont les populations. Ainsi, les travailleurs sélectionnés dans ces microprojets HIMO du PNDP sont des jeunes désœuvrés dont l'âge varie entre 18 et 35 ans prioritairement, présents dans les 35 communes du champ géographique. Les infrastructures financées sont construites par des entreprises locales formées aux méthodes HIMO.

Les bénéficiaires finaux du projet HIMO sont les populations de la région de l'Extrême-Nord. Outre les populations résidentes des 35 communes, il s'agit aussi de prendre en considération dans la population bénéficiaire, les réfugiés venant des pays voisins (Nigéria, Centrafrique et Tchad) et les populations internes déplacées à la recherche des zones plus ou moins sécurisées.

S'agissant de la main d'œuvre, elle est locale et essentiellement constituée des jeunes désœuvrés exposés aux actions terroristes de la secte islamiste *Boko Haram*. En effet, les travaux HIMO ont vocation à représenter une opportunité pour les jeunes et les populations vulnérables afin qu'elles aient accès à une source de revenus tout en participant aux travaux

---

<sup>62</sup> *Ibid.*, p. 55.

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> En fait, nos recherches font état de 36 communes mais après décompte, nous avons enregistré plutôt 35.

dans les chantiers. On a pensé que l'existence de nombreux projets HIMO pousserait plusieurs personnes à venir profiter de ces opportunités dans les villages dont elles ne sont pas originaires, bien que cette situation puisse créer des tensions au sein des villages qui accueillent un nombre trop important de travailleurs extérieurs. Conséquemment, l'aire de recrutement à privilégier est le village ou la grappe de villages concernés par les travaux.

Une description claire du processus de recrutement et des conditions d'emploi est largement diffusée avant le début du recrutement effectif. A cet effet, de nombreuses méthodes sont utilisées pour diffuser l'information<sup>65</sup>. L'information est fournie sous plusieurs formes (annonces faites de vive voix, affiches...) dans plusieurs endroits de façon à ce que toutes les populations locales aient connaissance des possibilités d'emplois y compris les femmes. La préparation des listes est faite en respectant les critères de sélection suivants : être de nationalité camerounaise âgé de 18-35 ans et qui n'est plus scolarisé, disposer d'une carte d'identité nationale en cours de validité, résider dans une zone de 2.5 km maximum autour du lieu du chantier<sup>66</sup>, être désigné par sa famille (une personne par famille), être disponible à travailler de manière permanente sur toute la période du chantier, être disposé à respecter les règles sécuritaires et autres règlements intérieurs de travail du chantier, disposer d'un certificat d'aptitude délivré par le médecin recruté à cet effet... Cependant, une attention particulière est accordée à l'intégration des femmes et des groupes minoritaires<sup>67</sup> dans la mesure du possible en fonction de leur pourcentage dans la population générale des villages impliqués.

S'agissant de la rémunération, elle est déterminée de façon à attirer un nombre suffisant de travailleurs tout en assurant un faible taux d'absentéisme et un niveau suffisamment élevé de productivité. Les modalités de paiement retenues répondent à des exigences de souplesse, de ponctualité et de sécurité des biens et des personnes. Les jours de paie (samedi) sont définis à l'avance selon une fréquence hebdomadaire. Les critères minimums suivants sont retenus pour la rémunération des travailleurs dans les chantiers HIMO :

- Signature d'un contrat de travail à durée déterminée entre l'entreprise et chaque ouvrier qui sera recruté. Les contrats qui sont signés doivent obtenir le visa de la délégation régionale de l'emploi et de la formation professionnelle ;
- Déclaration des travailleurs à la CNPS et au reversement des charges sociales ;

---

<sup>65</sup> On ne se limite pas à un seul dirigeant local ou groupe communautaire. Pour sélectionner les travailleurs, on s'appuie sur les autorités locales à l'instar des mairies, autorités religieuses, chefs de villages, chefs de quartiers...

<sup>66</sup> Si le nombre de jeunes est insuffisant, on élargit le rayon de recrutement jusqu'à un maximum de 5 km.

<sup>67</sup> Telles que les personnes déplacées internes, handicapés...

- Ouverture d'un compte épargne pour chaque ouvrier dans un établissement de microfinance (EMF) de la place<sup>68</sup>;
- Un salaire journalier net de 3000 F CFA ;
- Vifs encouragements des jeunes à constituer une épargne<sup>69</sup> ;
- Encouragement des jeunes à travailler le temps nécessaire pour constituer une épargne d'un montant minimum nécessaire pour lancer une activité économique.

Les paiements sont effectués en deux phases : 2/3 des revenus sont versés directement chaque samedi et 1/3 des revenus épargnés. A la fin, le cumul est versé au démarrage des activités d'insertion. La division des paiements en phases vise la meilleure gestion par l'ouvrier de ses revenus avec la possibilité pour ce dernier, grâce aux épargnes de se lancer facilement dans des AGR après les travaux et assurer son insertion.

### **5. Intervenants, activités et gestion des fonds**

Le programme est placé sous la maîtrise d'ouvrage du MINEPAT. Il est mis en œuvre par le PNDP ; le projet est coordonné par la Cellule Régionale de l'Extrême Nord. Le dispositif d'intervention du PNDP est centré sur la commune, maître d'ouvrage de la stratégie de développement local. Le conseil municipal dans son rôle d'organe délibérant approuve et adopte par voie de résolution le PCD et les microprojets. Le préfet, représentant de l'Etat et tutelle des communes valide le PCD pour le rendre exécutoire.

Les ministères techniques et leurs représentants ont un rôle prépondérant dans la mise en œuvre notamment dans l'assurance de la pérennité des microprojets financés. Pour chacun, les relations avec le PNDP sont régies par une convention.

L'équipe du projet est organisée autour du dispositif classique du PNDP renforcée par la mobilisation de cadres additionnels en appui à l'opération. Cette équipe est placée sous la supervision générale du coordonnateur national du PNDP qui travaille en étroite collaboration avec les partenaires financiers de l'opération HIMO dans l'Extrême-Nord à savoir l'UE. L'AFD assure la délégation de gestion des fonds de l'UE.

Par ailleurs, plusieurs conventions ont été initiées pour renforcer le partenariat avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la composante HIMO du PNDP. Il s'agit entre autres des conventions-cadre avec les ministères sectoriels et autres institutions telles que le FNE, la MIPROMALO mais aussi le Crédit du Sahel pour l'ouverture d'un compte pour chaque

---

<sup>68</sup> Pour le cas d'espèce, il s'agit du Crédit du Sahel.

<sup>69</sup> 1/3 de leur salaire journalier, soit 1000F CFA ; cette retenue est effectuée à la source et virée dans le compte épargne ouvert à l'EMF suscitée.

ouvrier en vue de la constitution d'une épargne représentant le tiers (1000 FCFA/jr) de la rémunération journalière nette de 3000 FCFA/jr<sup>70</sup>.

Pour ce qui est des principales activités, les projets HIMO du PNDP concernent entre autres les travaux de construction de mares artificielles et des forages à énergie solaire, les travaux de réhabilitation des routes, protection de l'environnement... Quant à l'acquisition des matériaux et des matériels, elle ne constitue pas un contrat à part avec un tiers. L'entreprise adjudicataire des travaux gère elle-même ses approvisionnements en matériaux, pourvu que la qualité et les quantités soient approuvées par l'ingénieur du marché.

S'agissant de la gestion des fonds, la mise en œuvre des microprojets HIMO du PNDP nécessite l'utilisation de plusieurs intervenants. Ainsi, plusieurs modes de contractualisation sont utilisés parmi lesquels les conventions avec des bailleurs de fonds (AFD, UE), des conventions de partenariat et de collaboration (avec des ministères sectoriels, communes, EMF), des contrats (avec les ONG, entreprises et consultants).

En ce qui concerne les financements des projets HIMO du PNDP, ils se font à travers deux comptes ouverts au niveau central dans des banques commerciales de premier ordre : un compte qui reçoit les fonds destinés au financement des projets HIMO et toutes ses activités et un compte qui est destiné à recevoir les fonds pour le financement des activités hors microprojets. Ces deux comptes sont administrés par la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA), sur ordre du Coordonnateur National du PNDP. Au niveau régional, la coordination régionale du PNDP de l'Extrême-Nord ouvre un compte dans une banque commerciale de premier ordre pour réceptionner les fonds provenant du niveau central et destinés au fonctionnement du PNDP. Au niveau communal, un compte est ouvert et reçoit directement les fonds en provenance du compte projets HIMO du niveau central. Ce compte est mouvementé sur la triple signature du maire, du receveur municipal et du Coordonnateur régional de l'Extrême-Nord<sup>71</sup>.

Au vu de ce qui vient d'être dit, il ressort que l'opérationnalisation des HIMO au PNDP est différente des autres acteurs. Ceci tient du fait qu'il s'agit d'un organisme dont les mécanismes de financement et d'organisation diffèrent des autres acteurs, notamment des ministères. L'une des spécificités des HIMO du PNDP se trouve au niveau de sa cible ainsi que de la localisation des projets. En effet, lesdits projets se trouvent plus précisément dans la région de l'Extrême-Nord du Cameroun avec pour principaux bénéficiaires les jeunes désœuvrés exposés aux exactions de la secte terroriste *Boko Haram*. Pour finir, les projets HIMO du PNDP

---

<sup>70</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 58.

<sup>71</sup> *Ibid.*, p. 59.



sont des projets financés par le FFU de l'UE à travers l'AFD, contrairement aux projets HIMO des autres acteurs dont les fonds proviennent dans la plupart des cas du financement de l'Etat.

Par ailleurs, si le MINEPAT en partenariat avec les collectivités territoriales décentralisées procède à l'exécution en régie des projets démonstratifs HIMO, le PNDP quant à lui associe le secteur privé aux Communes pour la conduite des projets HIMO dans la partie septentrionale du pays ; le MINTP pour sa part avec l'assistance technique du BIT fait recours aux PME locales pour exécuter les travaux alors que le MINHDU procède par la passation des marchés avec des cahiers de charges précis.

En plus de ces principaux acteurs intervenant dans la pratique et la promotion des approches HIMO au Cameroun, on note les interventions des autres ministères dans l'exécution des projets HIMO. L'on ne saurait ignorer le rôle prépondérant des partenaires tels que l'AFD, le MIPROMALO, le BIT, les CTD, les entreprises du secteur privé (les BET et les entreprises du secteur du BTP), les ONG...

## **VI- LES PARTENAIRES DE LA PROMOTION DES HIMO AU CAMEROUN**

Le Cameroun bénéficie d'un partenariat divers et varié des bailleurs de fonds, des organismes nationaux et internationaux qui l'aident à promouvoir la pratique des approches HIMO. Nous présentons ici les cas de l'AFD/UE, du MIPROMALO, du BIT et des CTD.

### **A. L'AFD/UE : des partenaires importants pour le financement des HIMO au Cameroun**

Dans le but de proposer une solution à la situation humanitaire et climatique qui prévaut dans la région de l'Extrême-Nord depuis le début des années 2010, le Gouvernement a mis sur pied en octobre 2014 le PRODAT. Pour accompagner l'action de l'Etat, les pouvoirs publics ont sollicité l'appui des bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux. C'est ainsi qu'un accord a été trouvé entre l'AFD et le PNDP pour opérationnaliser la mise en œuvre du PRODAT à travers les approches HIMO dans le but de : "détourner les jeunes de l'oisiveté et du risque d'exposition au recrutement dans les rangs de *Boko Haram*"<sup>72</sup>.

C'est dans ce contexte qu'en 2015, l'AFD s'est engagée aux côtés du Cameroun à hauteur de 5 millions € (soit 3.3 milliards de FCFA) à travers le 2<sup>ème</sup> Contrat de Désendettement et Développement (C2D) pour permettre la réalisation de 11 projets à HIMO dans la région de

---

<sup>72</sup> PNDP, "Projet à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) au PNDP", Yaoundé, PNDP, 2018, p. 1.

l'Extrême-Nord dans les secteurs hydraulique et routier, avec pour résultats attendus l'emploi de 2500 jeunes et l'insertion professionnelle d'au moins 1500 d'entre eux.

Dans le prolongement de cette dynamique, le Cameroun et l'AFD ont obtenu un financement supplémentaire de l'UE au travers du Fonds Fiduciaire d'Urgence de l'Union Européenne pour l'Afrique. Cet accord, formalisé par la première signature d'une convention de financement délégué de 10 millions € (soit 6.6 milliards de CFA) le 20 décembre 2016 allait permettre d'élargir l'approche HIMO à 20 nouveaux projets communaux. Comme résultats escomptés, les différents nouveaux chantiers HIMO lancés devaient à l'horizon 2019 employer 3 500 jeunes et devaient contribuer à insérer 2500 d'entre eux afin de consolider le redressement de l'Extrême-Nord<sup>73</sup>.

La convention AFD-MINEPAT via le PNDP devrait rentrer dans sa troisième phase pour la promotion de l'emploi et la construction des infrastructures suivant la méthode HIMO. C'est dans cette perspective qu'une autre convention de financement a été signée le 15 mai 2020 entre la République du Cameroun (représenté par monsieur le MINEPAT Alamine Ousmane Mey), l'ambassadeur de France au Cameroun (Christophe Guilhou) et l'AFD (représentée par son directeur au Cameroun, Benoît Lebeurre). L'octroi de cette nouvelle subvention s'élevait à 14.7 millions € (soit 9.6 milliards de FCFA). Ce financement vise le recrutement et l'insertion professionnelle de 6000 jeunes<sup>74</sup>. Le PNDP bénéficie également de l'appui de l'UE à travers le FFU pour l'extension du Programme aux trois régions septentrionales.

Entre 2015 et 2019 donc, le montant de la subvention de l'AFD pour le financement des infrastructures dans la région de l'Extrême-Nord suivant la méthode HIMO se chiffre à hauteur de 9.9 milliards de FCFA<sup>75</sup>. Nous allons analyser l'impact de ces investissements plus loin dans le chapitre réservé aux effets socioéconomiques des HIMO au Cameroun.

## **B. La MIPROMALO : un partenaire de premier choix pour les HIMO au Cameroun**

Créée par décret n° 90/1353 du 18 septembre 1990<sup>76</sup> et réorganisé par le décret n°2018/594 du 17 octobre 2018, la MIPROMALO est un établissement public à caractères

<sup>73</sup> PNDP, "Projet d'investissement en appui au développement économique local dans l'Extrême-Nord, favorisant l'emploi et l'insertion des jeunes mise en œuvre par L'AFD dans le cadre du Programme National de Développement Participatif (PNDP)", Yaoundé, PNDP, 2018, p. 1.

<sup>74</sup> Ambassade de France au Cameroun, "Les projets d'infrastructures à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO) s'étendent à tout l'Extrême-Nord du Cameroun", <https://cm.ambafrance.org>, consulté le 20 septembre 2020 à 17h31min.

<sup>75</sup> *Ibid.*

<sup>76</sup> Même si cette structure a été créée en 1990, elle n'a effectivement démarré ses activités qu'en 2000.

scientifique, technique et professionnel doté d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière<sup>77</sup>. Elle est placée sous la tutelle du Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MINRESI).

La création de cette structure au Cameroun part du constat selon lequel le pays dispose d'un gisement de matériaux locaux aussi divers que variés, lesquels devraient jouer un rôle important dans la construction des infrastructures. Il s'agit de façon non exhaustive du calcaire, du quartzite, du basalte, de la pouzzolane, du sable, de l'argile... Cependant, il reste que ce potentiel est sous-exploré et sous-exploité du fait de :

- L'insuffisance des connaissances des matériaux existants ;
- Une production artisanale limitée ;
- Une faible compétitivité liée à l'absence de normes techniques ;
- Très faibles possibilités de financement ;
- La non-valorisation<sup>78</sup>.

Eu égard à tout ce qui vient d'être dit, un nouvel instrument est venu compléter ce dispositif en 2002 ; il s'agit de l'Association pour la Promotion des Matériaux Locaux (LOMAP). Cette dernière est composée de petits artisans et de petits entrepreneurs ; elle a pour but de vulgariser et de diffuser l'utilisation des matériaux locaux, essentiellement ceux qui proviennent des activités de recherche de la MIPROMALO.

En liaison avec les administrations, les organismes publics et privés, nationaux et internationaux concernés, la MIPROMALO a pour mission de contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière de promotion et de valorisation de l'emploi des matériaux locaux et matériaux innovants de construction en vue de réduire les coûts de réalisation des équipements nationaux. Ainsi, elle est chargée :

- De la recherche et de l'estimation des gisements de matériaux locaux et matériaux innovants ainsi que de la détermination des paramètres de leur exploitabilité ;
- De l'étude des différentes techniques et méthodes d'exploitation, de transformation et de mise en œuvre des matériaux locaux et matériaux innovants, puis de leur vulgarisation en direction des populations et des opérateurs économiques nationaux ;
- De la labélisation et de l'assistance technique à la normalisation des matériaux locaux et matériaux innovants, en liaison avec les administrations concernées ;
- Du concours à la création des entreprises innovantes dans le domaine des matériaux locaux et matériaux innovants de construction ;

<sup>77</sup> Décret n°90/1353 du 18 septembre 1990 portant création de la mission de la promotion des matériaux locaux.

<sup>78</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 53.

- De la valorisation et de la réalisation des projets en matériaux locaux et matériaux innovants au profit des tiers<sup>79</sup>.

Sur le plan institutionnel, la MIPROMALO a élaboré en collaboration avec les acteurs du secteur une proposition de politiques de promotion des matériaux locaux. Sur le plan technique, elle a construit des prototypes de bâtiments en bloc de terre stabilisée et toits en tuile, dont une école primaire et des logements économiques<sup>80</sup>. Lesquels bâtiments “ont un coût de 14% moins cher que les constructions en matériaux classiques, ont un meilleur confort thermique, et sont d’un entretien plus facile”<sup>81</sup>.

Comme on peut le constater, qui dit HIMO dit promotion des matériaux locaux. Avec l’avènement des HIMO, la MIPROMALO se positionne non seulement comme un partenaire de premier plan, mais surtout comme un acteur principal sur qui l’Etat doit s’appuyer pour atteindre ses objectifs de construction des infrastructures et de promotion des matériaux locaux.

### **C. Le BIT au Cameroun: un partenaire technique incontournable**

Le BIT est le partenaire technique par excellence dans la pratique des HIMO au Cameroun. Comme dans bien d’autres pays d’Afrique, d’Asie, d’Amérique latine et du Pacifique, le Cameroun a besoin de créer des emplois et construire des infrastructures pour relever le standard de vie de ses populations. Pour ce faire, le BSR de l’OIT en Afrique Centrale dont le siège est à Yaoundé met ses compétences au profit des projets et programmes mis sur pied par le Gouvernement. Cet accompagnement se fait surtout via deux structures à savoir l’Equipe d’Appui Technique de l’OIT au Travail Décisé (EATTD/OIT) pour l’Afrique Centrale et le Bureau Pays de l’OIT (BP/OIT). Ainsi, dans le processus d’accompagnement des pouvoirs publics camerounais dans la promotion de l’utilisation des approches pour la construction des infrastructures, la création d’emplois et la promotion des investissements, le BIT joue un rôle déterminant.

Le BIT est doté d’une expérience largement reconnue dans les approches HIMO. Il œuvre avec les Gouvernements, partenaires sociaux, secteurs privés et OSC pour optimiser le potentiel-emplois des investissements en infrastructures visant la création d’emplois productifs et d’une redistribution plus large des revenus à travers son service EMP/INVEST. Les projets HIMO constituent alors un axe prioritaire des actions du BIT qui n’a pas cessé et ce depuis plusieurs années, de plaider en faveur d’une croissance économique intensive en emplois<sup>82</sup>. Ce principe est sous-tendu par la définition d’une politique d’investissement basée sur l’utilisation

<sup>79</sup> Décret n°2018/594 du 17 octobre 2018 portant réorganisation de la MIPROMALO.

<sup>80</sup> MINEPAT, *Document de Stratégie pour la promotion...*, p. 54.

<sup>81</sup> *Ibid.*

<sup>82</sup> A. Damiba, “Evaluation finale projet PN2R composante HIMO”, Yaoundé, BIT, 2014, p. 16.

de la main-d'œuvre locale chaque fois que cela est techniquement possible et économiquement rentable. C'est la raison pour laquelle les HIMO sont reconnues et soutenues par les pays confrontés au chômage, au sous-emploi ainsi qu'à la pauvreté. Le PPTD entre le Gouvernement du Cameroun et le BIT constitue le document cadre de référence dans lequel s'insère la plupart des projets HIMO.

Jusqu'à date, le BIT a été impliqué dans 04 projets pilotes à HIMO et essentiellement dans le domaine des travaux publics. Il s'agit du :

- Projet d'Assainissement de Yaoundé (PADY) ;
- Projet d'Appui à la Promotion de l'Emploi et à la Réduction de la Pauvreté (APERP) ;
- Projet Pilote d'Entretien des Routes Rurales par la technique HIMO (PERR-HIMO);
- Programme National de Réhabilitation et de construction des Routes Rurales (PN2R)<sup>83</sup>.

Concernant le PN2R spécifiquement, l'implication du BIT résulte de la Lettre d'Accord n°0163 signée entre le MINTP et l'OIT le 27 décembre 2007. Cette lettre dispose que "le BIT apporte une assistance technique ayant pour finalité de contribuer au renforcement des compétences nationales à l'application des techniques HIMO dans le cadre du PN2R"<sup>84</sup>. A cet effet, les services à fournir comprennent :

- Un appui à l'équipe de gestion du PN2R ;
- La formation et la sensibilisation des acteurs (PME, bureaux d'études techniques et de contrôle, comités de routes, collectivités locales) en techniques HIMO et en gestion ;
- L'appui à la mise en place et à la gestion d'un fonds d'équipement des PME ;
- La formation des formateurs du CMTP d'Akonolinga et l'annexe de l'ENSTP de Buéa ;
- La conduite des études d'impacts<sup>85</sup>.

Dans le cadre du projet d'aménagement de la route Kumba-Mamfé qui a consisté à bitumer 151 km de route principale et la réfection de 118 km de pistes rurales avec aménagements connexes, un plan de gestion environnementale du projet a été mis sur pied dont l'un des objectifs a été de créer des emplois pour les riverains de la zone dudit projet. Pour atteindre cet objectif, l'expertise du BIT a été sollicitée à l'effet de fournir l'assistance technique au MINTP par le truchement de la Cellule de Coordination de Suivi et d'Exécution des Projets

---

<sup>83</sup> *Ibid.*

<sup>84</sup> *Ibid.*

<sup>85</sup> *Ibid.*, p. 17.

Routiers de la BAD/BM<sup>86</sup> de ce département ministériel en vue de renforcer les capacités pour l'intégration du volet emploi dans la mise en œuvre d'une des composantes du projet.

Une autre contribution du BIT à la pratique des HIMO au Cameroun s'observe au niveau du plaidoyer auprès des pouvoirs publics camerounais pour la prise en compte des clauses HIMO dans le nouveau Code des Marchés Publics (CMP). En effet, il y a plus d'une décennie, le BIT avec d'autres partenaires sociaux travaillant avec le Gouvernement camerounais avait plaidé pour l'intégration des questions d'emplois décents et plus précisément des approches HIMO dans le CMP. C'est dans cette optique que le BIT a appuyé le renforcement des capacités des cadres techniques des administrations centrales et décentralisées sous forme de séminaires de formation, l'organisation des chantiers-écoles, l'exécution des projets pilotes dans le secteur des infrastructures ainsi que l'élaboration des modèles des DAO type HIMO sur l'étendue du territoire<sup>87</sup>. Accordant une oreille attentive aux recommandations du BIT et dans le but de faire de cette approche une alternative efficace pour la promotion de l'emploi et la construction des infrastructures, le Chef de l'Etat a signé le 20 juin 2018 le nouveau CMP au Cameroun qui prend en compte les clauses spécifiques relatives aux approches HIMO. Comme principales innovations de ce nouvel instrument, on note :

- La prise en compte de l'approche HIMO dans les marchés publics selon les méthodes d'exécution à préciser dans les cahiers des clauses techniques particulières ;
- Les études préalables devront obligatoirement tenir compte de la promotion de l'emploi à travers la valorisation des ressources locales telles que la main-d'œuvre, le matériel et les matériaux locaux par l'approche HIMO conformément à la réglementation en vigueur ;
- L'introduction du concept de " marchés réservés " dont certains peuvent être confiés aux artisans, aux PME, aux OSC, ...<sup>88</sup>

Comme on peut le voir, le BIT est un partenaire technique dont le rôle est incontournable dans la pratique des HIMO au Cameroun. Ses principales interventions concernent l'assistance technique, l'organisation des séminaires de renforcement des capacités des acteurs, la réalisation des chantiers-écoles et des ouvrages démonstratifs, le plaidoyer auprès des pouvoirs publics, CTD, OSC...afin que ceux-ci recourent efficacement aux HIMO pour adresser les questions de chômage, d'enclavement et d'insuffisance des infrastructures socioéconomiques.

---

<sup>86</sup> BIT, "Assistance technique du BIT au volet emploi du projet d'aménagement de la route Kumba-Mamfé", document trouvé sur le site [www.ilo.org](http://www.ilo.org), consulté le 23 septembre 2020 à 16h54min.

<sup>87</sup> BIT, "Prise en compte des clauses HIMO dans le nouveau code des marchés publics : la contribution du BIT", document trouvé sur le site [www.ilo.org](http://www.ilo.org), consulté le 23 septembre 2020 à 19h02min.

<sup>88</sup> Décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant nouveau code des marchés publics au Cameroun.

#### **D. Les CTD : acteur, partenaire et bénéficiaire des HIMO**

S'il y a une entité qui est plus sollicitée et qui a le plus à gagner dans la pratique des HIMO au Cameroun, c'est bien les CTD. En effet, les projets gouvernementaux pour la construction des infrastructures, la promotion d'emplois, la valorisation et la redistribution des revenus sont plus profitables aux CTD et à leurs populations.

Tout d'abord, les CTD sont des acteurs des HIMO en ceci qu'elles initient les projets qui peuvent être réalisés par les approches HIMO ; elles participent au montage, à la sélection des bénéficiaires et à la fourniture du matériel et des matériaux de construction.

Sur le plan du partenariat, en tant qu'échelon de base de la décentralisation, les CTD jouissent des compétences et des moyens à elles transférés par les administrations centrales dans le cadre des ressources transférées. En tant qu'acteur de la décentralisation et du développement, les CTD sont des partenaires efficaces dont le rôle est incontournable dans la pratique des HIMO au Cameroun. C'est d'ailleurs pour cette raison que les ministères sectoriels encouragent les CTD à recourir aux HIMO pour lutter contre le chômage, l'enclavement et autres maux qui minent les populations camerounaises. Dans la même optique, des conventions de partenariats ont été signées avec les CTD et les autres acteurs des HIMO notamment dans le cadre des chantiers-écoles, la construction des ouvrages démonstratifs. Également, des conférences et séminaires de renforcement sont organisés par les ministères sectoriels, le BIT et les autres acteurs à l'endroit des CTD afin de leur donner des instruments nécessaires pour réalisation des ouvrages au moyen des méthodes HIMO.

Enfin, les CTD sont aussi et surtout bénéficiaires des HIMO dans la mesure où la réalisation des infrastructures (routes, ponts, écoles...), l'assainissement, la promotion de l'emploi et la redistribution des revenus aux ménages sont profitables aux CTD et aux populations. La réalisation des projets HIMO change l'image des villes et campagnes améliorant ainsi les conditions de vie des populations locales. C'est dire qu'avec les HIMO, les CTD ont de quoi valoriser leurs ressources locales et apporter des solutions aux problèmes de leurs populations. En effet, les CTD sont plus proches des populations et maîtrisent mieux leurs réalités ; en leur permettant de réaliser des projets d'investissement par la technique HIMO, l'Etat se rapproche davantage des populations.

Dans le cadre de la vulgarisation et de la diffusion des approches HIMO auprès des CTD, le MINEPAT a opté pour la réalisation des ouvrages démonstratifs en partenariat direct. Jusqu'en avril 2019, plus de 4 milliards FCFA étaient injectés dans l'économie locale de 38

CTD avec plus de 6 000 emplois directs créés<sup>89</sup>. Les ouvrages réalisés concernent : l'ouverture des routes rurales, la construction et la réhabilitation des routes (pavage en pierres taillées ou en béton), la construction des ouvrages de franchissement, l'assainissement des cours d'eau et la construction des salles de classe et des logements sociaux en matériaux locaux. La finalité de cette action est d'intéresser et d'inciter les exécutifs communaux à privilégier les techniques HIMO dans la réalisation des investissements dans leur localité.

Ainsi donc, il ressort que les CTD sont au centre de la pratique des HIMO au Cameroun. Elles sont un élément central sur lequel se repose la promotion socioéconomique par les approches HIMO en ceci qu'elles sont une sorte d'interface entre le sommet stratégique (l'Etat) et les populations. Les CTD sont propices pour le succès de la pratique des HIMO ; c'est pour cette raison que les pouvoirs publics ont mis sur pied des stratégies à l'effet de promouvoir le recours à cette technique auprès d'elles dans le but d'améliorer le standard de vie des populations camerounaises.

Outre ces partenaires cités plus haut qui interviennent dans la pratique des HIMO au Cameroun, on note aussi le rôle non moins important des autres acteurs tels que l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP)<sup>90</sup>, les ONG (à l'instar de ABIOGET), les entreprises du secteur des BTP, les OSC, les populations (qui sont en même temps cible et bénéficiaire des projets réalisés) et bien d'autres intervenants.

De ce qui précède, il ressort que les principaux acteurs de la pratique des HIMO au Cameroun sont pour la plupart des ministères comme le MINEPAT, le MINTP, le MINHDU, le MINEFOP à travers le FNE, le PNDP. Leurs actions sont appuyées par les autres ministères tels que le MINPMEESA, le MINESUP, le MINESEC, le MINFI... Ces acteurs principaux exécutent leurs missions en collaboration ou en partenariat avec les bailleurs de fonds bilatéraux ou multilatéraux (l'AFD/l'UE, le BIT), le PNDP, les ONG et entreprises locales, les OSC et surtout les CTD qui sont en même temps acteurs, partenaires et bénéficiaires des projets HIMO réalisés. Les populations et les entreprises du secteur privé ne sont pas en reste. Le chapitre qui va suivre va mettre en relief les effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun.

---

<sup>89</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 11.

<sup>90</sup> Le rôle de l'ARMP a été déterminant dans l'intégration des HIMO dans le nouveau code des marchés publics du Cameroun adopté et publié en 2018.



**CHAPITRE V : MISE EN ŒUVRE ET EFFETS SOCIOECONOMIQUES  
DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN**

La pratique des approches HIMO au Cameroun a eu d'importants effets socioéconomiques dans des domaines aussi divers que variés. S'agissant de l'expérience en pratique HIMO, elle s'est faite au moyen des réalisations d'infrastructures pilotes, des chantiers écoles et la construction d'autres ouvrages visant à améliorer les conditions et le cadre de vie des populations. Les effets les plus significatifs de la réalisation de ces expériences sont identifiables dans le secteur routier et des bâtiments, de logement et de l'habitat, de l'emploi et de la réduction de pauvreté, de la formation et bien d'autres. Avant d'analyser les effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun, il importe de présenter quelques expériences de cette pratique. Nous n'avons pas la prétention d'étudier ici tous les projets réalisés au moyen des HIMO sur toute l'étendue du territoire national. Les données issues de cette étude sont le fruit de l'expérience du MINEPAT, du MINHDU, du MINEFOP/FNE, du MINTP et du PNDP.

## **I. IMPACTS DE L'UTILISATION DES HIMO DANS QUELQUES GRANDS PROJETS/PROGRAMMES AU CAMEROUN**

Le Cameroun a fait recours aux approches HIMO dans le cadre de quelques grands projets et programmes. Parmi la kyrielle des projets réalisés au moyen de cette approche, nous allons nous pencher dans cette sous-partie sur les cas des projets tels que le PADY, le PN2R, le PAPERP, le PERR-HIMO.

### **A. Application des HIMO dans le Projet d'Assainissement de Yaoundé : PADY**

Comme son nom l'indique, le PADY est un projet d'assainissement de la capitale politique camerounaise. Ledit projet intervient dans le cadre de la mise en œuvre du schéma directeur d'assainissement de Yaoundé. Il est subdivisé en deux phases : PADY 1 et PADY 2. Le PADY trouve sa justification dans la situation du réseau de drainage de la ville aux sept collines, laquelle situation a prévalu depuis des décennies et qui continue d'ailleurs de prévaloir actuellement. Cette situation est à l'origine de géantes inondations causées par d'importantes pluviométries (environ 2 000mm/an)<sup>1</sup> et par la pollution de l'environnement par les déchets plastiques et autres ordures ménagères. La réalisation de ce projet a intégré dans son exécution les approches HIMO pour la construction des infrastructures d'assainissement et la lutte contre la pauvreté.

---

<sup>1</sup> Boris. Ngoumou, "Cameroun : le PADY 2 est lancé, bientôt la fin des inondations dans la capitale Yaoundé", document trouvé sur le site [www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org](http://www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org), consulté le 24 octobre 2020 à 12h34min.

Lancé en 2006, le PADY 1 avait permis de réduire le nombre d'inondations de 15 à 03 par an entre 2007-2011<sup>2</sup>. Évalué à hauteur de 22.3 milliards de francs CFA et financé par la BAD, le PADY 1 a permis :

- La construction d'un canal de 3,5km sur le fleuve Mfoundi ;
- La création de près de 1 800 emplois (dont 751 emplois directs et 1 064 emplois indirects)<sup>3</sup> ;
- La construction de 03 dégrilleurs sur les affluents ;
- Le curage des collecteurs souterrains du centre-ville ;
- Les sensibilisations des populations des communes de Yaoundé 1, 2, 3, 4 et 5<sup>4</sup>.

Par ailleurs, grâce aux effets du PADY1, une enquête en 2011 a montré que le taux de prévalence des maladies hydriques a été réduit de 11.84% pour le paludisme, 2.7% pour la diarrhée et 3.06% pour la typhoïde<sup>5</sup>. L'image ci-dessous présente une vue du canal du Mfoundi construit dans le cadre du PADY et dans lequel la méthode HIMO a été utilisée.

**Photo n° 4 : Une vue du canal du Mfoundi construit dans le cadre du PADY**



**Source :** Sgigroupe, “Maitrise d’œuvre des travaux d’aménagement des canaux de drainage des eaux pluviales”, document trouvé sur le site <https://www.sgigroupe.com/projets/0000-1>, consulté le 06 juillet 2021.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> <https://www.investiraucameroun.com.cdn.ampproject.org>, consulté le 24 octobre 2020 à 12h07min.

<sup>5</sup> *Ibid.*

La construction de ce canal a réduit les effets des inondations dans la capitale politique camerounaise et a contribué à lutter contre les maladies hydriques.

Lancé en 2014 pour sa part, le PADY 2 s’inscrivait dans le prolongement de la phase 1 qui avait permis d’aménager 20% du linéaire du cours d’eau principal du Mfoundi (et de ses affluents) qui traverse d’un bout à l’autre la capitale politique du pays. En raison des dommages liés aux inondations et aux risques sanitaires récurrents, le gouvernement a sollicité le concours de la BAD. Cette dernière a mobilisé à son tour l’AFD, le FEM, le Fonds Africain pour le Développement (FAD) sur le principe du cofinancement<sup>6</sup> de la deuxième phase du PADY à l’effet d’aménager le linéaire restant et de renforcer les impacts positifs de la première phase. Cette phase devait s’exécuter sur une période de 48 mois (04 ans) et estimée à hauteur de 917 millions d’euro dont 83% en devises et 17% en monnaie locale<sup>7</sup>. Voici de façon illustrative les différentes sources de financement du PADY 2.

**Tableau n° 14: Sources et financements du PADY 2**

Sources	Montant (FCFA)	Pourcentage (%)	Instruments
<b>FAD</b>	75 886 134 750	20	Prêt FAD
<b>FEM</b>	2 021 527 653	3	Don FEM
<b>AFD</b>	52 476 560 000	67	Prêt AFD
<b>Gouvernement du Cameroun</b>	7 759 154 436	10	BIP
<b>Coût total</b>	78 143 376 659	100	//

**Source :** BAD, “Projet d’assainissement et de développement de Yaoundé (PADDY)”, document trouvé sur le site <https://www.yaounde.cm>, consulté le 24 octobre 2020 à 13h19min.

En plus de la réalisation d’un canal de drainage de 6km sur le lit principal muni des voies sur les berges et des ouvrages de franchissement par endroits, le projet prévoyait la construction des canaux de drainage de 8km sur les affluents ainsi que les aménagements paysagers. Le PADY2 a permis l’amélioration des conditions d’assainissement pluriel, d’hygiène et de santé des populations de Yaoundé<sup>8</sup>. Plus spécifiquement, ce projet visait :

- L’amélioration des moyens de lutte contre les inondations ;
- La préservation de la santé des populations vis-à-vis des maladies hydriques ;

<sup>6</sup> BAD, “Projet d’Assainissement de Yaoundé (PADY.2)”, Rapport d’évaluation de la deuxième phase, Yaoundé, BAD, 2013, p. 1.

<sup>7</sup> *Ibid.*, p. 4.

<sup>8</sup> BAD, “Projet d’assainissement et de développement de Yaoundé (PADDY)”, document trouvé sur le site <https://www.yaounde.cm>, consulté le 24 octobre 2020 à 13h19min.

- La réduction du chômage grâce à la promotion des travaux HIMO ;
- La promotion des attitudes positives vis-à-vis de l'hygiène<sup>9</sup>.

Un autre enjeu dudit projet a été sa contribution à la création d'emplois pour les jeunes des quartiers défavorisés riverains du canal. A cet effet, l'utilisation de l'approche HIMO dans les travaux du canal et des aménagements connexes aura permis la création de près de 2500 emplois (2130 temporaires et 370 durables)<sup>10</sup>.

En définitive, le PADY a permis à la CUY et les 07 communes de la cité-capitale d'entretenir les infrastructures construites dans le cadre dudit projet, notamment à travers le recours aux approches HIMO.

### **B. Les HIMO et le programme d'Appui à la Promotion de l'Emploi et à la Réduction de la Pauvreté (APERP) au Cameroun**

Face à la dégradation des indicateurs sociaux de base et l'accélération de l'indice de la pauvreté, du chômage chronique et du sous-emploi, le sommet de Ouagadougou de septembre 2004 avait préconisé la promotion de l'emploi décent comme instrument principal de lutte contre la pauvreté d'autant plus que dans la phase d'ajustement structurel, il a été constaté partout en Afrique plus une destruction qu'une création d'emplois<sup>11</sup>. Présents à ces assises, les représentants des gouvernements africains se sont fait l'idée que donner une place centrale à l'emploi dans leurs politiques nationales était le meilleur moyen d'éradiquer la pauvreté ; il était donc question désormais de "s'affranchir de la pauvreté par le travail"<sup>12</sup> car, il existe un lien entre le travail décent et la pauvreté.

APERP naît donc de l'application des recommandations dudit sommet consacré à la pauvreté et par la décision prise en cette occasion de placer l'emploi et l'agenda du travail décent tel que défini par l'OIT au cœur des stratégies permettant d'atteindre cet objectif. Il a été conçu à l'origine comme un projet régional qui concerne les pays de l'Afrique francophone. Toutefois, la première phase était celle d'un projet pilote dont l'essentiel des activités se rapportaient à deux pays dits de concentration, à savoir le Cameroun et le Mali<sup>13</sup>. Pour ces deux pays, le programme fixait des objectifs globaux certes larges mais clairs dans leur direction par la mise en place d'indicateurs aussi bien qualitatifs que quantitatifs et d'instruments opérationnels de réalisation. L'Objectif de développement du projet, plus général, était quant à

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> BAD, "Projet d'Assainissement de Yaoundé ..., p. 10.

<sup>11</sup> D. Ngom, "Projet d'Appui à la Promotion de l'emploi et à la réduction de la pauvreté", Paris, BSR, 2009, p. 3.

<sup>12</sup> BIT, *Programme d'appui à la promotion de l'emploi et à la réduction de la pauvreté (2011-2014)*, Paris, BIT, 2014, p. 5.

<sup>13</sup> *Ibid.*, p. 7.

lui d'améliorer les conditions de vie des populations par la création et la promotion du travail décent par l'intermédiaire de quatre objectifs immédiats :

- Favoriser le développement des Politiques de l'Emploi et les rendre plus efficaces et plus efficientes ;
- Renforcer les compétences des mandants en matière d'intervention dans les politiques et stratégies visant la réduction de la pauvreté (DRSP, CDMT...) ;
- Faire de la création d'emplois une partie intégrante des critères de conception, de sélection, d'évaluation de projet et une exigence figurant dans les appels d'offres et adjudications de marché ;
- Renforcer la capacité nationale à promouvoir et à créer des emplois décents en faveur des publics vulnérables<sup>14</sup>.

C'est dans son objectif immédiat n°4 qu'interviennent les approches HIMO. Financée par la France à hauteur de 3,2 millions d'euros, la première phase a été lancée en 2006 et a pris fin en 2009. Il a retenu la stratégie HIMO parmi les stratégies devant améliorer l'offre d'emplois décents au niveau des pays concernés. Une évaluation finale indépendante du programme APERP en 2014 a permis de mesurer le degré de réalisation des défis que le projet aura relevés.

S'agissant du volet HIMO, le premier changement observé a été le ferme engagement politique de promouvoir les approches HIMO dans les pays cibles. Au Cameroun, cette volonté politique s'est traduite par l'adoption par le Premier Ministre d'une Déclaration de Stratégie HIMO assortie de la Stratégie et Plan d'actions national HIMO, processus auquel le programme APERP y a apporté son soutien technique et financier. Cette volonté politique a obligé donc les ministères transversaux et techniques à mettre en œuvre le Plan d'action national HIMO dont l'un des objectifs a été de rendre l'environnement favorable aux approches HIMO par l'adaptation du système des marchés publics, la prise en compte de l'emploi dans les Projets d'Investissement Public (PIP) et la formulation des projets et programmes intensifs en emploi notamment. L'édition sous forme de livre de la Stratégie HIMO annexée du Plan d'action national HIMO et enfin une étude complémentaire sur le potentiel d'emploi du PIP 2010-2012 et dans le secteur BTP font partie de ce lot de la volonté politique des pouvoirs publics camerounais. Dans cette optique, on a assisté au renforcement des capacités des PME, des BET et des organisations communautaires de base pour la mise en œuvre des techniques HIMO. C'est ainsi que 28 cadres techniques provenant de 16 PME et 5 BET et l'Association des PME

---

<sup>14</sup> Ngom, "Projet d'Appui à la Promotion ...", p. 4.

du secteur routier ont été formés sur l'entretien des routes rurales suivant les techniques HIMO<sup>15</sup>.

En outre, le programme APERP a contribué à la mise sur pied d'un projet HIMO d'envergure nationale, le Programme National de Construction et de Réhabilitation des Routes Rurales (PN2R) financé par le Gouvernement sur fonds PPTE à hauteur de 6,5 milliards de FCFA environ<sup>16</sup>. En outre, APERP a contribué à la lutte contre la pauvreté en aidant à l'ancrage de la dimension emploi dans les politiques et stratégies publiques par le développement des compétences nationales et d'outils (DRSP, DSCE, guide...) plutôt que la livraison d'outils clefs en main, la recherche de partenariats susceptibles de pérenniser les acquis du Projet dans la durée pour une création accrue d'emplois dans la moyenne période (DAO type HIMO, participation à des programme à l'instar du PN2R).

En somme, le programme APERP a ainsi contribué à fournir des éléments concrets pour défendre la thèse que l'emploi doit être à la fois un inducteur et une résultante de la croissance économique<sup>17</sup>, encore faut-il que le respect des normes du travail décent dans l'exécution des projets HIMO et le renforcement des capacités nationales sur l'utilisation de cette technique lors de la réalisation des investissements publics en direction des jeunes et surtout des groupes défavorisés soient observés. Les approches HIMO ont été aussi utilisées dans le cadre du PN2R.

### **C. Contribution des HIMO à un projet d'envergure nationale : le PN2R**

Le réseau routier en milieu rural est le parent pauvre du secteur routier au Cameroun. Il est peu développé, mal entretenu, impraticable en toutes saisons...constituant par-là une épine au développement et au transport de la production agricole vers les zones de consommation et de commercialisation. Cette situation qui plus est dans un pays essentiellement agricole et rural n'est pas de nature à adresser les questions de pauvreté, de chômage, de l'exode rural, de la vulnérabilité au banditisme et à l'insécurité des populations, remettant ainsi en cause l'atteinte de l'émergence.

Dans la perspective de doter le Cameroun des infrastructures de qualité et notamment dans le secteur des routes, le Gouvernement bénéficie de l'appui des bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux et plus spécifiquement du BIT qui a fait de la création d'emplois productifs son cheval de bataille. Afin d'apporter une solution efficace aux problèmes de chômage, du sous-emploi et de pauvreté, le BIT fait recours aux approches HIMO considérées

---

<sup>15</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>16</sup> Voir le point sur le PN2R plus bas.

<sup>17</sup> Ngom, "Projet d'Appui à la Promotion...", p. 14.

comme élément important de réponse aux défis cités plus haut<sup>18</sup>. Parmi la kyrielle des programmes ou projets dans lesquels le BIT promeut l'utilisation des HIMO au Cameroun, figure en bonne place le PN2R.

Le PN2R est l'un des outils opérationnels de la stratégie de développement des routes rurales au Cameroun. Il est logé au MINTP, notamment à la Direction des Routes Rurales (DRR). Il a pour mission la réhabilitation ou la construction de 1 000 km des 6 000 km de routes rurales assignés comme objectif physique à la DRR ainsi que la création d'environ 17 500 emplois directs. *In fine*, "le PN2R visait à supprimer l'obstacle au développement socioéconomique que constitue le manque de routes rurales carrossables toute l'année, tout en contribuant à renforcer les capacités nationales pour leur entretien"<sup>19</sup>.

Pour atteindre cet objectif, le MINTP a sollicité l'appui technique du BIT. Cette assistance s'est matérialisée en 2007<sup>20</sup> par la signature d'un accord suivi en 2011 d'un accord complémentaire. Sa durée initiale était de quatre ans (2007-2010) mais, la durée effective et opérationnelle a couru de la mise en place de l'assistance technique (mars 2009) à mars 2014 suite à une extension, soit une durée de cinq ans finalement. Concernant son coût, le budget prévisionnel initial du PN2R s'élevait à 1 540 356 Dollars US (770 178 000 FCFA) ; finalement, au terme des deux accords (2007 et 2011), le budget alloué au BIT au titre de la composante HIMO du PN2R s'estimait à 4 149 898 Dollars US<sup>21</sup>.

La contribution du BIT consistait alors à "appuyer l'élargissement de l'utilisation de la HIMO"<sup>22</sup>. Dans le cadre du PN2R, la contribution de cette institution onusienne vise à contribuer au renforcement des compétences nationales à l'application des HIMO. Ce volet a été conçu à l'effet de répondre non seulement aux besoins physiques d'amélioration du réseau routier, mais aussi de contribuer à la réalisation des objectifs du Gouvernement en matière d'emploi.

En termes de résultats, il faut relever de prime abord que le projet a accusé un faible taux d'exécution en dépit de l'extension de sa durée qui a permis que les activités se poursuivent jusqu'en mai 2014 alors que le projet devrait s'arrêter en 2010<sup>23</sup>. Par ailleurs, les divers rapports exploités ne font pas écho de l'évaluation quantitative de ce qui a été exécuté par rapport aux

<sup>18</sup> BIT, Programme national de réhabilitation et de construction des routes rurales (PN2R) au Cameroun, Yaoundé, BIT, 2014, p. 1.

<sup>19</sup> BIT, "Le PN2R", document trouvé sur le site <https://www.ilo.org>, consulté le 02 novembre 2020 à 10h35min.

<sup>20</sup> L'implication du BIT dans la construction des routes et la lutte contre le chômage au Cameroun tire son fondement dans la Lettre d'Accord n°0163 signée le 27 décembre 2007 entre l'OIT et le MINTP.

<sup>21</sup> BIT, "Programme national de réhabilitation ...", p. 2.

<sup>22</sup> *Ibid.*

<sup>23</sup> Damiba, "Evaluation finale projet PN2R...", p. 29.



résultats initialement planifiés et attendus. Ils ne renseignent donc pas sur le véritable taux d'exécution atteint par le projet, notamment en ce qui concerne le linéaire réalisé sur 1000km attendus, le nombre d'emplois créés par rapport à 17 500 emplois directs attendus... Tous ces manquements témoigneraient des insuffisances dans le processus de maturation dudit programme.

Les quelques effets de ce programme rapportés dans la présente étude sont ceux issus de l'évaluation finale menée par le BIT en 2014. Ainsi, s'agissant des principales réalisations, il faut dire que :

Les performances du projet en termes d'efficacité ont été plutôt faibles, notamment du fait que la vie du projet a été négativement affectée par nombre de difficultés et de contraintes. Les problèmes persistants d'organisation, les difficultés de coordination dans la mise en œuvre du projet, ensemble conjugués avec l'irrégularité du versement des fonds pour le financement des activités, ont eu pour conséquence le faible taux et le retard d'exécution<sup>24</sup>

Le manque de données suffisantes ne permet pas de mesurer l'impact réel et exact du projet en termes d'emplois, de réduction de la pauvreté, d'amélioration des conditions de vie des populations. Toutefois, sur la base des témoignages de quelques bénéficiaires et acteurs, l'évaluateur du BIT a pu relever un certain nombre d'effets. Il s'agit entre autres des différentes formations à l'endroit des bénéficiaires et des cadres, la réalisation des ouvrages, la distribution des revenus aux travailleurs ainsi que le renforcement des capacités du CMTP d'Akonolinga.

Pour ce qui est de la formation, elle a permis le renforcement des capacités de près de 80 personnes comprenant les entrepreneurs, cadres et agents de maîtrise, des bénéficiaires et de formateurs dans des domaines d'intervention différentes comme l'administration, bureaux et études, entreprise, entretiens RR... En plus de ces formations techniques, des modules transversaux (en gestion des ressources humaines, gestion financière, approche genre, système de marché) ont permis d'offrir des connaissances et compétences dans ces domaines aux participants. Ces formations ont apporté non seulement une meilleure compréhension des approches HIMO, mais ont permis aussi de construire un réseau de cadres "HIMO-sensibles"<sup>25</sup>. Dans la même veine, le CMTP d'Akonolinga a été réhabilité et positionné comme un centre de référence de formation en techniques HIMO. En outre, un ensemble d'une centaine de documents en français et en anglais y a été constitué servant désormais de fonds documentaire HIMO.

Concernant la réalisation des ouvrages, bien que très limitée, elle a permis le désenclavement des zones isolées et difficiles d'accès à l'instar de la réalisation du pont sur un

---

<sup>24</sup> *Ibid.*

<sup>25</sup> *Ibid.*, p. 32.

tronçon de route à Akonolinga et des RR d'une praticabilité en toutes saisons. Ces réalisations ont :

Réduit les coûts de transport et ont permis un meilleur accès aux marchés (revenus agricoles accrus) et aux services de base de santé, éducation (accroissement de la productivité de la main-d'œuvre). Par exemple, dans le cas du site d'Akonolinga visité par l'évaluateur, le projet a permis une réduction du temps de parcours par rapport à l'avant-projet où la jonction de la traversée se faisait en pirogue avec tous les risques d'insécurité, sans compter que le tronçon n'était pas praticable en véhicule<sup>26</sup>.

Outre ces effets, on a noté le développement des AGR, des PME de filières de production locale (extraction, fabrication, transport...) et des BET du secteur des BTP.

S'agissant de la distribution des revenus, elle s'est faite sous forme de salaires ; elle a contribué à l'amélioration des conditions de vie et à la réduction de la pauvreté.

Au total, l'évaluation indépendante menée par le BIT en 2014 fait état de ce que la courte durée d'exécution du PN2R ainsi que les diverses difficultés et contraintes rencontrées lors de sa mise en œuvre n'ont pas permis d'atteindre les résultats escomptés. Il faut déplorer en outre les blocages et autres difficultés qui ont contribué à compromettre les performances du projet dont les résultats finaux sont, somme toute, limités. Toutefois, les formations et la transmission des connaissances ont joué un rôle important dans l'amélioration du savoir-faire (et donc de l'employabilité) des apprenants.<sup>27</sup> Malgré le peu de résultats atteints relativement à ce qui avait été visé, le PN2R a confirmé sa pertinence sous tous ses aspects en matière de promotion de l'approche HIMO. C'est du moins ce que l'enquête sus-évoquée a révélé dans sa conclusion en constatant que : "le projet a pu confirmer qu'il s'agit d'approche qui crée des emplois, améliore les conditions de vie des communautés cibles".<sup>28</sup>

Au regard de ce qui précède, il ressort que les approches HIMO ont été utilisées dans la réalisation de plusieurs programmes et projets ayant pour finalité la création massive d'emplois, la redistribution des revenus aux ménages, la construction des infrastructures... En plus des projets sus-évoqués, plusieurs autres projets ont été réalisés et d'autres sont encore en cours d'exécution sur toute l'étendue du territoire. La réalisation de ces ouvrages a un effet significatif dans le quotidien des populations camerounaises.

---

<sup>26</sup>*Ibid*, p. 34.

<sup>27</sup> BIT, "Programme national de réhabilitation, ..., p. 3.

<sup>28</sup> *Ibid*.

## II. EFFETS SOCIOECONOMIQUES DES PROJETS HIMO DANS LES CTD

Le recours aux approches HIMO dans la réalisation des infrastructures au Cameroun a eu d'importants effets socioéconomiques. Ces effets peuvent être appréciés dans le domaine de l'emploi, de la lutte contre la pauvreté, de la construction des infrastructures sociales...

### A. La création d'emploi

L'utilisation des approches HIMO au Cameroun vise avant tout la création massive d'emplois. Le recours à cette technique dans les différents projets et programmes a eu un effet appréciable dans la création d'emplois et a permis à plusieurs bénéficiaires de s'installer en auto-emploi et à s'insérer dans la vie professionnelle après la fin des chantiers.

S'agissant de la création d'emplois, les différents projets d'infrastructures exécutés au moyen des HIMO ont bénéficié à plusieurs milliers de camerounais. En effet, l'exploitation des documents mis à notre disposition par l'UT-HIMO ainsi que nos recherches au sein des ministères sectoriels nous renseignent que l'utilisation des HIMO de 1995 à 2019 au Cameroun a créé plus de 23 000 emplois (23 169)<sup>29</sup>.

Seulement sur la période de la Stratégie (2009-2019), plus de 15 000 emplois ont été créés (15 234)<sup>30</sup>. Ces chiffres devraient connaître une évolution durant le second semestre 2019 car certains chantiers étant à l'arrêt pour attente de financement devraient reprendre les travaux. C'est le cas notamment des chantiers de Babadjou, Bazou, Mvengue, Bokito, Ngambé-Tikar...<sup>31</sup> Il convient de signaler que ce chiffre ne prend pas en compte les données du PN2R, du programme APERP, du MINTP dont les documents ne nous ont pas suffisamment renseigné sur la question.

Concernant l'auto-emploi, il faut souligner que l'une des conditions de réussite des HIMO est qu'à la fin des chantiers, les bénéficiaires puissent s'installer à leur compte. Ainsi donc, pendant l'exécution des chantiers, les ouvriers sont encouragés à épargner une partie de leur salaire afin de pouvoir s'auto-employer après le chantier. Dans cette perspective, plusieurs milliers de bénéficiaires<sup>32</sup> ont eu à s'installer à leur compte dans les domaines aussi divers que variés, notamment dans le transport (mototaxi), le commerce, l'élevage, l'agriculture... A titre

---

<sup>29</sup> Ce chiffre provient de la compilation des données issues de l'exploitation de différents rapports et documents mis à notre disposition par les différents acteurs principaux des HIMO.

<sup>30</sup> *Ibid.*

<sup>31</sup> M. Kouatchou, interview accordée à SOPECAM, archives du MINEPAT, 2019.

<sup>32</sup> Nous ne pouvons dire avec exactitude le nombre de personnes installées en auto-emploi car la plupart des documents exploités ne donnent pas de données quantitatives sur ce point.

d'illustration, le programme USEP du FNE a permis l'installation en auto-emploi de 820 bénéficiaires sur 1 612, soit un taux d'installation de plus de 51%<sup>33</sup>.

Sur le plan de l'insertion professionnelle, plusieurs personnes ayant travaillé dans le cadre des chantiers HIMO ont pu s'insérer dans les entreprises locales, notamment les entreprises du secteur des BTP à l'instar de RAZEL, SOGEA-SATOM...<sup>34</sup> Nos recherches issues de l'exploitation de la documentation des acteurs principaux pratiquants des HIMO ne nous renseignent pas suffisamment sur le nombre total de personnes insérées<sup>35</sup>. Toutefois, entre 2012 et 2018, le PNDP et le FNE à travers leurs différents projets et programmes HIMO ont inséré 2018 personnes<sup>36</sup> dans les entreprises locales après les travaux.

Dans l'ensemble, on constate que l'utilisation des approches HIMO dans les projets d'infrastructures au Cameroun a eu des effets appréciables sur la création d'emplois. Toutefois, ces effets sont insuffisants pour réduire les taux de chômage et de sous-emploi tels que escomptés par les pouvoirs publics et formulés dans le DSCE. Ce qui n'a pas contribué à atteindre les objectifs du DSCE au soir de la période de Stratégie. Le recours aux HIMO dans la construction des infrastructures a également permis de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

### **B. La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale**

L'utilisation des approches HIMO dans la construction des infrastructures au Cameroun a aussi eu pour effet la lutte contre la pauvreté. En effet, le recours aux techniques HIMO dans l'exécution des projets a permis de redistribuer des revenus aux ménages. C'est ainsi que les salaires reversés aux travailleurs des chantiers HIMO ont donné aux bénéficiaires de quoi subvenir aux besoins de leurs familles : payer la scolarité, création d'AGR, achat des moyens de transport (moto, voiture) pour l'auto-emploi, mariage...<sup>37</sup>

La rémunération dans les chantiers HIMO est fixée à un montant minimum de 2500 FCFA par jour, la moyenne étant de 3000 FCFA ; ce qui fait un salaire mensuel d'au moins 60 000 FCFA. On constate que ces montants minima sont presque le double du SMIG pratiqué au Cameroun. La paie se fait de façon hebdomadaire pour les ouvriers et le plus souvent les samedis.

---

<sup>33</sup> Archives du FNE

<sup>34</sup> Kouatchou, interview accordée à SOPECAM, archives du MINEPAT 2019.

<sup>35</sup> Les données du MINEPAT, le MINTP et le MINHDU ne renseignent pas suffisamment sur la question.

<sup>36</sup> Chiffre issu de la consolidation des données du FNE et du PNDP.

<sup>37</sup> Dans le cadre du programme USEP, quelques bénéficiaires ont pu organiser leurs mariages grâce à l'argent qu'ils ont épargné dans les chantiers HIMO.

**Photo n° 5 : Séance de paie des travailleurs dans un chantier HIMO du MINEPAT à Sangmelima**



**Source :** Archives de l'UT-HIMO, MINEPAT.

Sur cette image, on peut voir des travailleurs percevant leur paie dans un chantier HIMO du MINEPAT à Sangmélima dans la région du Sud-Cameroun.

L'utilisation de la technique HIMO dans la réalisation des infrastructures permet aussi de lutter contre les fractures et les exclusions sociales. En effet, l'un des objectifs des approches HIMO est de promouvoir l'épanouissement des couches vulnérables, notamment les femmes et les personnes handicapées. C'est dans ce cadre que les personnes souffrant d'un handicap moteur sont recrutées et rémunérées dans les chantiers HIMO moyennant l'exécution de certaines tâches à concurrence de leur force ou de leur productivité.

**Photo n° 6 : Recrutement des personnes handicapées dans le projet HIMO à Kumba**



Source : UT/HIMO, Rapport d'activités 2018, p. 72.

Comme on peut le constater, ces personnes dans les vélos à trois roues et souffrant d'un handicap ont été recrutés dans des chantiers HIMO dont leur principal rôle est le pointage. Ceci témoigne qu'aucune couche sociale n'est exclue de la pratique des HIMO. Le recrutement des personnes handicapées dans les chantiers HIMO témoigne de la politique participative et intégrative et de la promotion de la stabilité sociale que promeut cette approche.

La promotion de l'épargne est aussi un des effets positifs de la pratique des HIMO. En effet, durant les chantiers, il est fait promotion de l'épargne dans les établissements de microfinance (parfois même obligatoire) auprès des travailleurs afin qu'ils puissent s'installer à leur compte à la fin des chantiers. Le montant de l'épargne diffère d'un organisme à l'autre. C'est ainsi que la fourchette de l'épargne est comprise entre 10% et 30% du montant total du salaire hebdomadaire ou mensuel. A la fin du programme USEP par exemple, le FNE appuie selon la volonté, tout bénéficiaire qui souhaiterait investir dans un projet viable. Ceci a permis une meilleure gestion par l'ouvrier de ses revenus.

Entre 2012 et avril 2019, la réalisation des ouvrages au moyen des approches HIMO a permis d'injecter plus de 9,35 milliards de FCFA dans l'économie locale de 38 CTD<sup>38</sup>. On estime à plus de 4 000 000 000 milliards de FCFA le montant des salaires reversés aux ménages grâce à l'exécution des travaux d'infrastructures au moyen des approches HIMO. En outre, La mise en œuvre des approches HIMO notamment dans la région de l'EN par le PNDP et le

<sup>38</sup> MINEPAT, "HIMO en bref"..., p. 4.



programme USEP du FNE aura permis de lutter contre la pauvreté en ceci qu'elle a réduit la vulnérabilité de la population jeune de cette partie du territoire exposée à l'endoctrinement de la secte terroriste *Boko Haram*.

S'il est indéniable que l'utilisation des approches HIMO dans la construction des infrastructures a des effets positifs dans la lutte contre la pauvreté, il reste que cet impact est insuffisant et non quantifiable. Aucune donnée ne nous permet cependant de dire quelle est sa contribution véritable sur la lutte contre la pauvreté sur la décennie écoulée par exemple. D'autres effets des approches HIMO au Cameroun sont la formation et la sensibilisation.

### **C. Formation et sensibilisation**

La pratique des HIMO au Cameroun a eu aussi des effets sur le plan de la formation et de la sensibilisation. En effet, dans la perspective de renforcer les capacités des acteurs de développement, de la décentralisation ainsi que les décideurs, les acteurs de la société civile, les entreprises et les populations, des ateliers de formation sur les techniques HIMO ont été organisés sur toute l'étendue du territoire national. La formation sur les techniques HIMO revêt deux volets : d'un côté on a une formation destinée aux encadreurs, magistrats municipaux et aux entrepreneurs et de l'autre côté, on a une formation à l'endroit des bénéficiaires devant travailler dans les chantiers HIMO.

Concernant la formation destinée aux encadreurs, formateurs, magistrats municipaux, entrepreneurs, ONG..., elle a pour but de leur fournir des connaissances devant leur permettre d'initier et de conduire les projets HIMO. Cette formation vise aussi la promotion des approches HIMO auprès de cette cible.

#### **Photo n° 7 : Phase pratique de la formation des personnels techniques des PME et BET des BTP**



Source : UT/HIMO, Rapport d'activités 2018, p. 48.

Cette photo illustre une séance de formation pratique des personnels techniques des PME et BET du secteur des BTP dans la construction des bâtiments en BTC par la technique HIMO. Cette formation leur donne des compétences et connaissances sur cette technologie pour la réalisation des infrastructures telles que les salles de classes, les logements sociaux... Sur cette autre image qui suit, les travailleurs sont formés à la fabrication des pavés.

**Photo n° 8 : Atelier de fabrication des pavés du programme USEP à Bafia**



Source : Archives du FNE.

Sur cette image, on peut voir comment les jeunes sont formés à la fabrication des pavés. Cette formation se fait dans le cadre d'un projet HIMO. Ladite formation offre aux bénéficiaires des connaissances et du savoir-faire pour leur insertion dans la vie professionnelle ou pour la mise sur pied d'une AGR à la fin du chantier.

S'agissant de la formation des bénéficiaires des chantiers HIMO, la formation consiste à leur offrir des connaissances et compétences nécessaires pour l'exécution des tâches à eux confier dans les chantiers, lesquelles connaissances et compétences devront leur permettre de s'installer à leur propre compte ou de pouvoir s'insérer aisément dans la vie professionnelle à la fin des chantiers. Les formations ainsi adressées à l'endroit des travailleurs couvrent plusieurs domaines ; il s'agit pour la plupart des formations aux petits métiers urbains, notamment la fabrication et la pose des pavés, le ferrailage, le coffrage, le jardinage... Parallèlement, d'autres formations sont offertes dans le cadre de l'exécution des chantiers HIMO ; c'est le cas par exemple des projets du programme USEP du FNE qui, en plus de la formation aux petits métiers urbains, offrent des formations à l'endroit des populations en couture, esthétique, coiffure, secrétariat bureautique... En outre, durant l'exécution des travaux, des formations transversales



en entrepreneuriat, gestion...sont enseignées aux travailleurs afin de leur permettre de pouvoir créer et gérer une AGR à la fin des travaux. Jusqu'en avril 2019, près de 10 000 (9 747) personnes ont bénéficié des formations dans le cadre des chantiers HIMO. Le CMTF d'Akonolinga se positionne comme un véritable moule d'excellence de formation aux métiers HIMO en ceci que dans sa plaquette pédagogique, figure la spécialité HIMO.

**Photo n° 9 : Atelier de formation sur les techniques HIMO du programme USEP**

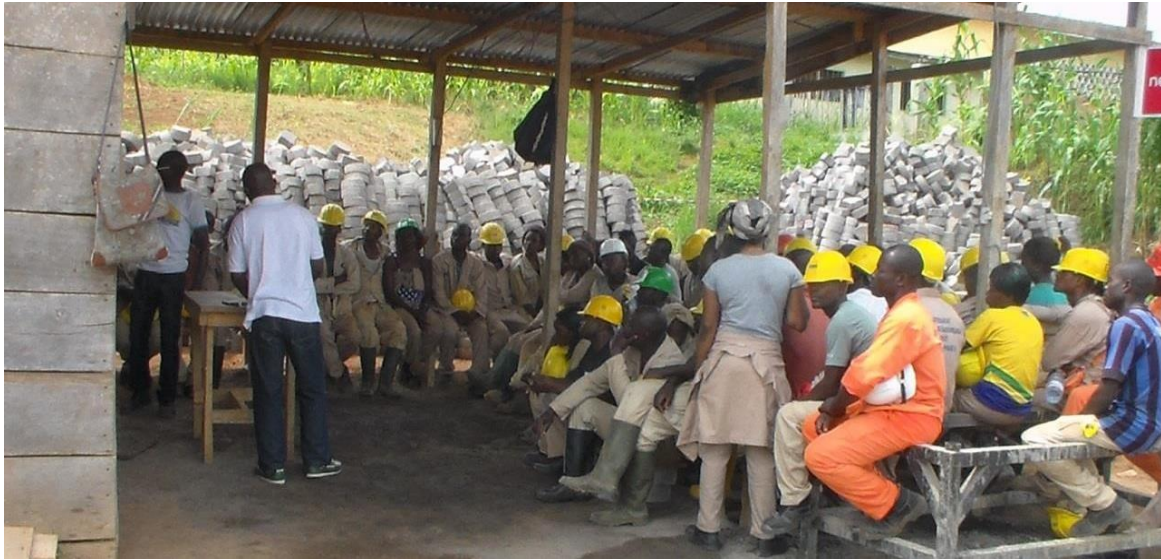


**Source :** Archives du FNE.

A ces formations, il faut ajouter la sensibilisation auprès des populations et autres intervenants dans les projets d'investissements afin qu'ils s'approprient les contours et contenu des approches HIMO. Cette action vise également la participation et l'adhésion de toutes les composantes de la société aux projets de développement pour une vision communautaire et participative des projets.

Avant le début de chaque chantier HIMO, les travailleurs recrutés sont formés et sensibilisés sur le bien-fondé du projet et la méthode appliquée comme le témoigne photo ci-dessous.

**Photo n° 10 : Séance d'information et de sensibilisation des travailleurs dans un chantier HIMO à Sangmélima**



Source : Archives du MINEPAT.

Sur cette image, on aperçoit les travailleurs attentifs lors d'une séance de sensibilisation dans un chantier HIMO à Sangmélima. La formation n'est donc pas seulement un effet, un résultat des approches HIMO ; elle est aussi un facteur de réussite de cette technique. Cette formation offre non seulement de nouvelles connaissances et compétences, mais aussi une nouvelle technique, une nouvelle technologie pour booster l'amélioration des conditions de vie des populations. Elle s'inscrit dans le cadre de la vulgarisation et de la diffusion auprès du public et des pratiquants, une meilleure appropriation de cette stratégie pour une utilisation optimale.

#### **D. Effets sur la construction des infrastructures**

La construction des infrastructures est le creuset de développement des approches HIMO. Ainsi, le secteur routier, le secteur du logement et de l'habitat ainsi que le secteur des bâtiments sont autant de secteurs dans lesquels les HIMO ont effectivement marqué de leur empreinte leur application.

##### **1. Le secteur routier : construction, réhabilitation et entretien**

Dans le souci d'assainir les routes et de lutter contre le désenclavement dans les CTD, des centaines de kilomètres (plus de 400km<sup>39</sup>) de routes ont été construits, réhabilités et entretenus par la technique HIMO. Qu'il s'agisse de la construction, de l'entretien ou de la réhabilitation des routes, les approches HIMO ont permis d'offrir une meilleure condition de

<sup>39</sup> Chiffre issu de la compilation des données collectées des différents documents mis à notre disposition par les principaux acteurs de la pratique des HIMO au Cameroun, notamment le MINEPAT, le MINHDU, le MINTP, le FNE et le PNDP.



circulabilité dans les localités où elles ont été utilisées. Ainsi, entre 2009 et 2019 par exemple, plus de 220km de routes ont été construits, entretenus ou réhabilités par cette technique. Les activités dans le secteur routier concernent le plus souvent la mise en forme de la chaussée comme c'est le cas sur la photo ci-contre.

**Photo n° 11 : Travaux routiers dans un chantier HIMO du MINHDU dans la commune de Tibati**



Source : Archives du MINEPAT.

Sur cette image, on aperçoit quelques ouvriers en train de faire la mise en forme d'une route. Les travaux HIMO dans le domaine des routes concernent l'assainissement et le revêtement des routes en pavés ainsi que l'assainissement et la réhabilitation des routes en terre. Parmi les tronçons de route construits et revêtus en pavés, on peut citer les revêtements en pavés des dessertes dans les Communes de Garoua 3<sup>ème</sup>, Banwa, Ngaoundéré 2<sup>ème</sup>, Tibati, Mbouda, Bangou, Sangmélima, Okola, Edéa, Bangangté... Par ailleurs, des kilomètres de routes ont été construits en terre latéritique dans plusieurs localités et notamment à Ombessa, Batcham, Baham... Toujours dans le cadre de la construction des infrastructures routières par la technique HIMO, le MINTP dans le cadre de la décentralisation met chaque année à la disposition de 368 CTD du pays, des ressources budgétaires pour l'entretien des routes<sup>40</sup>. Les HIMO sont le plus

<sup>40</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux ...*, p. 11.

souvent utilisées dans le secteur routier pour paver les routes comme on peut le voir sur la photo ci-dessous.

**Photo n° 12 : Une vue de la voie de desserte revêtue en pavés par les jeunes dans la Commune de Garoua 3<sup>ème</sup>**



**Source :** Archives de la DDSU du MINHDU.

La réalisation de ces infrastructures routières a permis d'embellir l'image des localités bénéficiaires desdits projets et de faciliter les déplacements des personnes et des biens. La construction des ouvrages franchissement fait également partie des effets des HIMO au Cameroun.

## **2. Construction des ponts et autres ouvrages de franchissement ou d'assainissement**

Un autre effet socioéconomique des approches HIMO dans le secteur routier est la construction des ouvrages de franchissement. Il s'agit plus précisément des ponts, ponceaux et des dalots qui sont des infrastructures importantes dans le développement des routes et des activités économiques des zones environnantes. Ces infrastructures ont permis de relier les localités entre elles et de faciliter le transport des personnes et des biens ainsi que des déplacements. A cet effet, plus d'une centaine d'ouvrages de franchissement (ponts et ponceaux) ont été construits dans plusieurs localités. Parallèlement, bon nombre de dalots ont



été construits dans le cadre de l'entretien des routes. Parmi les localités bénéficiaires de la construction de ces ouvrages de franchissement, on peut citer les localités et Communes comme Fiango (Kumba), Mewoulou (Yaoundé 6), Kribi, Meiganga, Bertoua, Sangmélina, Batcham... qui ont bénéficié des ponts, ponceaux et dalots exécutés en approches HIMO. La photo qui suit montre un ponceau construit au quartier Fiango à Kumba par la méthode HIMO.

**Photo n° 13 : Ponceau construit par la technique HIMO au quartier Fiango à Kumba**



**Source :** Archives de la DDSU du MINHDU.

Comme on peut le constater, l'utilisation des techniques HIMO a eu d'importants effets dans la construction, assainissement des routes et dans la construction des infrastructures de franchissement à l'instar des ponts, ponceaux et dalots. Ces effets ont permis de faciliter les déplacements d'une localité à une autre en reliant des quartiers entre eux. Par ailleurs, le recalibrage des berges, des drains de certains fleuves au moyen de cette technique a réduit de façon drastique les dégâts des inondations dans les localités bénéficiaires de ces projets. Un autre effet positif de ces travaux est le changement peu à peu visible de l'image de la voirie urbaine des villes ayant bénéficié de ces réalisations.

L'un des effets les plus significatifs des HIMO au Cameroun est l'usage de cette technique dans la construction des logements sociaux.

### **3. Construction des logements sociaux**

Les approches HIMO sont utilisées par le MINHDU dans la construction de 10 000 logements sociaux ainsi que l'aménagement de 50 000 parcelles constructibles. Afin d'accroître

l'offre en habitat et logements sociaux au Cameroun, les pouvoirs publics ont misé sur les HIMO afin d'adresser cette question. En effet, les HIMO sont utilisées pour construire des logements sociaux par le MINHDU et le MINEPAT. Ainsi, les matériaux locaux sont utilisés, notamment dans la fabrication des blocs de terre comprimée (BTC) pour construire des logements sociaux. Ces derniers sont plus esthétiques, plus durables et moins coûteux. Dans le souci de maîtriser le phénomène d'urbanisation et d'amélioration des conditions de vie et d'habitat en milieu urbain, les approches HIMO ont été utilisées pour la construction de 42 logements sociaux<sup>41</sup>, notamment dans les villes de Yoko et de Ngambé-Tikar<sup>42</sup>. Les photos 14 et 15 qui suivent illustrent les logements sociaux construits suivant la méthode HIMO à Ngambé Tikar et à Yoko.

**Photo n° 14 : Logements sociaux construits à travers la technique HIMO à Ngambé-Tikar**



**Source :** Syneg International, “Contrôle des travaux de construction par l’approche HIMO de 10 logements sociaux dans la commune de Ngambé-Tikar”, consulté sur le site <https://sygneg.net> le 06 avril 2021 à 18h56min.

<sup>41</sup> 25 logements sociaux ont été construits jusqu’ici par le MINEPAT et 15 par le MINHDU.

<sup>42</sup> MINEPAT, *Rapport sur l’état des lieux...*, p. 11.

**Photo n° 15 : Un bloc de trois logements de type à Yoko**



**Source :** UT/HIMO, Rapport d'activités 2018, p. 27.

Sur ces deux images, on aperçoit les logements sociaux construits par la technique HIMO dans les communes de Ngambè-Tikar et de Yoko. Il s'agit des logements construits en matériaux locaux (notamment à partir des BTC, des pierres et sables) et dont la construction a utilisé une main-d'œuvre abondante pour la fabrication des briques et pour l'élévation des murs. La beauté de ces logements ainsi que leur utilité participent à la politique d'amélioration de l'habitat dans les villes camerounaises. La méthode HIMO est aussi utilisée pour la construction des bâtiments administratifs et les salles de classes.

#### **4. Construction des bâtiments administratifs et salles de classes**

La construction des salles de classe et blocs administratifs dans les établissements scolaires fait partie des effets socioéconomiques de l'utilisation des approches HIMO au Cameroun. Cette action participe à la promotion des infrastructures de qualité, du relèvement de la qualité de l'éducation et de l'amélioration des conditions d'apprentissage lorsqu'on connaît le niveau de manque ou d'insuffisance des salles de classe dans certaines régions et localités du pays. C'est dans cette perspective que les HIMO ont été utilisées pour la construction de 14 salles de classe et des bâtiments administratifs dans quelques CTD sur l'étendue du territoire national, notamment à Bangangté, Bertoua, Nwa et Mbengwi. Les photos 16 et 17 ci-dessous présente un bloc de salles de classes construit par la technique à Haute Intensité de Main-d'Oeuvre au centre multifonctionnel de promotion des jeunes de Ndobian.



**Photo n° 16 : Bloc des salles de classe du CMPJ de Ndobian**



Source : UT/HIMO, Rapport d'activités année 2018, p. 23.

Sur cette image, on peut voir un bloc de salles de classes construit par la technique HIMO au moyen des blocs de terre stabilisés. La construction de ce bloc de salles de classe est venue accroître l'offre en équipements scolaires et devrait permettre d'améliorer la qualité et les conditions d'apprentissage dans cette localité.

En outre, la technique HIMO a été utilisée pour la construction d'un bloc administratif au centre multifonctionnel de promotion des jeunes (CMPJ). Il s'agit plus précisément du CMPJ de Ndobian dans la région de centre.

**Photo n° 17 : Bloc administratif construit par la méthode HIMO CMPJ de Ndobian**



Source : Archives de l'UT-HIMO, MINEPAT.



Ces réalisations à moindre coût et en matériau local ont permis d'offrir un cadre d'apprentissage propice aux apprenants ainsi qu'aux personnels enseignants et administratifs desdits établissements. Le recours aux HIMO offre donc un moyen efficace pour la lutte contre le manque et l'insuffisance des infrastructures scolaires (salles de classe).

Au Cameroun, le recours aux HIMO a aussi permis d'assainir les villes et à protéger l'environnement.

### **E. L'assainissement urbain et la protection de l'environnement : le curage des caniveaux et la construction des drains des lits de certains fleuves**

Les villes camerounaises sont connues pour leur insalubrité. La ville est le dépotoir des ordures de toute sorte du fait du manque de structures d'enlèvement et de traitement, mais aussi et surtout du fait de la pollution de l'environnement par l'action de l'homme. Par ailleurs, la construction anarchique des habitats et des routes sans prévoir des caniveaux ainsi que des drains pour les eaux de ruissellement sont autant de raisons qui expliquent les inondations ainsi que l'entassement des ordures çà et là dans l'espace urbain. C'est dans le but de pallier ces problèmes que les autorités camerounaises ont fait recours aux HIMO.

L'utilisation des approches HIMO dans le domaine de l'assainissement urbain et de la protection de l'environnement s'opérationnalise entre autres par la construction des fossés maçonnés, le curage des caniveaux, la construction des drains sur les lits de certains fleuves, le reboisement...

#### **1. Construction des fossés maçonnés (caniveaux)**

A travers les méthodes HIMO, plusieurs mètres linéaires de caniveaux ont été construits dans différentes CTD camerounaises (Bafia, Bandjoun...). Entre 2009 et 2019, près de 12 km de caniveaux ont été construits par la méthode HIMO. Parmi les localités qui ont bénéficié des réalisations des fossés en perré maçonné, on peut citer de façon non exhaustive Mewoulou (Yaoundé 6), Mveh (Kumbo), Tibati, Loum...

La construction de ces caniveaux comme on le voit sur l'image ci-dessous permet de canaliser les eaux de ruissellement et d'éviter le creusement de la chaussée afin de la rendre circulaire notamment en saison de pluies.

**Photo n° 18 : Construction des caniveaux en perré maçonné par la méthode HIMO au quartier Olembé à Yaoundé**



Source : Archives de la DDSU du MINHDU.

La Construction de ces ouvrages permet de canaliser les eaux de ruissellement et facilite les déplacements. Il en est de même pour le curage des caniveaux.

## **2. Curage des caniveaux**

Un autre aspect de l'assainissement urbain par la technique HIMO est le curage des caniveaux. A cet effet, des centaines de milliers de tonnes d'ordures ont été enlevées des caniveaux à l'effet de permettre une meilleure circulation des eaux et une réduction des effets des inondations. C'est ainsi qu'à travers le programme USEP du FNE par exemple, plus de 45 000 tonnes d'ordures ont été enlevées dans les CTD de Bafia et de Bandjoun. Le PSU pour sa part avait permis l'enlèvement de plus de 02 millions de tonnes d'ordures. Cette action a permis non seulement de rendre ces villes plus propres et saines, mais aussi et surtout de lutter ou de réduire les effets des inondations dans nos métropoles.

L'utilisation des approches HIMO dans la construction des berges, canaux et digues sur certains fleuves participent également à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations.

## **3. Construction des berges, canaux et digues de certains fleuves**

Toujours dans l'optique de réduire les effets des inondations dans les villes camerounaises telles que Yaoundé, Douala, Kumba, Maroua..., les berges, canaux et digues de certains fleuves ont été construits dans le but de limiter les effets dévastateurs des inondations quand les eaux de ces fleuves sortent de leur lit. A titre illustratif, le PADY a permis de construire un canal et des drains de 17.5km sur le Mfoundi. La construction de ce canal a permis d'améliorer les moyens de lutte contre les inondations, de préserver la santé des populations

vis-à-vis des maladies hydriques et de promouvoir les attitudes positives vis-à-vis de l'hygiène. Le PADY 1 aura permis de réduire le nombre d'inondations de 15 à 03 par an entre 2007-2011<sup>43</sup>.

Dans la même veine, les approches HIMO ont permis d'apporter une solution aux problèmes d'inondations dans la région de l'EN du Cameroun. En effet, depuis plusieurs années, l'EN fait face aux problèmes d'inondations dus à la dégradation des berges des cours d'eau causée par leur occupation anarchique par les habitations et exploitations agricoles. Ces occupations obstruent les passages des eaux et sont à l'origine de leur débordement. C'est ainsi que les eaux sortent de leur lit et se déversent dans les maisons et champs quand viennent la saison des grandes pluies, notamment au courant des mois d'août et de septembre. Pour apporter un début de solution à ces problèmes d'inondations, le Gouvernement a mis sur pied dès 2014 le Projet d'Urgence de Lutte contre les Inondations (PULCI) dans la région de l'EN. Dans ce contexte, l'ONG ABIOGET a été sollicitée par le PULCI à l'effet de développer la méthodologie de végétalisation pour la protection des talus du barrage-digue et des berges du Lac de Maga en vue de prévenir les inondations dans cette partie du territoire. Comme extraits de ces travaux, on cite le renforcement de la protection du barrage-digue du Lac de Maga, la stabilisation des berges et rives dudit Lac contre l'érosion et la réhabilitation d'une superficie de 23,8ha des talus, berges et rives sur une distance de 17km<sup>44</sup>.

Il en est de même pour le recalibrage de 1 600 ml des berges de la *Cow water* au quartier Fiango dans la commune de Kumba 2<sup>ème</sup> en 2014 et du recalibrage de 100 ml des berges de drain au quartier Baladji dans la commune de Ngaoundéré 2<sup>ème</sup> dont les travaux exécutés par la méthode HIMO ont permis de lutter contre les effets des inondations. L'image ci-dessous présente une situation antérieure de la *Cow Water* avec les travaux d'aménagement. Sur cette photo, on peut voir les effets dévastateurs de ce fleuve dans le quotidien des populations de ce quartier de la ville de Kumba.

---

<sup>43</sup> B. Ngoumou, "Cameroun : le PADY 2 est lancé, bientôt la fin des inondations dans la capitale Yaoundé", document trouvé sur le site [www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org](http://www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org), consulté le 24 octobre 2020 à 12h34min.

<sup>44</sup> ABIOGET, *Expérience d'ABIOGET dans la stabilisation des talus du barrage-digue et des berges du Lac de Maga pour la prévention des inondations dans le sous bassin versant du Mayo-Tsanaga (Région de l'Extrême-Nord du Cameroun) : Mobilisation des jeunes volontaires et approche HIMO*, Maroua, ABIOGET, 2017, p. 3.



**Photo n° 19 : Une vue de la cow water et ses dégâts sur le vécu des populations lors des inondations**



Source : Archives de la DDSU du MINH DU.

Le recalibrage du lit de ce fleuve a permis de réduire les risques d'inondations qui donnaient des insomnies aux populations de ce quartier de la région du Sud-ouest. Aujourd'hui, cette localité présente un autre visage comme on peut le voir sur la photo ci-dessous.

**Photo n° 20 : Travaux de recalibrage des berges de drain de la Cow water au quartier Fiango à Kumba par la méthode HIMO**



Source : Archives de la DDSU du MINH DU.

A la fin des travaux de recalibrage des berges de ce fleuve, on a assisté à une situation plus reluisante de ce quartier où les populations oublient peu à peu les souvenirs tristes des inondations de ce quartier.

Comme on peut le voir, la réalisation des ouvrages d'assainissement tels que les drains, la construction des caniveaux ainsi que le curage de ces derniers au moyen des techniques HIMO ont eu des effets importants dans la lutte contre l'insalubrité urbaine, la pollution et surtout la réduction des effets des inondations dans les métropoles camerounaises.

#### **F. Valorisation des ressources et matériaux locaux**

L'un des effets de l'utilisation des approches HIMO dans l'exécution des projets d'investissement est la valorisation des ressources et matériaux locaux. En effet, la construction des routes, ponts, salles de classe...nécessite le recours aux ressources et matériaux locaux. Afin de réduire les coûts des importations de ces matériaux, les entreprises cocontractantes des projets utilisent les produits provenant des zones des projets. Il s'agit pour la plupart de la pouzzolane, de la latérite, du sable, des moellons, des carrières de pierre, du raphia (Bambou)... Tous ces matériaux et bien d'autres servent dans les constructions des ponts, dalots, caniveaux, pavés, routes...

Tous ces produits qui servent à la réalisation des ouvrages permettent aussi de faire des économies de devises. Etant fournis par les populations riveraines, ces matériaux sont exploités en contrepartie des sommes d'argent payées par l'entreprise titulaire du marché. Ce faisant, les coûts des travaux deviennent relativement moins élevés que ceux des travaux à HIEQ ; de plus, les ressources financières des projets exécutés en HIMO restent dans les localités bénéficiaires, faisant ainsi tourner l'économie locale<sup>45</sup>.

La valorisation des ressources locales s'observe aussi dans l'utilisation de la main-d'œuvre qui provient de la zone du projet. En effet, l'une des caractéristiques des HIMO est que la main-d'œuvre soit issue des populations riveraines de la zone du projet. C'est pour cette raison que cette ressource locale est valorisée à travers la formation aux techniques HIMO ainsi que le recrutement massif dans les chantiers.

Au terme de ce chapitre consacré aux effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun, il en ressort une panoplie de réalisations qui ont contribué à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations bénéficiaires des projets exécutés dans leurs localités. Entre autres effets de cette approche, on note la construction des infrastructures routières, les salles de classes, les logements sociaux, la lutte contre les inondations et les

---

<sup>45</sup> Kouatchou, interview accordée à SOPECAM, archives du MINEPAT, 2019.

changements climatiques, la création d'emplois, la lutte contre la pauvreté, la formation aux petits métiers urbains... Par ailleurs, la réalisation des projets d'infrastructures par la méthode HIMO a permis par endroit de lutter contre le grand banditisme, viol et assassinats. On note également la valorisation des ressources locales, l'économie de devises et l'accélération même du processus de la décentralisation.

Cependant, les réalisations présentées ci-haut restent encore en dessous des 20% fixés par le Premier Ministre Chef du Gouvernement<sup>46</sup>. En effet, une exploitation du budget d'investissement public de l'exercice 2017 laisse apparaître qu'à peine 8% des ressources sont dédiées aux activités à réaliser en haute intensité de main-d'œuvre, soit moins de 900 000 000 FCFA<sup>47</sup>. En outre, l'apport efficace de cette technique aux transformations du standard de vie des populations camerounaises est entaché de plusieurs obstacles susceptibles de remettre en cause la capacité de cette technique à impulser le développement.

---

<sup>46</sup> Décret n°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO.

<sup>47</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 12.

**CHAPITRE VI :**  
**EXPERIENCE DE DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO : DEUX**  
**EXPERIENCES AUX FORTUNES DIVERSES**

Rendu en 2019, plusieurs CTD camerounaises ont connu une expérience en pratique HIMO ; pour être plus exact, il s'agit de 38 CTD<sup>48</sup>. Ces expériences si elles ont été une réussite par endroits, force est de constater que les résultats ne sont pas les mêmes partout. C'est dire que la pratique des HIMO au Cameroun connaît des fortunes diverses. Ne pouvant analyser dans son entièreté l'expérience de toutes les CTD camerounaises en pratique des HIMO, nous nous appuyons dans le cadre de ce travail sur le cas de deux CTD qui ont connu des fortunes diverses dans l'implémentation de cette technique. Il s'agit plus précisément de la commune de Yaoundé 7 (qui a connu un succès dans la pratique HIMO) et de la commune d'Ombessa (dont le projet HIMO ici n'a pas produit des résultats escomptés). Ainsi, nous allons présenter en premier lieu une brève monographie de ces deux CTD avant de nous appesantir sur le bilan de l'expérience de ces deux collectivités en pratique HIMO.

## **I. BREVE MONOGRAPHIE DES COMMUNES DE YAOUNDE 7 ET D'OMBESSA**

Le développement quel qu'il soit est d'abord territorial, localisé. Ainsi, la connaissance parfaite du milieu est un préalable d'où l'intérêt de présenter dans cette articulation une brève monographie de nos zones servant de cas d'étude.

### **A. Présentation sommaire de la Commune de Yaoundé 7 (CAY7)**

Cette présentation s'appesantit sur la situation géographique et la démographie, les principales activités économiques ainsi que quelques problèmes auxquels font face les populations de cette commune.

#### **1. Situation géographique et démographie**

Géographiquement, la commune de Yaoundé 7 est située à l'Ouest de la capitale politique camerounaise et à environ 200km de l'océan atlantique, notamment entre le 4<sup>ème</sup> degré de latitude Nord et le 11°35' de longitude Est<sup>49</sup>. Cette municipalité est limitée :

- Au Nord, par la commune d'Okola ;
- Au Sud par la commune de Yaoundé 6 ;
- A l'Ouest par les communes de Lobo et de Mbankomo ;
- Et à l'Est par la commune de Yaoundé 2<sup>50</sup>.

<sup>48</sup>MINEPAT, "HIMO en bref au Cameroun...", 2019.

<sup>49</sup>Commune de Yaoundé 7, "Plan Communal de Développement de la Commune de Yaoundé 7, 2015-1019", Yaoundé, CAY7, 2015, p. 6.

<sup>50</sup>*Ibid*, p. 28.



La commune de Yaoundé 7 fait partie des sept municipalités que compte la capitale politique camerounaise. Créée en 2007<sup>51</sup>, son ressort territorial s'étend sur une superficie de 34,9km<sup>2</sup> et englobe 17 localités dont 04 villages et 13 quartiers urbains. Parmi ces localités, on peut citer : Etetak, Nnom-Nnam, Oyom-Abang I, II, III et IV, Ngoulemakong, Ndamvouth, Nkomassi, Nkolbisson Centre, Abobo, Ebot-Mefou, Mbog-Doum, Nkol-So...<sup>52</sup>

Concernant la taille de la population actuelle de cette commune, il faut dire qu'au moment où s'effectue le dernier recensement général de la population camerounaise en 2005, la CAY7 n'existait pas encore. Toutefois, le plan directeur d'urbanisme de la ville de Yaoundé à l'horizon 2020 commandé par la Communauté urbaine de cette ville éponyme révèle qu'en 2014, la population de cette collectivité était estimée 366 666 habitants<sup>53</sup>. Cette population est caractérisée par son extrême jeunesse, l'âge médian étant de 18 ans. Par ailleurs, il s'agit d'une population essentiellement urbaine. Près de 95% de la population vivent en ville.

Enfin, plusieurs ethnies habitent le territoire de la CAY7. Il s'agit principalement des Bété (constitués des Ewondo, Bulu, Eton) cohabitant avec d'autres ethnies camerounaises telles que les Bamiléké, Haoussa, Bassa...ainsi que des ressortissants d'autres régions et étrangers installés dans cette municipalité pour des raisons aussi diverses que variées. Ce caractère cosmopolite de cette commune n'est pas sans conséquences sur les principales activités économiques pratiquées dans cette collectivité.

## **2. Principales activités économiques**

Les principales activités économiques dans la commune de Yaoundé 7 sont l'agriculture (notamment à travers l'exploitation des marécages par les femmes pour les cultures maraîchères), le petit élevage, l'artisanat et le petit commerce<sup>54</sup>. Ce dernier est l'activité principale génératrice de revenus ; il se développe essentiellement dans l'espace urbain, plus précisément à Oyom-Abang, Nkolbisson...<sup>55</sup> On note aussi l'activité des transports par motos. L'industrie n'y est pas encore développée. Le secteur informel et les petits métiers de la rue occupent plus de 70% des activités de la population de cette municipalité<sup>56</sup>.

<sup>51</sup> Décret n°2007/117 du 24 avril 2007 portant création de nouveaux arrondissements au sein de certains départements.

<sup>52</sup>Osdimbea, "La commune de Yaoundé 7", document trouvé sur le site <https://www.osdimbea.cm/collectivites/centre/yaounde-7-arr/>, consulté le 03 janvier 2021 à 18h25min.

<sup>53</sup>Commune de Yaoundé 7, PCD, p. 35.

<sup>54</sup>MINH DU, "Cadre de politique de réinstallation (CPR)", Yaoundé, MINH DU, 2017, p. 66.

<sup>55</sup>Commune de Yaoundé 7, PCD, p. 36.

<sup>56</sup>MINH DU, CPR, p. 66.

### 3. Quelques Problèmes de la CAY7

Benjamine des communes de la capitale politique, la commune de Yaoundé 7 fait face à de nombreux problèmes d'enclavement importants surtout dans la zone d'Oyom-Abang qui est confrontée aux phénomènes du grand banditisme, d'habitats précaires...<sup>57</sup>

La voirie présente une situation déplorable, des maisons construites presque sur la route. Le chômage n'épargne pas les populations, qu'elles soient diplômées, non-scolarisées ou déscolarisées, jeunes, adultes, hommes et femmes. C'est l'ensemble de ces situations associées à plusieurs autres qui ont conduit le MINEPAT et la mairie à implémenter un projet HIMO pour apporter un palliatif aux fléaux susvisés. En effet, à l'horizon 2035, la vision de la CAY7 est de devenir : "un pôle d'attraction majeur, une cité prospère et ouverte à la création et à la redistribution des richesses"<sup>58</sup>. Pour ce faire, les autorités municipales de cette collectivité misent sur l'entretien des routes secondaires par la mise en œuvre des techniques HIMO qui permettra de créer des emplois et de réduire le chômage des jeunes<sup>59</sup>.

#### B. Présentation de la Commune d'Ombessa

Cette sous-articulation met en relief la situation géographique de la commune d'Ombessa, sa population, les principales activités économiques ainsi que la situation infrastructurelle de cette collectivité locale.

##### 1. Situation géographique, contexte de création et population

Ombessa, petite ville du Département du Mbam et Inoubou, région du Centre-Cameroun, est située à environ 105km de la ville de Yaoundé. La commune d'Ombessa fut créée par décret n°77/203 du 29 juin 1977 déterminant les communes et leur ressort territorial au Cameroun. D'une superficie de 420km<sup>2</sup>, elle est limitée :

- Au Nord par les communes de Bafia et de Ngoro ;
- Au Sud par la commune de Bokito ;
- A l'Ouest par les communes de Bafia et de Bokito ;
- A l'Est par la commune de Mbangassina.<sup>60</sup>

Littéralement, Ombessa signifie "vous me rejetez, vous me repoussez"<sup>61</sup>. " *bessa* " signifie " hérisson " <sup>62</sup>. Le nom de cette commune viendrait alors du fait qu'au moment de leur

<sup>57</sup>*Ibid.*

<sup>58</sup>Commune de Yaoundé 7, PCD, p. 93.

<sup>59</sup>*Ibid.*, p. 97.

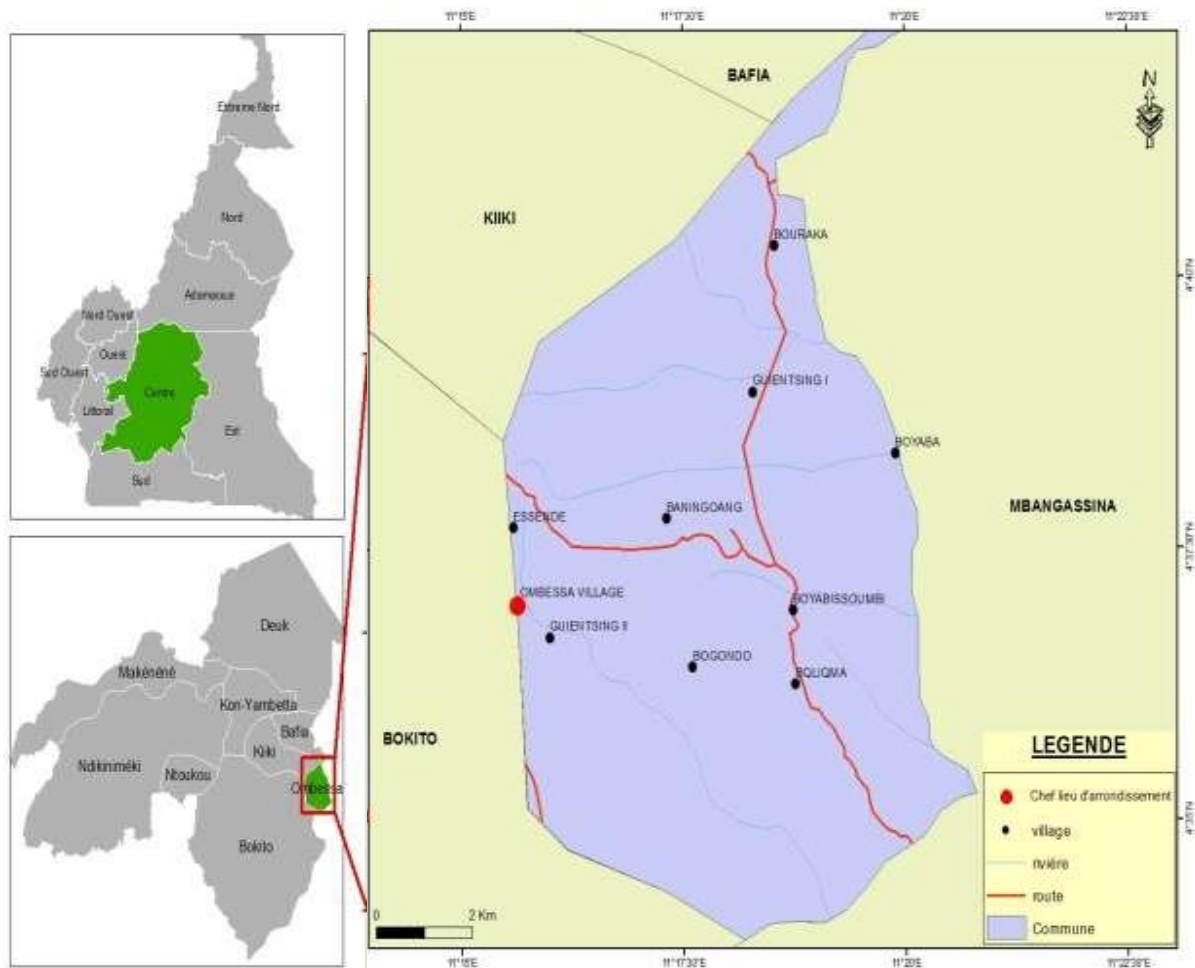
<sup>60</sup>Commune d'Ombessa, "Plan Communal de Développement (PCD)", 2015, p. 10.

<sup>61</sup> Canalblog, "Clin d'œil sur la commune d'Ombessa : Histoire des peuples de la Commune d'Ombessa", document trouvé sur le site <http://agrihitech.canalblog.com>, consulté le 21 décembre 2020 à 10h35min.

<sup>62</sup>*Ibid.*

établissement, il y eut beaucoup de gibiers, notamment les hérissons sans piquants<sup>63</sup>. Cette explication n'est qu'une parmi tant d'autres qui essaient d'expliquer la toponymie de cette ville.

**Carte : Localisation de la commune d'Ombessa dans le Département du Mbam et Inoubou et dans la région du Centre(Cameroun)**



Source : PCD Commune d'Ombessa, 2015, p. 11.

## 2. La population

La population de la commune d'Ombessa est estimée à 25 640 habitants<sup>64</sup> selon les résultats du 3<sup>ème</sup> RGPH du Cameroun. Cette collectivité est essentiellement peuplée par les “*gunu*” ou “*gounou*”. Avec un taux de croissance moyen de la population estimée à 2.2%, cette population devait atteindre plus de 36 000 habitants en 2018<sup>65</sup>. Le peuple *gunu* est une partie de la tribu *Yambassa* dans le grand Mbam. Les Ombessa sont un peuple travailleur et

<sup>63</sup>*Ibid.*

<sup>64</sup>Commune d'Ombessa, “Mécanisme de contrôle citoyen de l'action publique dans la commune d'Ombessa”, Rapport d'étude, CPDD-PNDP-INS, 2019, p. 11.

<sup>65</sup>*Ibid.*

solidaire ; ils se distinguent par la qualité supérieure de leur vin de palme appelé “ *nnoumpe* ”, par les secrets en art culinaire à l’instar du met de pistache préparé dans des Calebasses posées au bord du feu de bois<sup>66</sup>.

En termes d’organisation sociale, la commune d’Ombessa est constituée de 10 villages à savoir : Guientsing I, Guientsing II, Bouraka, Ombessavillage, Bangingoang, Boyaba, Boyabissoumbi, Essendé, Baliama et Bogondo. L’espace urbain est constitué du bloc urbain et d’Ombessa village.

Aujourd’hui, du fait de son caractère cosmopolite, on y retrouve les ressortissants d’autres régions du Cameroun, notamment les Bamilékés, les anglophones, les Bororos, les Foulbés... qui sont pour la plupart des commerçants ou des fonctionnaires. Il existe par ailleurs jusqu’ici une cohabitation paisible entre ces différentes composantes.

### **3. Activités économiques dominantes et potentialités de la commune d’Ombessa**

Les activités économiques dominantes de la commune d’Ombessa tournent essentiellement autour de l’agriculture, de l’élevage, du commerce, de l’exploitation des produits forestiers, de l’exploitation artisanale des carrières, de l’artisanat et du transport.

S’agissant des potentialités de cette commune, elles sont diverses. Déjà, cette commune est située sur la Nationale N° 4 (axe Bafoussam-Yaoundé). Son paysage a une vocation touristique de par l’aspect pittoresque de la quasi-étendue de l’espace communal. Les caractéristiques édaphiques et climatiques/écologiques de la commune sont favorables à la pratique des activités agro sylvo-pastorales et touristiques ; la présence du fleuve Mbam et Inoubou, des rivières Bagna, oufouè offrent des possibilités de réalisation de micro-barrages hydroélectriques et d’irrigation<sup>67</sup>... et sont autant de potentialités biophysiques qui devraient permettre cette commune d’offrir des conditions de vie favorables à ses populations.

Sur le plan économique, la commune d’Ombessa dispose des terres agricoles très fertiles. Elles sont valorisées pour la production des vivriers, du cacao, du café et des agrumes, des cultures légumières. Le potentiel minier de la commune d’Ombessa est important. Il connaît malheureusement une exploitation anarchique et archaïque dans tous les secteurs. Le sable présent dans la quasi-totalité du territoire communal serait la première richesse<sup>68</sup>. Si l’on note les présences du sable dans la presque totalité du territoire communal surtout en bordure du fleuve Mbam à Ossogo-Bouraka, de la pierre/moellon (Bangingoang et Guientsing I et II), leur exploitation semble ne pas encore intéresser les autorités communales<sup>69</sup>.

<sup>66</sup>Commune d’Ombessa, “Plan Communal de Développement (PCD)”, 2015, p.15.

<sup>67</sup>*Ibid.*, p. 21.

<sup>68</sup>*Ibid.*, p. 22.

<sup>69</sup>*Ibid.*, p. 172.

Comme on peut le voir, la commune d'Ombessa dispose de nombreux atouts pour booster son développement et améliorer par-là le quotidien de ses populations. Cependant, cette municipalité fait face à de nombreuses difficultés qui remettent en cause la capacité de ses potentialités à améliorer les conditions et le cadre de vie des populations locales.

#### **4. Problèmes infrastructurels de la commune d'Ombessa**

La commune d'Ombessa tout comme les autres CTD camerounaises fait face à de nombreuses difficultés qui plombent son essor. Entre autres difficultés, on note l'insuffisance et le mauvais état des infrastructures. La commune d'Ombessa fait face à un mauvais état des routes rurales malgré que cette municipalité soit traversée sur une distance de 10km par la Nationale n°4<sup>70</sup>. A ce problème de route, il faut ajouter l'insuffisance des salles classes et le mauvais état de celles existantes, l'absence des aires de jeu ou de pratique sportive, des sites touristiques ainsi que des surfaces d'échange (marchés) où les marchandises se vendent parfois à même le sol. *Grossomodo*, la commune d'Ombessa souffre de :

- Difficultés d'entretien et/ou d'ouverture des routes et pistes communales de collecte faute d'engins ;

- L'insuffisance de réalisation des infrastructures et équipements collectifs par la Commune à savoir la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien des marchés, gares routières et abattoirs; la mise en valeur des sites touristiques ; la création, l'entretien et la gestion des espaces verts, parcs et jardins d'intérêt communal ; la lutte contre l'insalubrité et les nuisances ;

- Lenteurs dans le traitement des dossiers par la Commune d'Ombessa du fait entre autres du laxisme et de l'insuffisance du matériel de travail ;<sup>71</sup>

Il est signalé aussi "l'amalgame entre la politique politicienne et la politique de développement"<sup>72</sup> qui menace la possibilité d'améliorer le développement de l'économie locale à travers l'exploitation des infrastructures socioéconomiques et touristiques.

On constate donc que les difficultés auxquelles la commune d'Ombessa fait face sont multiples. La construction, la réhabilitation et l'entretien de ces infrastructures s'imposent comme une nécessité. C'est ainsi que dans sa vision de développement à l'horizon 2030, la commune d'Ombessa ambitionne de devenir "une citée développée où il fait bon vivre, avec des activités socioéconomiques florissantes, soutenues par une population dynamique, dans la perspective d'un développement durable..."<sup>73</sup>. Pour atteindre cet objectif, les autorités

---

<sup>70</sup>*Ibid.*, p. 18.

<sup>71</sup>*Ibid.*, p. 28.

<sup>72</sup>*Ibid.*, p. 29.

<sup>73</sup>*Ibid.*, p. 69.

communales ont misé sur les approches HIMO comme mesures d'optimisation dans la construction des infrastructures et de la lutte contre le chômage<sup>74</sup> d'une part, et comme sources de financement des projets d'investissement d'autre part<sup>75</sup>.

La pratique des HIMO dans les CTD au Cameroun a connu des fortunes diverses selon les communes et selon la nature même du projet. L'analyse du bilan de l'expérience des 02 CTD à savoir les CAY7 et d'Ombessa nous renseigne sur la pratique des HIMO au Cameroun. Si le premier cas a été une réussite, ce n'est pas la même chose pour le second.

## **II. BILAN DE L'EXPERIENCE DES DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO**

L'expérience des deux CTD en pratique HIMO s'analyse suivant deux projets exécutés au moyen de cette technique. Il s'agit d'une part des travaux de pavage de la desserte entrée école Oyom- Abang-Chefferie Messa et de la construction en maçonnerie de moellons des aménagements d'eau sur le cours d'eau "Abiergué" dans la commune d'arrondissement de Yaoundé 7, et d'autre part du projet de pavage du tronçon de route carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa dans la commune d'Ombessa.

### **A. Projet de pavage de la desserte entrée école Oyom-Abang-Chefferie Messa: une expérience réussie**

Après une présentation brève dudit projet, nous allons présenter le mécanisme de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre ainsi que les impacts socioéconomiques sur le quotidien des populations riveraines.

#### **1. Présentation du projet**

Le projet de pavage de la route Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang s'inscrit dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, le chômage et l'augmentation de l'offre en services socioéconomiques de base, le renforcement de la décentralisation afin de promouvoir le développement local. En effet, pour ne pas s'écarter des principaux axes de bataille à l'instar de la lutte contre le chômage, la Commune d'arrondissement de Yaoundé 7 a opté pour l'exécution des travaux suivant l'approche HIMO qui, d'après le MINEPAT, vise essentiellement l'utilisation de la main-d'œuvre locale pour donner du travail aux sans emplois, en améliorant leurs revenus, l'utilisation judicieuse des matériaux locaux, la protection de l'environnement et la bonne qualité des ouvrages.

---

<sup>74</sup>Afin d'optimiser la réalisation des infrastructures routières notamment, la commune a privilégié le recrutement des locaux dans la main d'œuvre à mobiliser ainsi que le recours aux techniques HIMO.

<sup>75</sup>La signature des conventions des travaux HIMO entre la commune et le MINEPAT est source de financement des projets de construction des infrastructures.

Financé entièrement par le MINEPAT à hauteur de 147 500 000 FCFA dans le cadre des crédits transférés aux communes<sup>76</sup>, ledit projet qui s'est exécuté en sept mois est situé dans le quartier Oyom-Abang, commune d'arrondissement de Yaoundé 7, Département du Mfoundi, région du Centre. Il concerne la desserte dite "Entrée Ecole Publique-Carrefour Vietnam" ainsi que l'assainissement des abords du cours d'eau "*Abiergué*". Il s'agit d'un projet pilote HIMO qui trouve sa justification dans la situation d'enclavement de cette zone qui, en plus d'être inaccessible, était un fief des bandits, assassins et violeurs qui faisaient perdre du sommeil aux populations riveraines d'où le nom de "Vietnam"<sup>77</sup>. Face à cette situation, lorsque s'est présentée l'opportunité de réaliser un projet pilote HIMO, le maire de la commune de Yaoundé<sup>78</sup> avait alors proposé au MINEPAT que cette zone fasse l'objet de ce projet démonstratif<sup>79</sup>. Plus précisément, il s'agit de la réhabilitation en pavés de béton d'un tronçon de route d'une distance de 550 ml de long et de 5.50 ml de large ainsi que de la construction en maçonnerie de moellons des aménagements<sup>80</sup> d'eau cités plus haut. Plus spécifiquement, ce projet visait entre autres :

- La promotion de l'utilisation de la main-d'œuvre locale ;
- Le développement des aptitudes techniques en BTP de la main-œuvre locale non qualifiée ;
- L'amélioration du niveau de vie des populations riveraines par une meilleure redistribution des revenus du chantier ;
- L'incitation des populations locales en vue d'une appropriation des activités d'entretien et de maintenance de l'ouvrage réalisé<sup>81</sup>.

Les activités dudit projet ont porté sur deux volets : l'assainissement de la rivière *Abiergue* et l'aménagement de la desserte.

Pour ce qui est de l'assainissement, les principales activités ont tourné autour :

- Du désherbage et curage du lit du cours d'eau sur une distance de 300ml ;
- Du reprofilage du lit du cours d'eau ;
- Du revêtement des berges du cours d'eau à l'aide des pierres maçonnées ;
- De l'enrochement du lit du cours d'eau en pierres naturelles ;
- De la construction de passerelles sur le cours d'eau ;

---

<sup>76</sup>MINEPAT, "Exécution des travaux de pavage de la desserte entrée Ecole Oyom-Abang-Chefferie Messa et de construction en maçonnerie de moellons des aménagements d'eau sur le cours d'eau *Abiergué* dans la commune d'arrondissement de Yaoundé 7" : Projet d'exécution, Yaoundé, MINEPAT, 2016, p. 3.

<sup>77</sup>F. Fando, expert HIMO et conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 22 décembre 2020

<sup>78</sup>Le maire Luc Tamba.

<sup>79</sup>F. Fando, expert HIMO et conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 22 décembre 2020

<sup>80</sup>Il s'agit de la canalisation des eaux des quartiers sur ledit cours d'eau.

<sup>81</sup> Convention de partenariat entre le MINEPAT et la Commune de Yaoundé 7 relative à la réalisation des ouvrages démonstratifs en approches HIMO, Yaoundé, 2016, p. 2.

- De la construction des pistes piétonnes au voisinage du cours d'eau ;
- De l'aménagement des bancs publics et de la plantation des fleurs.

En ce qui concerne l'aménagement de la desserte, les activités ont consisté à :

- Implanter et nettoyer l'emprise de la route sur une distance de 800ml ;
- Créer un système d'assainissement des eaux ;
- Construire des buses et d'un dalot ;
- Reprofiler et compacter la plateforme de la chaussée sur 800ml ;
- Recharger la chaussée à l'aide de la latérite (10cm d'épaisseur)<sup>82</sup>.

En termes de résultats attendus à la fin du projet, la réalisation de ces travaux devait permettre :

- L'amélioration des conditions de circulation des usagers ;
- L'amélioration des revenus des ouvriers du projet et de certains riverains ;
- Le renforcement des capacités des ouvriers dans le domaine des travaux routiers ;
- L'amélioration de l'habitat des riverains, notamment par la réhabilitation des latrines ;
- La réduction des risques de maladies liées aux mauvaises conditions d'hygiène ;
- La réduction du temps et du coût de transport ;
- La mise en place d'autres services socioéconomiques de base (collecte des ordures ménagères, eau potable, interventions d'urgence...) ;
- La réduction des risques d'inondation<sup>83</sup>.

C'est dire que l'exécution de ce projet visait à terme l'amélioration des conditions et le cadre de vie des populations riveraines de cette commune de la capitale camerounaise. Pour garantir l'atteinte de ces objectifs, plusieurs parties prenantes ont mis en commun leurs efforts parmi lesquelles le MINEPAT, la commune de Yaoundé 7, la mission de contrôle/BET, le conducteur des travaux et une ONG. Le MINEPAT s'est occupé du financement, de la coordination, du suivi, de l'appui technique et du contrôle du projet. Quant à la commune bénéficiaire du projet, elle s'est engagée entre autres : à recruter en relation avec l'UT/HIMO, un conducteur des travaux, à recruter en relation avec les chefs de villages et de blocs, la main-d'œuvre locale, à réaliser l'ouvrage suivant les techniques HIMO. La mission de contrôle pour sa part a assuré le contrôle de qualité et à veiller à l'exécution des travaux suivant les règles. En ce qui concerne le conducteur des travaux, il a été le responsable technique du projet. L'ONG était le responsable du volet social du projet et à cet effet, elle a veillé à l'atteinte des objectifs du projet sur le plan social.

---

<sup>82</sup> *Ibid.*

<sup>83</sup> *Ibid.*



L'exécution de ce projet HIMO a obéi à un mécanisme de recrutement précis et à une bonne organisation du travail.

## **2. Mécanisme de recrutement, de gestion du personnel et sites d'extraction des matériaux**

Les ouvriers qui ont été commis pour l'exécution des travaux dans le cadre de ce projet étaient de profils variés : femmes (35%), hommes, jeunes, personnes âgées. Le recrutement des ouvriers s'est fait suivant les 07 principes suivants :

- La disponibilité de l'offre d'emploi a été communiquée aux populations par voie d'affichage à la mairie, dans les quartiers et par médias interposés ;
- Tous les candidats ont été des volontaires ;
- Les ouvriers du projet venaient de la circonscription communale de Yaoundé 7 et plus précisément du voisinage immédiat. Ceci a eu pour effets la réduction voire l'annulation des coûts relatifs au transport pour l'ouvrier et les cas de retard au travail du fait de l'éloignement ;
- Le dossier de candidature des ouvriers était constitué essentiellement de la photocopie de la carte nationale d'identité sur laquelle le candidat inscrivait son adresse téléphonique ;
- Au moment du recrutement, les candidats ont été convoqués pour un premier entretien avec le conducteur des travaux. Cet entretien visait à donner plus amples informations sur le projet, à présenter les attentes de l'administration et le gain du projet. L'entrevue a permis également de jauger le niveau de motivation des candidats ;
- A la suite de l'entretien, les candidats motivés et disponibles ont été envoyés chez le médecin, chef de district de santé de Nkolbisson pour une consultation médicale à la suite de laquelle un certificat médical était délivré attestant du bon état de santé du candidat et de son aptitude à exercer les travaux objet du projet ;
- Enfin, les candidats reconnus aptes intégraient le chantier après un dernier entretien avec le conducteur des travaux au cours duquel il leur était rappelé les principes des travaux en approches HIMO, les mesures disciplinaires en vigueur au chantier, la présentation des responsables et tout le reste du personnel<sup>84</sup>.

S'agissant de la rémunération, elle se faisait de façon hebdomadaire ou à la tâche. Le taux journalier de paiement d'un ouvrier était fixé à 2500 FCFA au minimum.

---

<sup>84</sup> MINEPAT, "Exécution des travaux de pavage...", p. 6.

En ce qui concerne l'acquisition des matériaux, outre le petit matériel acquis par location, achat dans les quincailleries du voisinage, les autres matériaux tels que la terre, les moellons, les graviers provenaient des sites d'extraction de la capitale. C'est ainsi que :

- Les graviers provenaient des carrières de *Razel* de Nkometou, d'*Arab Contractor* de Mbankomo ou chinoises d'Akak ;
- La terre était extraite à Minkoameyos, localité située à 6km du site du projet ;
- Les moellons étaient produits dans deux sites (Afeme Nord et Usine des eaux) situés respectivement à 2km et 4km du lieu du projet.

Comme on peut le constater, le projet de pavage de la route Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang s'est inscrit dans une logique de transformation de l'environnement social et économique des populations de la commune de Yaoundé 7. C'est ainsi que le projet fut très bien accueilli par les populations ainsi que par les élites. En effet, "il s'agissait d'une initiative qui allait permettre de lutter non seulement contre l'enclavement, mais aussi et surtout de lutter contre les agressions et assassinats. C'est ainsi que les élites et les chefs de quartiers ont organisé des réjouissances et ont tué même 02 bœufs pour manifester leur adhésion à ce projet"<sup>85</sup>.

Intéressons-nous à présent aux effets socioéconomiques de ce projet sur le bien-être des populations riveraines.

### **3. Impacts socioéconomiques du projet**

En termes d'impacts du projet, on note la réalisation de l'essentiel des travaux tels qu'énoncés dans le projet d'exécution.

Concernant le volet emploi, le projet d'aménagement de la desserte Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang a créé plus d'une centaine (120 emplois) d'emplois dont 30 indirects<sup>86</sup>. Les ouvriers dans le cadre de ce projet étaient utilisés dans plusieurs activités, notamment la préfabrication et la fabrication des pavés, la pose des pavés, les fouilles, la construction des fossés maçonnés, le rechargement de la chaussée, le ravitaillement du chantier en matériaux de construction...<sup>87</sup>

Le deuxième impact du projet a été la formation des ouvriers aux techniques HIMO avant et pendant les travaux. Ces formations visaient un double objectif : offrir des compétences aux ouvriers afin qu'ils produisent un rendement efficace pendant la réalisation du projet et permettre aux bénéficiaires de pouvoir s'installer à leur compte ou de s'insérer plus facilement

---

<sup>85</sup> Fando, 36 ans, expert HIMO et conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 22 décembre 2020.

<sup>86</sup> *Ibid.*

<sup>87</sup> A. Sonkoué, 43 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 27 décembre 2020.

dans la vie socioprofessionnelle à la fin du chantier. C'est ainsi que plus de 150 personnes ont bénéficié des formations en techniques HIMO<sup>88</sup>. La formation a été l'un des plus grands bénéfices de ce projet en ceci qu'elle aura permis à bon nombre de bénéficiaires de créer des AGR ; beaucoup sont devenus commerçants à l'instar de Nga Onana Onana grâce à l'argent qu'elle a perçu dans ce projet<sup>89</sup>. Tout ceci a donc concouru à l'auto-emploi et à l'insertion socioprofessionnelle des bénéficiaires<sup>90</sup>.

Un autre impact de ce projet a été le désenclavement. En effet, le pavage de cette desserte longue de plus de 500m a permis de désenclaver cette zone et de faciliter son accessibilité et son usage. Cet ouvrage a permis de faciliter les conditions de circulation et a réduit les souffrances des populations :

Avant qu'on arrange cette route par les pavés, c'était la magie avec la boue. La route était impraticable ; il fallait sortir souvent de la maison avec 02 paires de chaussures pour recharger une fois arriver à la grande route. Les motos n'arrivaient même pas jusqu'ici. Tu pouvais même tomber 10 fois de l'école pour le carrefour Vietnam. Tout le monde tombait. Or aujourd'hui, la route est propre. Il n'y a plus de boue ni de poussière. Maintenant le quartier entre, les gens entrent avec les matériaux de construction pour se construire et le quartier se développe. Le développement a vraiment suivi comme on dit souvent.<sup>91</sup>

La photo suivante présente la desserte Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang construite en pavés.

**Photo n° 21 : Pavage de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang- Chefferie Messa**



Source : Cliché Tcheuo, Oyom-Abang, 12 mars 2021.

<sup>88</sup> *Ibid.*

<sup>89</sup> F. Nga Onana, 33 ans, bénéficiaire du projet, entretien réalisé à Yaoundé le 19 mars 2021.

<sup>90</sup> Les documents mis à notre disposition par la CAY7 et l'UT/HIMO ne renseignent pas sur le nombre exact de personnes installées en auto-emploi ou insérées.

<sup>91</sup> A. Tjam, 37 ans, riverain du projet, entretien réalisé à Oyom-Abang le 12 mars 2021.

Comme on peut le voir, la réalisation de cette infrastructure a non seulement facilité les déplacements des populations, mais a aussi donné une image reluisante à ce quartier pour le grand bonheur des populations riveraines : “aujourd’hui, tu peux entrer au quartier et sortir quand tu veux et à n’importe quelle heure sans être inquiété ; les motos et les voitures peuvent entrer sans soucis. Les gens croyaient même qu’il y a un ministre dans ce quartier alors que non”.<sup>92</sup>

Par ailleurs, la construction des fossés maçonnés a contribué de façon significative à la canalisation des eaux de ruissellement et a favorisé la circulation. La construction de ces caniveaux a permis de lutter contre le creusement de la chaussée lors des pluies comme l’illustre la photo ci-dessous.

**Photo n° 22 : Fossés construits sur de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang-Chefferie Messa**



**Source :** Cliché Tcheuo, Oyom-Abang, 12 mars 2021.

Dans la même veine, la réalisation de ce projet a permis la construction ou le prolongement d’un pont. Cet ouvrage de franchissement a permis de relier la localité d’Oyom-Abang aux localités avoisinantes favorisant ainsi les échanges et les déplacements des personnes et de leurs biens. La photo suivante présente un ouvrage de franchissement construit dans le cadre de projet.

<sup>92</sup> P. Demanou, 64 ans, riverain du projet, entretien réalisé à Oyom-Abang le 12 mars 2021.



**Photo n° 23 : Ponceau construit sur de la desserte Entrée école publique Oyom-Abang-Chefferie Messa**



Source : Cliché Tcheuo, Oyom-Abang, 12 mars 2021.

En outre, une autre infrastructure réalisée est l'aménagement d'un espace public marchand pour faciliter le développement des échanges. Cette nouvelle surface d'échange a permis de développer l'activité économique. Elle joue aujourd'hui un rôle important au sein de la municipalité en ceci qu'elle permet d'écouler aisément les produits issus des villages voisins contribuant par-là une source de revenus pour la mairie.

Egalement, le projet de pavage de la route Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang a permis la redistribution des revenus aux ménages à travers les salaires versés aux différents travailleurs. La rémunération la plus petite était de l'ordre de 2 500FCFA/ jour et les paiements se faisaient chaque fin de semaine, notamment les samedis. Le versement de ce salaire en contre partie de la main-d'œuvre utilisée dans le chantier aura participé ainsi à réduire la pauvreté au sein de la municipalité.

Egalement, la valorisation des matériaux locaux est aussi un impact positif de ce projet. En effet, "la terre était extraite à Minkoameyos ; les moellons étaient produits dans deux sites : Afeme Nord et Usine des eaux. Les graviers quant à eux provenaient des carrières (Razel de Nkometou, Arab contractor de Mbankomo ou Chinoises d'Akak et Nkometou)".<sup>93</sup>

En clair, le projet de pavage de la route Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang a eu un impact appréciable dans le quotidien des populations riveraines en ceci qu'il a permis la création de plus de 100 emplois, le désenclavement, l'aménagement d'une surface d'échange, le pavage de la route, la construction des fossés maçonnés ainsi que d'un pont. Aussi, a-t-il développé l'activité économique, surtout celle des mototaxis. Par ailleurs, il a

<sup>93</sup>Sonkoué, 43 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 27 décembre 2020.

permis de lutter contre le grand banditisme et les viols dont étaient victimes les populations du “ Vietnam ”. L’obtention de ces résultats satisfaisants est le fruit de la conjugaison de plusieurs facteurs.

#### **4. Facteurs de réussite du projet**

La réussite du projet HIMO à la mairie de Yaoundé 7 s’explique par trois principaux facteurs à savoir : une bonne organisation des travaux et du chantier, une volonté politique du maire et l’engouement des populations.

S’agissant de la bonne organisation des travaux et du chantier, il s’agit du facteur essentiel qui a fortement influencé le bon déroulement du projet. Le projet a été bien ficelé et a bénéficié de l’expertise des techniciens (conducteur des travaux) qualifiés ainsi que de l’appui d’un BET pour la maîtrise d’œuvre. Le travail était bien organisé en amont et lors de l’exécution du projet<sup>94</sup>. Les différentes parties prenantes ont joué pleinement leur rôle, du maître d’ouvrage jusqu’au simple manœuvre. En plus, les différents sites d’extraction et de ravitaillement du chantier étaient connus en avance.

Le deuxième facteur qui explique le succès du projet est la volonté politique du maire qui aura pesé de tout son poids pour la réussite de cette initiative. Ayant compris l’intérêt d’une telle approche qui viendrait changer la vie des populations de Yaoundé 7 ainsi que son image, le maire a mobilisé son staff à travers les sensibilisations et les ateliers de formation pour emmener ses collaborateurs à l’effet de leur donner des compétences en techniques HIMO. Par ailleurs, “il a suivi de bout en bout les travaux et ne cessait de motiver les ouvriers de temps en temps de ses propres poches. Ce qui fait que les ouvriers et les autres techniciens donnaient parfois plus qu’il en fallait pour la réalisation des différentes activités du projet”.<sup>95</sup> C’est cette volonté politique et cet engagement qui auront permis la réussite de ce projet.

Le troisième facteur de réussite de ce projet est l’engouement des populations. En effet, ces dernières ont marqué leur adhésion dès l’annonce du projet. Lassées par les multiples agressions et viols ainsi que par l’impraticabilité de ce tronçon de route marqué par un enclavement avancé, les populations ont accueilli avec joie ce projet. C’est ainsi qu’elles ont organisé des réjouissances et ont participé pleinement à toutes les étapes du projet. C’est dire combien l’aspect participatif a été important dans ce projet communautaire car étant associées aux prises de décisions, les populations ont contribué largement au succès de ce projet dont elles jouissent aujourd’hui des fruits.

---

<sup>94</sup>Fando, 36 ans, expert HIMO et conducteur des travaux, entretien à Yaoundé réalisé le 22 décembre 2020.

<sup>95</sup>*Ibid.*

En clair, la réussite du projet de pavage de la route Ecole Publique-Carrefour Vietnam à Oyom-Abang dans la CAY 7 est consubstantiellement liée à la bonne organisation des travaux, à la volonté politique du maire ainsi qu'à l'engouement des populations riveraines de cette localité. Qu'en est-il du projet de pavage de la desserte carrefour Biabo- lycée classique à Ombessa ?

### **B. Projet de pavage du tronçon carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa**

Ce projet s'est fait dans un contexte particulier qui n'a pas permis d'atteindre les résultats escomptés. Nous allons insister sur le contexte et la justification de ce projet, son impact sur le quotidien des populations riveraines ainsi que sur les facteurs de son échec.

#### **1. Contexte et justification du projet**

Le choix de la réalisation du projet de pavage de la desserte carrefour Biabo-Lycée d'Ombessa trouve sa justification dans la vulgarisation des approches HIMO, notamment la construction des ouvrages démonstratifs type-HIMO auprès des CTD camerounaises<sup>96</sup>. En effet, dans le but de sensibiliser les autorités communales sur cette nouvelle approche et de susciter le recours dans la réalisation des projets d'investissement public, le MINEPAT a initié depuis le début des années 2010 la construction d'ouvrages démonstratifs qui devaient servir de chantiers-écoles à l'endroit des CTD pour une application optimale et efficace de cette approche. C'est à la faveur de cette stratégie gouvernementale de promotion de cette technique que le tronçon de route suscitée sera retenu pour servir d'ouvrage démonstratif HIMO dans la localité d'Ombessa.

En ce qui concerne le choix de ce tronçon en lui-même, il a été justifié par l'état d'enclavement et d'impraticabilité de cette route qui est plus usité par les élèves de cet établissement secondaire général situé à environ 1.5km de la nationale n°6 reliant Yaoundé à Bafoussam. Il s'agit : "d'un tronçon qui était boueux en saison de pluie et poussiéreux en saison sèche, rendant pénible la circulation des populations et surtout des élèves qui peinaient pour rejoindre l'école et se faisaient renverser le plus souvent sur les motos"<sup>97</sup>.

D'un montant de 130 000 000FCFA et financé entièrement par le MINEPAT, ledit projet a été exécuté en 2016 et a duré environ 04 mois.

Ce projet fut bien accueilli par les populations car il devait résorber le chômage. Les jeunes étaient très contents. Les ouvriers étaient habillés des pieds à la tête. C'était inédit car c'était la première fois qu'on voyait à Ombessa les ouvriers étant bien habillés et propres dans le cadre d'exécution d'un projet de ce genre.<sup>98</sup>

<sup>96</sup>A-V. Kossoni, 38 ans, Chef de service Technique à la mairie d'Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>97</sup>*Ibid.*

<sup>98</sup> *Ibid.*

Le projet de pavage de la desserte Carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa visait donc à faciliter la circulabilité sur ce tronçon. Plusieurs autres attentes étaient formulées ; entre autres :

- Former les jeunes aux métiers HIMO et petits métiers urbains ;
- Créer les emplois massifs ;
- Construire des fossés en perré maçonné ;
- Construire un ponceau ;
- Lutter contre la pauvreté ;
- Fabrication et pose des pavés<sup>99</sup>.

Quoi que le projet n'ait pas été mené à son terme, on relève quelques réalisations qui, même si elles semblent minimes, ont eu un impact sur le quotidien des populations riveraines.

## **2. Impacts du projet sur le quotidien des populations**

Au regard des résultats attendus ou des objectifs du projet, il y a lieu de noter un écart entre ce qui est et ce qui devait être, c'est-à-dire le livrable. En effet, le projet n'ayant pas été exécuté entièrement n'a pas eu ou n'a eu que peu d'impacts sur le quotidien des populations riveraines. En termes d'extrants du projet, on note quelques réalisations :

### **- La construction des fossés en perré maçonné et d'un ouvrage de franchissement**

La construction des fossés en perré maçonné aura été la principale, sinon la seule réalisation dans le cadre de ce projet. Il s'agit de la construction des rigoles qui ont été aménagées pour la canalisation des eaux de ruissellement. Ainsi, les fossés en perré maçonné telles qu'on s'aperçoit sur la photo qui suit ont été construites sur un linéaire d'environ 1.5km sur chaque côté du tronçon, soit au total 3 km.

### **Photo n° 24 : Fossés en perré maçonné sur la desserte carrefour Biabo-Lycée classique**



**Source :** Cliché Tcheuo, Ombessa, 05 mars 2021.

<sup>99</sup> *Ibid.*



Sur cette image, on peut voir les rigoles faites en pierre de chaque côté de la route menant au lycée classique d'Ombessa.

Toujours en termes de réalisations, on note la construction d'un dalot<sup>100</sup> permettant de relier le lycée classique d'Ombessa au Carrefour Biabo. Il s'agit, comme on peut le voir sur la photo ci-après, d'un ouvrage de franchissement bétonné et construit à base des matériaux et autres agrégats provenant des carrières de la localité d'Ombessa.

**Photo n° 25 : Fossés en perré maçonné sur la desserte carrefour Biabo-Lycée classique**



Source : Cliché Tcheuo, Ombessa, 05 mars 2021.

La construction de ce dalot a permis de canaliser les eaux de ruissellement et de faciliter les déplacements ainsi que les mouvements des populations. Dans la même veine, des dallettes ont été construites et posées par endroits sur la chaussée. Ce projet a aussi permis de créer des emplois

**- Création d'environ 100 emplois et redistribution des revenus :**

L'utilisation des approches HIMO pour le pavage de cette desserte a permis de créer environ 100 emplois directs et indirects. Les ouvriers étaient constitués d'hommes, femmes et élèves âgées de plus de 15ans.

---

<sup>100</sup>Petit canal recouvert d'une dalle, un élément de caniveau ou un ouvrage hydraulique.

En ce qui concerne la rémunération, elle se faisait chaque fin de semaine, et notamment les samedis. La grille salariale était d'un minimum de 2500FCFA<sup>101</sup> par jour pour l'ouvrier n'ayant pas de qualification. Cependant, "certains ouvriers pouvaient percevoir entre 12 500FCFA, 14 000FCFA, 15 000FCFA et 17 500FCFA par semaine. Cela dépendait de la régularité des ouvriers ainsi que de leur niveau de qualification"<sup>102</sup>.

La rémunération issue de ce projet aura aussi permis aux uns et aux autres de payer la scolarité de leur progéniture : "cette année-là, ma fille a eu le bac ; je l'ai envoyée à l'université avec l'argent que j'ai reçu du projet"<sup>103</sup>. La réalisation de ce projet aura permis aussi à plusieurs bénéficiaires de réaliser quelques projets. C'est ainsi qu'elle a permis aux uns et aux autres d'avoir une formation, des connaissances et des compétences dans le domaine du pavage :

Ce projet m'a permis l'année-là de payer ma scolarité au lycée car j'étais encore élève. Aussi, aujourd'hui, je sais comment on fabrique et pose les pavés si bien que demain quand je vais me construire, je n'aurai pas besoin d'un technicien pour mettre les pavés dans ma cour. Je le ferai moi-même. J'en connais aussi plusieurs qui ont acheté des motos ; j'ai un ami par exemple qui a pu épargner de l'argent si bien qu'à la fin, il a ouvert une boutique pour la vente des ustensiles de cuisine à Yaoundé. Un autre a pu acheter des tôles pour sa maison<sup>104</sup>.

Parmi les effets de ce projet à Ombessa, on note en outre la fabrication des pavés.

#### **- Fabrication des pavés**

La fabrication des pavés a été l'une des réalisations attendues à la fin du projet. Cette activité a nécessité une formation des ouvriers sur les techniques et les matériaux entrant dans sa conception et sa pose. Ces pavés n'ayant pas été posés du fait de l'échec du projet, se trouvent abandonnés derrière la mairie d'Ombessa comme l'atteste l'image ci-dessous.

#### **Photo n° 26 : Pavés fabriqués dans le cadre du projet Carrefour Biabo-Lycée classique**



**Source :** Cliché Tcheuo, Ombessa, 23 mars 2021.

<sup>101</sup>Soit 50 000 FCFA par mois ; ce qui est largement supérieur au SMIG.

<sup>102</sup> Kossoni, 38 ans, Chef de service Technique à la mairie d'Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>103</sup>A. Manbolamo, 48 ans, bénéficiaire et riveraine du projet, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>104</sup>P. Bitang Ayangma, 28 ans, bénéficiaire du projet à Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.



Sur cette image, on peut voir une quantité importante des pavés fabriqués pour la construction de cette desserte. Le projet n'ayant pas été conduit à terme, ces pavés sont aujourd'hui abandonnés dans les herbes derrière la mairie d'Ombessa et ont commencé déjà à se détériorer<sup>105</sup>. Il en est de même des autres agrégats (sable et graviers) qui avaient été acquis pour exécuter ce chantier qui se retrouvent aujourd'hui dans les herbes derrière la mairie d'Ombessa comme le témoigne la photo ci-dessous.

**Photo n° 27 : Agrégats abandonnés dans les herbes**



**Source :** Cliché Tcheuo, Ombessa, 23 mars 2021.

Cette photo illustre l'abandon des matériaux acquis dans le cadre du projet de pavage de cette desserte mais qui aujourd'hui, sont abandonnés dans les herbes à la mairie d'Ombessa.

En dépit de tous ces effets qu'aura apportés la réalisation de ce projet, on serait tenté de dire que ce projet a été un échec au regard des résultats attendus. En effet, le projet n'a pas été exécuté dans sa totalité (80% de taux d'exécution des travaux)<sup>106</sup>. Il a été abandonné et n'a donc pas changé grand-chose dans le sens de l'amélioration de la circulation ou d'assainissement de ce tronçon. Ce projet qui avait suscité tant d'espoir chez les populations riveraines les ont

<sup>105</sup>E. Koumayeb, 30 ans, chef de Bureau des ressources humaines de la commune d'Ombessa, entretien réalisé à Ombessa 23 mars 2021.

<sup>106</sup>C. Mbouopda, 35 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 05 janvier 2021.

laissées sur leur faim : “aujourd’hui, la route est toujours en terre, seulement les rigoles ont été faites. La situation n’a pas changé”<sup>107</sup>. Les riverains sont amers quant à la suite ou la fin de ce projet. Pour les populations, la seule chose qui devait apporter le changement et améliorer la circulation c’était la pose des pavés : “au début des travaux, c’était beau, propre mais aujourd’hui c’est pareil ; ça s’est même empiré. Il n’y avait que les pavés pour changer la route”<sup>108</sup>. Pour le chef de ce quartier, “la route est impraticable en saison de pluie car, la chaussée s’est détériorée, creusée par les torrents comme l’illustre la photo ci-dessous. A cela, il faut ajouter l’incivisme des riverains qui déversent les ordures dans les caniveaux bouchant par-là les canalisations”<sup>109</sup>.

**Photo n° 28 : Situation de la route carrefour Biabo-Lycée classique d’Ombessa**



**Source** : Cliché Tcheuo, Ombessa, 05 mars 2021.

Comme on peut le voir sur cette illustration, la situation de ce tronçon de route aujourd’hui fait état d’une détérioration du fait de creusement de la chaussée par les eaux, de l’incivisme des riverains ainsi que de l’abandon des travaux. Cette situation accentue les difficultés des usagers de ce tronçon, notamment les élèves. Même si le conducteur des travaux

<sup>107</sup>J. Adoubi Boussougue, 56 ans, riverain du projet, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>108</sup>N. Bombogo, 41 ans, riverain du projet, entretien réalisé à Ombessa 23 mars 2021.

<sup>109</sup>Sa majesté A. Adiaba, 45 ans, Chef de quartier résidentiel, entretien réalisé à Ombessa 23 mars 2021.



et même les autorités communales récusent le terme de “ l’échec du projet ” préférant plutôt celui de cessation des travaux, il n’en est pas moins vrai que ledit projet n’ait pas produits les effets escomptés, notamment le pavage de cette route. Plusieurs raisons ont été évoquées pour expliquer l’échec ou du moins la cessation des travaux.

### 3. Facteurs d’échec du projet

Parmi les facteurs expliquant la cessation des travaux, on en retient trois principaux : l’absence d’un réel suivi et d’organisation des travaux, la mauvaise gestion des fonds alloués, la non-maturation du projet.

Pour ce qui est de l’absence de suivi et d’organisation des travaux, elle s’est manifestée par une absence de rigueur tant dans l’organisation des tâches, de la planification des activités ainsi que dans le monitoring. Pour le chef Service Technique de la mairie “l’échec de ce projet s’explique par une absence de rigueur dans la gestion et le suivi des travaux ; il n’y avait pas de suivi, pas d’objectifs à atteindre ; il y avait des difficultés dans la répartition des tâches ainsi que des insuffisances dans le planning d’exécution des travaux ” <sup>110</sup>.

Par ailleurs, il s’est posé un problème de l’insuffisance des techniciens qualifiés HIMO d’où les multiples changements de conducteurs des travaux<sup>111</sup>. Enfin, le problème de ravitaillement du chantier en matériaux et matériels s’est posé avec acuité.

En ce qui concerne la mauvaise gestion des fonds alloués, elle s’est caractérisée par la dilapidation des fonds<sup>112</sup> qui, selon un des conducteurs des travaux, étaient déjà insuffisants. Point de vue que ne partage pas le Chef Service Technique de la mairie d’Ombessa qui estime pour sa part que l’échec de ce projet dans cette municipalité comme partout ailleurs tient de ce que “les approches HIMO sont victimes du fait qu’elles regorgent beaucoup d’argent”<sup>113</sup>. A Ombessa, les paiements se faisaient même au-delà de ce qui était prévu<sup>114</sup>. Par ailleurs, les autorités communales avaient pensé qu’une enveloppe de 130 000 000FCFA allouée pour le financement d’un seul projet étaient largement assez pour en faire deux<sup>115</sup>. On note aussi la dilapidation d’environ 50% des fonds alloués pour l’exécution du projet<sup>116</sup>. C’est ainsi qu’on s’est retrouvé à la fin face à un problème d’insuffisance des fonds pour terminer le chantier.

<sup>110</sup>Kossoni, 38 ans, Chef Service Technique à la mairie d’Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>111</sup>Mbouopda, 35 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 05 janvier 2021.

<sup>112</sup>*Ibid.*

<sup>113</sup> Kossoni, 38 ans, Chef Service Technique à la mairie d’Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>114</sup>*Ibid.*

<sup>115</sup>*Ibid.*

<sup>116</sup>Mbouopda, 35 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 05 janvier 2021.

Le troisième facteur expliquant l'échec du projet HIMO à Ombessa s'explique aussi par le fait que le projet n'était pas suffisamment mature<sup>117</sup>. Il était mal ficelé ; sinon on ne devait pas faire face à l'abandon du chantier. Les difficultés dans le ravitaillement du chantier en matériaux, l'absence des techniciens qualifiés, la mauvaise répartition des tâches, l'absence d'un planning d'exécution ainsi que l'absence de suivi des travaux témoignent fort bien de la non-maturation de ce projet dont la conséquence a été l'abandon.

Comme on peut le constater, le projet de pavage de la desserte carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa par la technique HIMO n'aura pas produit de réels changements dans le sens de l'amélioration des conditions de vie des populations riveraines. L'échec de ce projet a été dû à de multiples facteurs dont les plus importants sont l'absence de suivi des travaux, la mauvaise gestion des ressources financières ainsi que le mauvais ficelage du projet. Aujourd'hui, les populations nourrissent toujours le vœu de voir l'achèvement de ce projet : "il faut que la mairie voie comment elle peut faire pour terminer ce projet et réaliser encore d'autres projets par cette technique car ailleurs ça a réussi et beaucoup ont réalisé leur rêve grâce à l'argent qu'ils ont gagné dans ces projets. Pourquoi pas à Ombessa ?"<sup>118</sup>. Ce sont ces différents appels qui ont emmené les autorités communales à solliciter un avenant du MINEPAT pour les travaux d'achèvement de ce projet.

Les expériences de ces deux localités renseignent à suffisance sur la pratique des HIMO dans les autres CTD. Malgré les écueils rencontrés dans la mise en pratique de ces activités, le taux de réussite est largement supérieur au taux d'échec des projets réalisés. De l'avis de plusieurs sources enquêtées, qu'il s'agisse des conducteurs des travaux ou des coordonnateurs de l'UT/HIMO, l'on s'accorde à dire que le taux de réussite des projets HIMO au Cameroun avoisine 85%. Ainsi donc, selon le Coordonnateur Adjoint de l'UT/HIMO :

Sur 45 projets HIMO réalisés, 5 à 7 échouent. Soit un pourcentage d'échec compris entre 11,11% et 15,55%. Et quand bien même le projet ne réussit pas, on ne saurait parler « échec » mais plutôt de la mauvaise exécution du projet ou bien de problème de confort. C'est notamment le cas de Sangmélina. Les projets qui connaissent ce genre de problèmes sont pour l'essentiel les projets routiers (pavage de routes). Parmi les projets qui ont connu des échecs, on peut citer Okola, Batcham, Mvengué, Makenéné...<sup>119</sup>

Parvenu au terme de ce chapitre qui porte sur deux cas d'étude de projets HIMO dans les communes de Yaoundé 7 et d'Ombessa, il en ressort des issues ou des fortunes diverses. Si le projet de pavage de la desserte entrée école Oyom-Abang-Chefferie Messa a connu un succès et à améliorer les conditions et cadre de vie des populations de cette localité, la situation est

<sup>117</sup> Kossoni, 38 ans, Chef Service Technique à la mairie d'Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>118</sup> Bitang Ayangma et Manbolamo, bénéficiaires du projet, entretiens réalisés à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>119</sup>F. Fani, 52 ans, Coordonnateur adjoint UT/HIMO, entretien réalisé à Yaoundé le 03 juin 2021.

tout autre à Ombessa où le projet de pavage de la desserte carrefour Biabo-Lycée classique a été abandonné et n'a pas produit les effets escomptés. Nous retenons de ces deux expériences que la réussite ou l'échec des projets HIMO est tributaire du suivi des travaux, de la gestion des ressources financières ainsi que de la maturation desdits projets. C'est dire combien la réussite et l'amélioration de la contribution des approches HIMO tiennent à ces défis pour des perspectives meilleures.

**CHAPITRE VII :**  
**APPROCHES HIMO : OBSTACLES, DEFIS ET PERSPECTIVES POUR**  
**UNE CONTRIBUTION EFFICACE ET RENTABLE A**  
**L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS**  
**AU CAMEROUN**



Après plus d'une vingtaine d'années de pratique des approches HIMO, force est de constater que cette technique n'a pas produit les effets escomptés. C'est dire combien cette technique fait face à de nombreuses difficultés dans son implémentation. Dans ce chapitre, nous présentons la kyrielle d'obstacles qui entravent la pratique et la contribution efficace des HIMO à l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations. Par ailleurs, il est aussi question de présenter les défis ainsi que les perspectives dans le but de booster la contribution de cette technique au développement du Cameroun.

## **I. OBSTACLES A LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN**

Dans les deux chapitres précédents, nous avons fait l'économie de la contribution des approches HIMO au changement socioéconomique des populations au sein des CTD camerounaises. De l'exploitation des résultats atteints suivant l'expérience de 02 CTD, notamment la CAY7 et la Commune d'Ombessa, les impacts ont été différemment appréciés. De l'application de cette approche dans ces CTD et des résultats obtenus, on relève une multitude d'obstacles qui freinent le recours aux HIMO et remettent même en cause sa capacité à adresser les maux qui minent la société camerounaise.

### **A. Les obstacles d'ordre managérial et financier**

Les obstacles d'ordre managérial et financier sont caractérisés par une méconnaissance des approches HIMO, des difficultés dans la conception et l'exécution des projets, des défaillances dans le processus de suivi-évaluation des projets ainsi que par une mauvaise gestion des ressources financières allouées au CTD dans le cadre de ces projets.

#### **1. Méconnaissance et non maîtrise des HIMO**

Il existe comme un scepticisme de la part de certains maîtres d'ouvrage (y compris les exécutifs des CTD) à appliquer les HIMO. En dépit de l'intérêt très répandu pour ces approches, elles restent peu ou mal connues tant des décideurs politiques que des exécutifs des CTD. Cette méconnaissance est le premier obstacle qui freine le recours aux approches HIMO dans les projets d'investissement public. En effet, la majorité des autorités communales maîtrisent peu les contours et donc les avantages sociaux et économiques des approches HIMO. Ceci étant, on comprend dès lors qu'ils ne soient pas enclins d'en faire recours pour la réalisation des infrastructures dans leurs municipalités<sup>1</sup>. Par ailleurs, la mauvaise compréhension des principes et rouages des travaux HIMO par certains responsables techniques déconcentrés (délégués départementaux, préfets...) altèrent la célérité dans le travail dans certaines localités<sup>2</sup>. Sur le

<sup>1</sup> Sonkoué, 43 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 27 décembre 2020.

<sup>2</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 92.

plan de la création d'emplois, la méconnaissance des HIMO se manifeste par le fait que ce critère est peu pris en compte dans la sélection des projets et le recours aux approches HIMO ne constitue pas un critère de sélection pour les projets d'infrastructures.

Cette méconnaissance et cette mauvaise perception des HIMO les rendent donc insensibles à la chose HIMO. En effet, les exécutifs communaux sont changeants ; or la plupart des temps, ce sont les maires et leurs adjoints (le plus souvent le maire ou l'un de ses adjoints) qui prennent part aux séminaires ou ateliers de sensibilisation et de formation sur les HIMO<sup>3</sup>. Ce qui fait que quand ces exécutifs changent à la faveur des élections, les mairies rencontrent des difficultés dans la poursuite des projets ou de la politique de l'équipe sortante. C'est aussi dire à ce niveau que les actions de vulgarisation et de diffusion ainsi que les séminaires de formation et de sensibilisation sur les approches HIMO initiées par le MINEPAT ne sont pas répercutées à l'ensemble du personnel communal. Dès lors, il devient difficile pour ces responsables communaux d'implémenter une politique qu'eux-mêmes maîtrisent peu ou pas.

Au plan socioculturel, les populations ainsi que les décideurs préfèrent encore la méthode HIEQ en considérant les travaux HIMO comme trop pénibles. La mauvaise connaissance des approches HIMO se manifeste par l'assimilation de ces dernières à l'esclavage. En effet, les projets HIMO réussissent plus en pays Bamiléké et dans le septentrion qu'en pays Bassa par exemple :

Chez les Bassa, ils considèrent les HIMO comme une autre forme d'esclavage et ça leur rappelle les travaux forcés qu'ils ont subis pendant les périodes allemande et française lors de la construction du chemin de fer. Pour cette raison, les populations s'intéressent peu à cette approche d'où les problèmes parfois de non disponibilité de la main d'œuvre locale<sup>4</sup>.

Aussi, un autre obstacle se traduit-il par la confusion entre les tâches manuelles qui, par nature, sont réalisées par la main-d'œuvre locale et les approches à haute intensité d'emploi qui visent un équilibre optimal entre main-d'œuvre, équipement accessible aux PME et autres ressources locales. Si certaines de ces approches ont été mises en œuvre, elles sont restées à une échelle réduite et leurs résultats n'ont pas été diffusés largement.

Une autre manifestation de la méconnaissance des approches HIMO est le doute tant du grand public que des décideurs eux-mêmes. En effet, les uns et les autres ne sont pas toujours convaincus de la capacité de cette technique à construire des infrastructures de qualité et en quantité nécessaire pour l'amélioration des conditions de vie des populations. Également, excepté le Centre de formation des Travaux Publics d'Akonolinga, il n'y a plus d'autres établissements ou instituts universitaires qui offrent des formations en cette technique. Ainsi,

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 73.

<sup>4</sup> M. Nguéfack, 43 ans, praticien HIMO, Entretien réalisé à Yaoundé le 17 juin 2020.

la plupart des techniciens ne connaissant pas les avantages de cette approche, ne l'utilisent guère car "le fait qu'ils n'ont pas appris cette technique les rend incapables de les appliquer et les rend également méfiants"<sup>5</sup>.

Au total, la méconnaissance de la technique HIMO, les préjugés à leur égard sont le fruit d'une insuffisance de communication et d'un défaut de sensibilisation autour des objectifs et des procédés de cette approche. Un autre problème que connaissent les HIMO au Cameroun est celui du montage des projets.

## **2. Problème de conception et de mise en œuvre des projets : des projets non matures**

Le problème de la non-maturation des projets est commun à l'essentiel des projets d'investissement public au Cameroun. Mais il l'est davantage dans les projets HIMO. Il se caractérise par un mauvais ficelage du projet. En effet, la plupart des projets HIMO qui ont échoué n'étaient pas dû aux moyens financiers mais au mauvais montage des projets. Dans la conception des projets HIMO tel qu'on peut le constater dans les projets d'exécution, il y a comme une faiblesse et une légèreté dans le ficelage. Les objectifs poursuivis et les résultats sont difficilement atteignables. Le cas d'Ombessa en est une illustration patente. Ici, on a observé une absence de rigueur dans le ficelage du projet. Ainsi, on a noté une disparité entre les objectifs fixés, les résultats à atteindre, pas de cohérence entre l'organisation du chantier, pas de planning d'exécution des travaux<sup>6</sup>... bref, une navigation à vue.

Par ailleurs, le problème de maturation s'observe aussi au niveau du choix des techniciens (conducteurs des travaux) ainsi qu'au niveau même du choix de l'entreprise adjudicataire du projet. Le plus souvent, les projets sont confiés aux connaissances et non aux entreprises qui maîtrisent parfaitement la technique appropriée. C'est ainsi que les projets sont soit exécutés approximativement, soit abandonnés ou alors livrés avec un retard.

Également, on note "la détermination dans certains cas du chef de l'exécutif de la CTD à faire passer coûte que coûte des projets indépendamment des critères retenus"<sup>7</sup>. La même situation est observée dans l'influence du choix des projets par les élites politiques, administratives et traditionnelles<sup>8</sup>. Cette entrave s'observe également dans la contractualisation ou le choix de l'entreprise adjudicataire du projet.

<sup>5</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 38.

<sup>6</sup> Kossoni, 38 ans, Chef de service Technique à la mairie d'Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>7</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 73.

<sup>8</sup> Fani, 52 ans, Coordonnateur adjoint UT/HIMO, entretien réalisé à Yaoundé le 03 juin 2021.

A Sangmélina par exemple, l'échec du projet a été dû au fait que l'autorité locale n'a pas consenti à contractualiser une entreprise ayant des ressources et compétences avérées en matière des HIMO ; cette situation explique la mauvaise exécution dudit projet et l'inconfort de la circulation aujourd'hui.<sup>9</sup>

A l'arrivée, les projets retenus ne font pas nécessairement partie des projets prioritaires de la CTD.

La non-maturation se traduit aussi par la mauvaise analyse des besoins des populations ainsi que du milieu dans lequel va intervenir le projet. A cet effet, si le diagnostic est mal posé, la réponse ne sera pas celle attendue. Cette situation remet même en cause la pertinence et la justification du projet. Le mauvais ciblage des bénéficiaires, l'inexistence ou l'insuffisance des matériaux de ravitaillement des chantiers en sont les conséquences. Par ailleurs, des défaillances ont été observées dans le suivi-évaluation.

### **3. Des défaillances dans le système de suivi-évaluation**

Il se pose un problème de suivi-évaluation dans les projets HIMO au Cameroun. Si par endroit on observe de la rigueur dans le suivi des travaux exécutés, bon nombre de chantiers HIMO font face à des défaillances dans le suivi et le contrôle. Ce manque de suivi et le laisser-aller sont à l'origine de la mauvaise exécution ainsi que le retard dans les livraisons de chantiers.

C'est le MINEPAT à travers l'UT/HIMO qui s'occupe dans la plupart des cas du suivi du projet, appuyé par une mission de contrôle qui assure quant à elle la qualité des travaux. Mais force est de constater des faiblesses dans ce suivi qui n'est pas rigoureux comme dans d'autres pays où le suivi est le plus souvent confié à un organisme privé spécialiste du domaine.

Un autre problème que pose le système de suivi-évaluation des projets HIMO au Cameroun est celui d'absence d'indicateurs capables de fournir des informations sur les changements importants constatés au niveau de l'amélioration des conditions de vie des populations ainsi que l'impact des transferts sur la réduction de la pauvreté et du chômage. Ce qui explique l'absence des données fiables :

Le premier écueil que rencontre tout chercheur désireux de connaître l'impact des programmes pilotes sur la réduction de la pauvreté est l'absence de données. Un bon suivi et évaluation de ces programmes pilotes peut aussi contribuer à renforcer la volonté politique pour un passage rapide de la phase pilote à la phase exécutive desdits programmes. Le « caractère pilote » des programmes HIMO au Cameroun semble se prolonger<sup>10</sup>.

C'est dire qu'il n'existe pas de système d'information sur l'exécution des projets HIMO, notamment en ce qui concerne l'emploi et le nombre de kilomètres de routes construits, réhabilités ou entretenus au moyen de cette approche. Déjà, on aurait espéré avoir un rapport d'étape exhaustif du DSRP et du DSCE sur l'impact réel de cette technique sur les différentes

---

<sup>9</sup> *Ibid.*

<sup>10</sup> Emvono, "Enjeux et perspectives...", p. 36.

périodes des 02 stratégies. En lieu et place de ce rapport qui devait renseigner sur cet état de lieux au soir des Stratégies, les pouvoirs publics se sont bornés plutôt à formuler un programme visant à accroître l'apport des HIMO dans la création d'emplois et la construction des routes<sup>11</sup>. Cette situation ne permet pas donc de mesurer *in fine* l'apport réel des HIMO sur la croissance économique du fait de l'indisponibilité des données de référence sur les ouvrages HIMO.

#### **4. Mauvaise gestion des ressources financières allouées aux projets HIMO et des retards énormes dans les paiements**

La mauvaise gestion des ressources financières ainsi que les retards observés dans les paiements constituent l'un des facteurs principaux qui expliquent le piétinement des approches HIMO au Cameroun.

Il n'est plus un secret que les CTD camerounaises font face à une insuffisance des ressources financières due à l'é étroitesse de l'assiette fiscale. A cela, il faut ajouter la gestion cavalière et gabéguine des ressources allouées aux projets HIMO par certains maires qui confondent les ressources financières destinées à l'exécution des travaux HIMO au fonctionnement normal de leur structure. C'est ainsi que les paiements des ouvriers se font souvent de façon quelconque sur aucune base. C'est le cas du projet HIMO à Ombessa où l'on a assisté à une dilapidation d'environ 50% des fonds destinés au projet<sup>12</sup>.

En outre, il se pose un problème de disponibilité des financements pour régler de façon régulière les salaires des ouvriers et des PME adjudicataires des projets. On observe le plus souvent des retards dans le versement de fonds. Les PME qui effectuent les travaux HIMO n'ont pas de liquidités pour exécuter les activités ; or on sait que les délais de paiements courts sont une condition *sine qua non* pour la réussite des HIMO<sup>13</sup>. Ce qui explique en partie l'arrêt ou l'abandon des chantiers dans l'attente de règlement d'un décompte. Pendant ce temps, les ouvriers sont renvoyés au quartier ainsi que les entreprises. Cette situation est à l'origine du découragement des ouvriers, de la faillite des PME et de la mauvaise exécution des travaux.

Jusqu'ici, la part du budget allouée aux activités HIMO est dérisoire et loin du seuil de 20% tel que prescrit par les lois en vigueur. A titre illustratif, l'exploitation des BIP des exercices 2017, 2018 et 2019 laisse apparaître l'évolution du budget alloué aux activités HIMO ces dernières années<sup>14</sup> :

---

<sup>11</sup> MINEPAT, *SND30...*, p. 12.

<sup>12</sup> Mbouopda, 35 ans, conducteur des travaux, entretien réalisé à Yaoundé le 05 janvier 2021.

<sup>13</sup> Olivier et Byne, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 36.

<sup>14</sup> Exploitation des rapports d'activités de l'UT/HIMO 2017, 2018 et 2019.

**Tableau n°15: Evolution du budget alloué aux activités HIMO de 2017 à 2019**

Année	Montant (en FCFA)
2017	900 000 000
2018	1 606 000 000
2019	1 821 445 784

Source : MINEPAT, Rapports d'activités 2017, 2018 et 2019.

De ce tableau, il ressort que le montant du budget alloué aux activités HIMO chaque année n'est pas suffisant pour produire les effets escomptés. En 2017 par exemple, ce budget représentait à peine 8% des ressources dédiées<sup>15</sup>. Même si ce budget a doublé entre 2017 et 2019, il reste en dessous du seuil prescrit par le Gouvernement.

A ces difficultés citées plus haut, on ne saurait oublier les tensions de trésorerie auxquelles le pays fait face, les difficultés de mobilisation des ressources au MINFI, les retards considérables dans le transfert des fonds aux CTD<sup>16</sup> ainsi que les abattements budgétaires réalisés sur les dépenses.

En clair, la mauvaise gestion des fonds alloués pour l'exécution des projets HIMO, le manque de financement et les retards de paiements sont autant de difficultés qui ralentissent la contribution de ces approches à l'amélioration des conditions de vie des populations. Les obstacles liés à la décentralisation sont aussi évoqués pour expliquer le faible recours ou la faible contribution des HIMO à l'amélioration des conditions de vie des populations.

## **B. Les obstacles liés au processus de la décentralisation**

Considérée comme un terreau fertile pour le développement des HIMO, la décentralisation telle qu'elle est appliquée aujourd'hui au Cameroun est plutôt un frein à leur essor. Sa non-effectivité, l'insuffisance des ressources financières des CTD ainsi que l'absence d'une ressource humaine qualifiée sont autant d'obstacles qui portent un coup sérieux à la pratique des HIMO dans ce pays.

### **1. Une décentralisation non effective**

La décentralisation est un cadre propice au développement des approches HIMO en ceci que l'attribution de la maîtrise d'ouvrages aux CTD vise à faciliter le recours aux PME locales et aux matériaux locaux ainsi que le développement d'un partenariat pour l'épanouissement de toute la communauté. Cependant, la décentralisation reste non effective au Cameroun. Ce n'est qu'en fin d'année 2019 qu'un Code Général de la Décentralisation a été voté et promulgué. Même si ce Code venait à la suite des textes d'orientation de la décentralisation de 2004, les

<sup>15</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 12.

<sup>16</sup> Au moins 10 mois entre l'autorisation de la dépense et le transfert effectif des fonds aux CTD.

arrêtés d'application, les compétences nouvelles et surtout les ressources tardent à être transférées.

Si déjà les CTD savent quelles sont les compétences qui leur sont dévolues, il reste que le transfert des ressources ou moyens devant les aider à implémenter cette décentralisation et donc de promouvoir l'épanouissement social et économique de leur population reste attendu.

Parmi les difficultés que rencontrent les CTD dans leurs missions, outre le transfert de compétences, figurent :

- Le niveau bas des ressources financières et humaines ;
- Des retards dans le versement des transferts de l'Etat ;
- Les parcs engins pour les travaux presque inexistant<sup>17</sup>.

Ces difficultés que connaît la décentralisation plombent le succès des approches HIMO. Or, la relation entre ces dernières et les CTD est étroite. Les HIMO n'apporteront pas de résultats escomptés si la décentralisation n'est pas effective. En plus de non effectivité de la décentralisation, l'absence des ressources humaines ainsi que des moyens financiers et matériels plombent l'essor des HIMO.

## **2. Absence des ressources humaines qualifiées, insuffisance des ressources financières et inexistence du parc engins**

Le piétinement des projets HIMO est aussi dû à une absence et à un manque des ressources humaines qualifiées pouvant initier, exécuter et suivre lesdits projets. La technique HIMO requiert une certaine connaissance et compétence dont ne possèdent pas encore les exécutifs des CTD ainsi que leur personnel. Si déjà certaines CTD ne disposent même pas encore d'un service technique, la plupart ne possèdent pas des techniciens qualifiés en technique HIMO. Dès lors il devient impossible de mener à bien un projet dont la technologie est nouvelle et complexe.

Au problème de ressources humaines que connaissent les CTD, il faut ajouter celui d'insuffisance et de manque des ressources financières dû à l'étroitesse de leur assiette fiscale. Les CTD camerounaises souffrent du problème d'insuffisance des ressources financières allouées par l'Etat pour la réalisation des missions à elles assignées. Il y a de cela quelques années encore, les communes camerounaises utilisaient moins de 5% des recettes budgétaires de l'Etat<sup>18</sup>. En 2020 par exemple, le budget annuel alloué aux CTD s'élevait à peine à 1% du budget de l'Etat. Ceci nous permet de comprendre le mauvais état de nos villes et campagnes. Mais le 14 mai 2020, le Premier Ministre publiait le décret fixant la répartition de la dotation

<sup>17</sup> Olivier et Bynes, *L'approche HIMO et les investissements routiers...*, p. 36.

<sup>18</sup> Kuate, *Les collectivités territoriales décentralisées ...*, p. 15.

générale de la décentralisation (DGD) pour l'exercice de cette année-là ; cette dotation s'élevait alors à hauteur de 49,9 milliards de FCFA<sup>19</sup>. “Quoiqu'en hausse de 100 millions par rapport à 2019, cette enveloppe ne représentait qu'un peu plus de 1% du budget de l'Etat”<sup>20</sup>. Ce qui était dérisoire face aux compétences transférées aux CTD. Mais avec la nouvelle loi portant Code général des CTD adoptée en 2019, ce sont désormais 15% du budget de l'Etat qui seront injectés comme DGD<sup>21</sup>. Toutefois, même si on note une évolution en ce qui concerne le montant alloué aux CTD, ces ratios sont encore en deçà du seuil qui pourrait aider nos mairies à soutenir le développement local et faire recours aux HIMO à hauteur de 20% dans les projets d'investissement public comme le veut la stratégie nationale de promotion de cette approche dans la réalisation des infrastructures sociales et économiques.

Le manque de ressources financières n'est pas sans conséquences sur les autres ressources et donc du rendement de l'action des CTD. L'insuffisance des ressources financières explique la pauvreté et même l'inexistence du parc engins. Les CTD ne disposent pas de matériel roulant suffisant et surtout d'engins lourds (Caterpillar, niveleuse, pelle chargeuse, compacteur...) pour la construction, la réhabilitation et l'entretien des routes communales et rurales. Or, la bonne exécution des projets par la technique HIMO requiert la disponibilité de ces engins dont la location coûte extrêmement chère : “les HIMO sont plus coûteux quand il n'y a pas de matériel et d'engins pour exécuter le projet. La location d'une niveleuse coûtait par exemple 450 000FCFA par jour à la mairie de Yaoundé 7”<sup>22</sup>.

A ces obstacles, il faut ajouter les lenteurs observées dans les procédures de transfert des fonds dans les comptes bancaires des CTD. Ce qui influe inexorablement sur les délais d'exécution et de livraison des travaux mais, aussi sur la qualité des travaux réalisés.

En fin, une autre difficulté observée est l'alternance de certains maires (maître d'ouvrage) ou les décès avec un temps de remplacement considérablement long (5 à 12 mois)<sup>23</sup>. Ces péripéties plombent souvent l'exécution des chantiers, surtout lorsque le nouveau maire ne trouve pas judicieux de continuer le projet ou bien s'il n'a pas la même perception que son prédécesseur. D'autres obstacles expliquent également la faible contribution des HIMO.

<sup>19</sup> EcoMatin, “Seulement 1% du budget de l'Etat pour booster la décentralisation”, *EcoMatin* (bihebdomadaire) du 18 mai 2020, en ligne, consulté le 08 avril 2021 à 10h05min.

<sup>20</sup> *Ibid.*

<sup>21</sup> A. Nsangou, “Elaboration du budget 2021 : la boussole des mairies connue”, *Cameroon Tribune* du 20 novembre 2020, [en ligne], consulté le 08 avril 2021 à 09h55min.

<sup>22</sup> Fando, 36 ans, expert HIMO et conducteur des travaux, entretien à Yaoundé réalisé le 22 décembre 2020.

<sup>23</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 91.



### C. Autres obstacles

Outre les difficultés citées plus haut qui limitent l'utilisation des HIMO au Cameroun et remettent alors en cause leur capacité à soutenir le développement socioéconomique, il existe d'autres obstacles liés entre autres à l'insuffisance des PME et ONG spécialisées en technique HIMO, à la sous-exploitation des HIMO, au mauvais ciblage des bénéficiaires ainsi qu'à des emplois non sécurisés.

#### 1. Insuffisance des PME et ONG spécialisées en HIMO

Il se pose un problème de la qualité et de la quantité des PME-HIMO. Déjà, le secteur des PME est caractérisé par une sous-structuration et fonctionnant pour l'essentiel dans le secteur informel. Selon une étude réalisée à Douala et à Yaoundé, plus de 80% sont des microentreprises ou des entreprises artisanales<sup>24</sup>. Par ailleurs, la plupart des entreprises du secteur du BTP sont concentrées dans les villes de Douala et de Yaoundé<sup>25</sup>. Dans le secteur de BTP par exemple qui s'intéresse aux approches HIMO, les entreprises sont essentiellement des micros et petites entreprises. Un autre problème est celui de manque de matériel. Les travaux HIMO nécessitent un matériel ou un équipement coûteux et en quantité importante pour l'exécution efficace et efficiente des projets. Or, ces PME n'ont pas toujours des ressources financières pour se procurer en quantité suffisante. Comme caractéristiques communes à ces PME, on note :

- Le niveau d'instruction bas de leurs promoteurs ;
- La prédominance du caractère individuel dans la création ;
- La faiblesse du capital de démarrage ;
- Les outils de production et de gestion rudimentaires ;
- L'insuffisance de la formation et de l'information des entrepreneurs ;
- Le manque de professionnalisme ;
- L'insuffisance voire l'absence de crédits pour développer les activités<sup>26</sup>.

Tous ces problèmes que connaissent les PME camerounaises sont une épine pour la pratique des HIMO en ceci qu'en plus de cette sous-structuration et des ces caractéristiques, les PME et les BET, surtout celles du secteur des BTP sont analphabètes pour ce qui concerne la maîtrise de cette approche ; elles ont des capacités limitées en techniques HIMO. Sur le terrain, ces insuffisances se traduisent par la mauvaise organisation des travaux, le non-respect des délais par les entreprises adjudicataires, le remplacement abusif du personnel technique<sup>27</sup>, une

<sup>24</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion...*, p. 46.

<sup>25</sup> *Ibid.*, p. 45.

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 92.

corruption élevée s'appliquant à toutes les étapes de la passation et de l'exécution des marchés<sup>28</sup>...toute chose qui rend le contrôle et le suivi difficiles.

Il en est de même pour les ONG locales dont le rôle de sensibilisation et de défense des intérêts des populations dans le cadre de tout projet de construction d'infrastructures est primordial. Si le nombre d'ONG et d'OSC qui s'intéressent aux projets d'investissement public réalisés par les CTD est peu, celui relatif aux ONG spécialistes des questions HIMO l'est davantage.

Toutes ces difficultés conjuguées dues à l'insuffisance des capacités techniques des PME et ONG en approches HIMO sont à l'origine des malentendus et des retards dans le processus de mise en œuvre des activités des projets. Il en est aussi de la sous-exploitation de cette technique dans d'autres secteurs.

## **2. Sous-exploitation des HIMO dans d'autres secteurs**

Les approches à haute intensité de main d'œuvre offrent une panoplie d'opportunités énormes d'application dans plusieurs domaines de la vie humaine. De l'entretien des routes aux travaux de voiries et d'embellissement des centres urbains, de l'irrigation en passant par l'habitat et l'agriculture, les HIMO peuvent être utilisées dans la quasi-totalité des secteurs d'activités.

En dépit de ces possibilités, force est de constater qu'au Cameroun, les HIMO ne sont pas utilisées dans toute leur gamme. Il se pose donc un problème de sous-exploitation de cette approche ; ce qui limite en quelque sorte son apport à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations. Jusqu'ici, l'accent est plus mis dans la construction, l'entretien et la réhabilitation des routes, l'assainissement, le drainage et dans une moindre mesure dans la construction des infrastructures de base (telles que les salles de classe, l'habitat ou les logements sociaux) et la protection de l'environnement.

L'application des HIMO dans le domaine de l'agriculture, notamment en ce qui concerne le terrassement, le défrichage, les pépinières, l'abatage, l'exploitation forestière n'est pas encore visible. Il en est de même pour l'irrigation, la pêche et l'élevage qui sont des secteurs pourvoyeurs d'emplois.

Par ailleurs, les approches HIMO ont été jusqu'ici pour la plupart appliquées en zone urbaine. La programmation des projets HIMO tend à "favoriser les zones urbaines, comme en atteste le retard accusé en matière d'accès aux infrastructures et aux services publics en milieu rural"<sup>29</sup>. Cette situation crée encore plus des fractures sociales, notamment entre la ville et les

<sup>28</sup> MINEPAT, *Document de stratégie pour la promotion...*, p. 49.

<sup>29</sup> MINEPAT, *Document de stratégie de promotion...*, p. 48.

campagnes et exacerbent même par-là les questions de l'exode rural, de la pauvreté et du chômage en milieu rural. Ce qui n'est pas sans conséquences sur la croissance ou le développement qui sans doute est exclusif.

Cette sous-exploitation des approches HIMO limite donc l'impact de cette approche sur la création d'emplois, la réduction de la pauvreté (surtout la pauvreté en milieu rural), l'exode rural et par conséquent, leur capacité à apporter un mieux-être pour les populations camerounaises.

### **3. Mauvais ciblage des bénéficiaires et des emplois non sécurisés**

L'application des approches HIMO au Cameroun fait face aussi au problème de mauvais ciblage des bénéficiaires et de non-sécurisation des emplois.

Concernant le mauvais ciblage des bénéficiaires, il est caractérisé par des choix non objectifs des ouvriers devant travailler dans les chantiers HIMO. Les choix se font le plus souvent de façon partisane et foulant ainsi aux pieds les pratiques en matières des HIMO. Or les HIMO recherchent surtout et en premier lieu, la création d'emplois et le recrutement des personnes sans qualifications. Et pourtant, la plupart des chantiers HIMO recrutent le plus souvent des ouvriers qualifiés (maçons pour les travaux de maçonnerie, les charpentiers pour la charpente...). Cette situation ne permet pas l'objectif d'installation et d'insertion socioprofessionnelle recherché par les HIMO à la fin des travaux<sup>30</sup>. Par ailleurs, le choix et le montage des projets HIMO ne se font pas toujours sur la base d'une participation des populations riveraines qui sont les principales bénéficiaires des travaux. Comment concevoir un projet sans intégrer au processus les principaux bénéficiaires qui connaissent mieux non seulement leurs besoins, mais aussi les solutions pour les résoudre. Leur non-association ou consultation aux projets HIMO contribue à exacerber les exclusions sociales et non l'inclusion comme le préconise la philosophie des HIMO.

Pour ce qui est des emplois non sécurisés, ils sont caractérisés par la limitation des emplois créés dans le temps. En effet, les emplois créés par les projets HIMO sont limités par leur caractère temporaire qui prennent fin dès la fin des chantiers. Cet aspect pouvait être atténué par l'auto-emploi ou l'insertion socioprofessionnelles des ouvriers ayant travaillé dans le cadre d'un projet HIMO ; sauf qu'il n'y a pas de suivi post-projet HIMO. A ce problème d'emplois temporaires, on observe ça et là :

- Des difficultés de reversement des cotisations sociales et patronales des ouvriers HIMO, notamment à la CNPS ;

---

<sup>30</sup> Ponto, Cellule des travaux spéciaux au FNE, entretien réalisé à Yaoundé le 28 juillet 2020.

- Des retards des entreprises dans la signature et la délivrance des contrats des ouvriers ;
- Pas de services de base tels que : eau potable, boîte à pharmacie, premiers soins...sur certains chantiers HIMO ;

- ...<sup>31</sup>

Il y a donc débat autour des questions relatives à la protection et sécurité sociale, précarité et durabilité des emplois dans les travaux HIMO<sup>32</sup>. Par ailleurs, la situation d'insécurité dans le NOSO ne favorise pas le recours efficace à cette technique.

#### **4. Les problèmes sécuritaires dans les régions du projet**

Les crises sécuritaires que connaît le Cameroun depuis bientôt une décennie portent un coup sérieux à la pratique des HIMO. Il s'agit plus précisément de la guerre contre la nébuleuse *boko haram* et surtout de la crise dans les régions du NOSO qui rend quasi-impossible la poursuite des activités HIMO sur le terrain.

Concernant la crise dans le NOSO, pour rappel, le problème de la minorité anglophone a éclaté en 2016 avec à peu près et les mêmes griefs et les mêmes configurations que dans les années de braise. Ce sont des avocats d'abord, suivis par les enseignants, puis par le reste de la population qui dénonçaient la « francophonisation » des systèmes judiciaire et éducatif anglophone ainsi que leur « marginalisation ». Le mouvement a atteint son paroxysme le 01<sup>er</sup> octobre 2017, date choisie par les sécessionnistes se réclamant de « l'*Ambazonie* » pour déclarer l'indépendance du *Southern Cameroon*. Depuis lors, cette partie du territoire a été le théâtre de sanglantes opérations avec de temps à autres des incursions dans les régions voisines, semant la terreur et la désolation au sein des familles.

Si la situation s'est améliorée dans la région septentrionale, la crise du NOSO continue de terroriser les populations et à rendre toute action du Gouvernement difficile à réaliser. Ainsi, les projets HIMO lancés dans ces deux régions dès 2015 ont été abandonnés et certains vandalisés.

Ainsi donc, pour ces raisons d'insécurité qui règnent dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, l'exécution des travaux a connu un arrêt et le suivi n'a pas été régulier dans les chantiers de Nwa, Mbengwi et Kumba par exemple pour ne citer que ces cas<sup>33</sup>.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les avis des populations sur les obstacles et difficultés qui entravent la pratique des HIMO au Cameroun.

<sup>31</sup> Bitang Ayangma, 28 ans, bénéficiaire du projet à Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

<sup>32</sup> Koty, "Approche HIMO face aux défis ...", p. 31.

<sup>33</sup> MINEPAT, "Rapport d'activités 2018", Yaoundé, MINEPAT, 2019, p. 19.

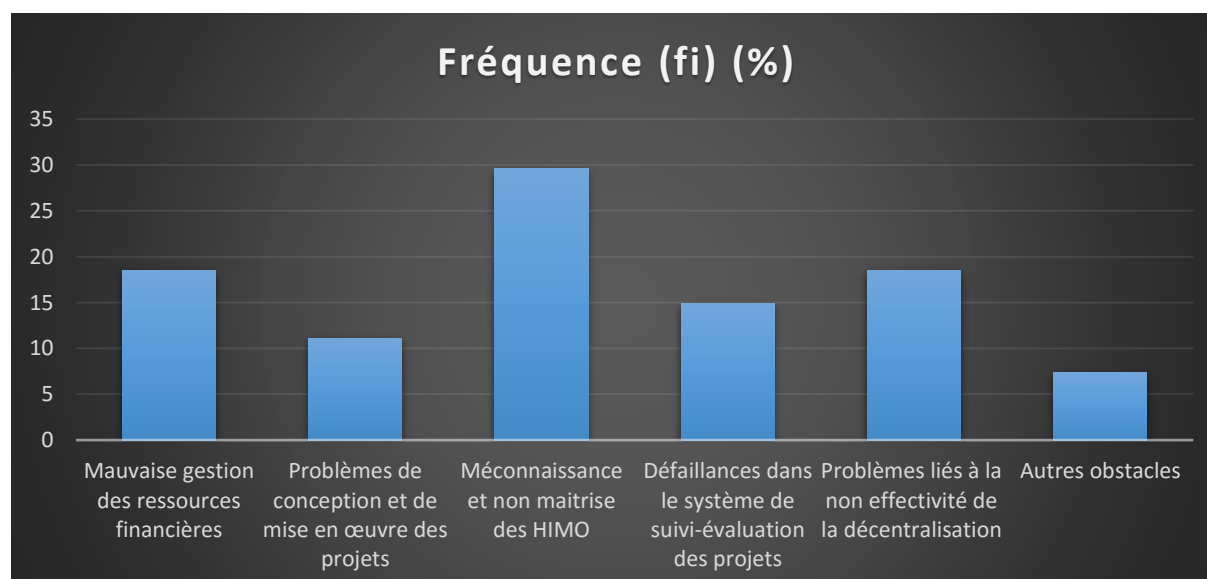
**Tableau n° 16: Distribution des répondants selon leurs avis sur Obstacles entravant la pratique des HIMO au Cameroun**

Modalités (xi)	Effectif (ni)	Fréquence (fi) (%)
Mauvaise gestion des ressources financières	5	18.5
Problèmes de conception et de mise en œuvre des projets	3	11.1
Méconnaissance et non maîtrise des HIMO	8	29.6
Défaillances dans le système de suivi-évaluation des projets	4	14.9
Problèmes liés à la non effectivité de la décentralisation	5	18.5
Autres obstacles	2	7.4
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100</b>

Source : Nos enquêtes.

A la lecture de ce tableau, il découle que sur 27 répondants, 8 estiment que le principal obstacle qui entrave la contribution des HIMO au développement est la méconnaissance et la non maîtrise de cette technique par les décideurs et les responsables des CTD. Les avis des répondants sont plus explicites dans l'histogramme ci-contre.

**Figure n°2: Distribution des répondants selon leurs avis sur obstacles entravant la pratique des HIMO au Cameroun**



Source : Nos enquêtes.

Comme on peut le constater sur la figure ci-dessus, 29,6% des répondants estiment que la méconnaissance et la non maîtrise des HIMO sont les obstacles qui expliquent plus les difficultés de recours ou bien la rentabilité de cette technique. Ensuite, viennent respectivement

la mauvaise gestion des ressources financières et les problèmes liés à la non effectivité de la décentralisation avec un pourcentage cumulé de 37%.

En somme, les obstacles et difficultés auxquels les HIMO font face au Cameroun sont aussi divers que variés. Il s'agit entre autres des difficultés d'appropriation de cette technique, de la mauvaise gestion des ressources financières allouées aux CTD pour l'exécution des travaux HIMO, de l'insuffisance des ressources humaines qualifiées et de financements, des lenteurs dans le processus de la décentralisation, du mauvais suivi des projets, des capacités techniques insuffisantes des PME-HIMO... Au regard de ces multiples écueils qui entravent la pratique et la rentabilité des HIMO au Cameroun, il devient plus que nécessaire de prendre des mesures à l'effet de permettre à cette approche de jouer pleinement son rôle et de produire les fruits attendus par les décideurs. Ces mesures se déclinent en termes de défis et de perspectives que tous les acteurs de développement doivent relever pour une amélioration de la contribution de cette technique à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations camerounaises.

## **II. DEFIS ET PERSPECTIVES : POUR UNE AMELIORATION DE LA CONTRIBUTION DES HIMO AU DEVELOPPEMENT SOCIOECONOMIQUE DU CAMEROUN**

Il s'agit dans cette partie de proposer des solutions pour booster la contribution des HIMO au développement. Ces solutions s'expriment en termes de défis et de perspectives que l'Etat et les acteurs HIMO et de la décentralisation doivent pouvoir relever.

### **A. Défis**

Afin de doper l'efficacité et la rentabilité des HIMO, de nombreux défis doivent être relevés. Il s'agit de susciter l'*himosensibilité* des décideurs et responsables des CTD, de rendre effective le processus de la décentralisation, de mettre en place un contrôle strict des ressources financières allouées aux CTD et d'accroître leur budget, de redéfinir la place et la question de l'emploi dans les HIMO ainsi que de relever les défis sécuritaires.

#### **1. La nécessité de susciter l'*himosensibilité* des décideurs et des responsables des CTD : le renforcement des capacités**

Afin de répondre aux difficultés d'appropriation des contours et contenus des approches HIMO, il importe de susciter l'*himosensibilité* des décideurs et des exécutifs locaux afin de les rendre capable de maîtriser cette technique/technologie. Il s'agira donc de lutter contre le scepticisme des décideurs et surtout des responsables des CTD qui ne trouvent pas encore important de faire recours aux HIMO dans la réalisation des projets d'investissement public.

La stimulation de cette *himosensibilité* passe inéluctablement par des campagnes, des ateliers et séminaires de sensibilisation, de formation, de diffusion et de vulgarisation soutenue de cette approche. Pour ce faire, le MINEPAT à travers l'UT/HIMO et le BIT se positionnent comme les entités à même d'éveiller, de susciter et de fournir aux décideurs, PME, ONG, CTD, populations, bailleurs de fonds... des outils devant leur permettre d'assoir leurs connaissances sur cette approche. A cet effet, des communications sur la philosophie, les avantages sociaux et économiques des HIMO ainsi que les partages d'expériences de quelques pays en voie de développement constituent la trame de fond de cette sensibilisation.

Egalement, les médias devront jouer un rôle central dans cette sensibilisation. En effet, si le public connaît peu ou mal les approches HIMO, c'est à cause d'un défaut de communication. Cette dernière n'est pas suffisamment faite pour permettre à la population entière de s'imprégner du bien-fondé de cette approche. Il s'agit donc désormais d'instrumenter les médias afin qu'ils communiquent, informent et sensibilisent tous les acteurs du développement sur cette question.

Par ailleurs, il a été relevé plus haut que l'un des obstacles qui ralentissent la pratique des HIMO au Cameroun est l'insuffisance technique des PME-HIMO, ONG locales ainsi que leur méconnaissance de ces techniques. Il n'est point besoin de revenir ici sur leur rôle dans la réussite des approches HIMO. Ainsi, pour que ces composantes jouent entièrement leur rôle, il importe qu'elles soient sensibilisées et formées sur cette technique. Leur personnel en quantité suffisante doit être formé sur les techniques HIMO afin qu'il puisse exécuter les travaux à eux confiés.

En clair, existe un fort besoin de renforcement des capacités des décideurs de l'administration centrale ainsi que des responsables des CTD et des techniciens des BET et des entreprises spécialisées en HIMO. Le partage de connaissances participe aussi à la construction de cet édifice en ce sens qu'il permet de mettre en réseau un ensemble d'acteurs et pratiquants HIMO qui échangent leurs expériences à l'effet d'accroître les connaissances sur cette technologie. En suscitant l'*himosensibilité* donc des différentes parties prenantes, l'on pourra dissiper les doutes du grand public et la méfiance des bailleurs de fonds vis-à-vis de cette technique et permettre ainsi le recours optimal à cette approche à l'effet de juguler les questions d'insuffisances infrastructurelles, de pauvreté, de chômage et de sous-emploi.

## **2. La nécessité de raffermir la décentralisation**

La décentralisation est un terreau fertile pour le développement des approches HIMO. Le succès de ces dernières passe inéluctablement par le raffermissement du processus de la décentralisation. Pour ce faire l'Etat doit permettre l'expression de ce processus en transférant

aux CTD les ressources conséquentes pour réaliser leurs missions. Dans le cadre de la décentralisation, l'objectif est de rapprocher les populations de l'Etat central. A cet effet, les attentes sont plus formulées à l'endroit des CTD qui maîtrisent bien les besoins des populations ainsi que les mesures appropriées pour les adresser. Et puis, une CTD ne vit que par ses habitants. Dans cette logique, l'Etat devrait accélérer le parachèvement du processus de la décentralisation afin de permettre aux CTD de veiller à l'amélioration des conditions de vie des populations, notamment par la réalisation des infrastructures de base, sources de création d'emploi.

Le processus de décentralisation en cours dans notre pays offre désormais depuis l'avènement du Code général des CTD en 2019, un cadre institutionnel marqué par la dévolution des compétences aux CTD et exécutifs régionaux en matière de planification, financement et mise en œuvre des projets d'infrastructures sociales et productives à fort potentiel de création d'emplois. Ledit Code fait des CTD, des acteurs en matière de programmation et de réalisation des infrastructures publiques dans une optique de création d'emplois décents et de développement durable, total et complet. A ce titre, une attention particulière devra leur être accordée en tant que partenaires stratégiques pour une promotion durable et efficiente des approches HIMO. Toutefois, les textes d'application de ce Code restent attendus ainsi que d'autres textes d'application devant permettre de rendre totalement effectif ce processus.

Par ailleurs, un autre défi que doit pouvoir relever le processus de la décentralisation est la séparation stricte et la redéfinition des relations entre les autorités locales et les autorités déconcentrées. En effet, les rapports entre ces deux autorités sont ambigus, surtout en ce qui concerne la tutelle de l'autorité administrative sur les CTD. Si les textes de loi portant orientation de la décentralisation de 2004 repris par le Code général des CTD de 2019 reconnaissent le statut d'autonomie administrative des CTD, il est à relever que la pratique révèle plusieurs questionnements. Cette situation plombe le processus et remet même en cause son efficacité. En clair, il faudra clarifier les responsabilités attribuées aux différents niveaux d'administration. La répartition des responsabilités devrait être explicite, mutuellement comprise et claire pour tous les acteurs<sup>34</sup>.

Il s'agira donc de tirer le meilleur profit de la décentralisation en anticipant sur les risques et en les réduisant au maximum pour le succès des HIMO et d'autres approches ou politiques de développement. Les autorités centrales devront jouer un rôle capital en mettant

---

<sup>34</sup> OCEDE, *Réussir la décentralisation : manuel à l'intention des décideurs*, Paris, Editions OCDE, 2019, p. 22.



sur pied des stratégies visant à renforcer les capacités techniques, administratives des responsables communaux. L'administration centrale devra évaluer régulièrement les problèmes de capacités dans les différentes Communes et Régions. Les mesures de renforcement des capacités devraient être adaptées aux besoins divers des CTD. Il s'agit d'une entreprise de longue haleine qui requiert un engagement durable des autorités centrales et infranationales (Communes et Régions)<sup>35</sup>. Ce renforcement de capacités des responsables des CTD devrait permettre de réduire le chevauchement des responsabilités entre les différentes autorités car ce manque de précision dans la répartition des responsabilités accroît les coûts de fourniture des services et est à l'origine des lenteurs dans l'exécution des projets.

En raffermissant donc le processus de la décentralisation, on en tirera bien des avantages, surtout économiques et sociaux. Son parachèvement permettra de faciliter la mise en place et la fourniture des services publics efficaces et adaptés aux besoins locaux (construction des écoles, centres de santé, routes...). L'effectivité de la décentralisation renforcera la participation des citoyens dans les affaires publiques, stimulera la croissance économique et améliorera la stabilité sociale en ceci que la réponse aux besoins primaires des populations est gage de paix et de stabilité sociale.

Au vu de ce qui vient d'être dit, il ressort que pour tirer le meilleur profit des HIMO au Cameroun, il est nécessaire de relever le défi de raffermer le processus de la décentralisation en définissant les responsabilités à tous les niveaux, en renforçant les capacités des autorités locales et en rendant effective le transfert des ressources financières conséquentes telles que prévues dans les textes. En le faisant, la décentralisation pourra jouer enfin son rôle de terreau fertile pour le développement des HIMO.

### **3. La nécessité de mettre en place un contrôle strict des ressources financières allouées aux CTD et de leur accroissement**

L'exploitation des différents rapports et documents relatifs à l'utilisation des approches HIMO au Cameroun ainsi que les entretiens menés auprès des pratiquants et décideurs politiques de cette technique ont révélé que l'un des principaux obstacles auxquels les projets HIMO font face est la faiblesse observée dans la gestion des ressources financières allouées aux CTD pour l'exécution des travaux y relatifs.

Il se pose donc une nécessité de mettre en place un système de contrôle strict des ressources financières allouées pour ces chantiers. Par ailleurs, des séances de sensibilisation et même des séminaires de formation sur la gestion, les finances et la comptabilité publique

---

<sup>35</sup> *Ibid*, p. 13.

doivent être initiés régulièrement au bénéfice des responsables des CTD afin qu'ils s'approprient des instruments devant leur permettre de gérer les fonds mis à leur disposition pour la réalisation des projets d'investissement public. Il va sans dire que l'insistance doit être mise sur le fait que les fonds destinés aux projets HIMO tout comme les autres fonds sont des deniers publics qui doivent être utilisés comme tels et qui sont soumis au principe de la réédition des comptes. L'appropriation des outils de gestion des ressources financières par les responsables des CTD, les responsables de l'administration centrale et même par les élites locales permettra de réduire les actes de corruption et de concussion qui caractérisent la passation des marchés et qui compromettent la décentralisation.

Un autre défi à relever réside dans le décalage entre les missions confiées aux CTD et les ressources dont celles-ci disposent. Les cas les plus extrêmes, à savoir les mandats non financés, qui désignent des situations dans lesquelles l'administration locale est tenue de fournir certains services ou de prendre en charge certaines politiques sans disposer des ressources conséquentes sont légions. C'est dire combien les CTD font face aux problèmes d'insuffisances budgétaires. Le challenge sera donc de faire en sorte que toutes les responsabilités soient assorties d'un financement suffisant. En effet, l'accès au financement devrait coïncider avec les responsabilités fonctionnelles. La division des responsabilités en matière de financement devrait être établie de sorte qu'il n'y ait aucune mission ou aucun mandat non financé ou sous-financé. Et pour ce faire, l'administration centrale devrait accroître la part du budget de l'Etat accordée aux CTD ; ainsi, 30% du budget annuel de l'Etat en guise de DGD pourrait offrir aux collectivités locales plus de ressources financières suffisantes pour répondre efficacement aux besoins de leurs populations.

Aussi, le renforcement de l'autonomie budgétaire des administrations locales pour améliorer la responsabilisation est un défi important à relever. Les CTD ont besoin de recettes propres autres que les recettes fiscales partagées ; elles doivent pouvoir dégager d'autres sources de revenu et trouver un équilibre entre les recettes propres et les ressources transférées<sup>36</sup>. A cet effet, les CTD devraient disposer d'une certaine autonomie pour ce qui est de la conception et de l'exécution de leur mission de service public dans les limites fixées par la réglementation en vigueur. Sur ce plan toujours, l'exploitation des richesses du sol et du sous-sol ainsi que les carrières de sable, de latérites, de pierres...sont autant de potentiels pouvant accroître l'assiette fiscale des CTD.

---

<sup>36</sup> *Ibid*, p. 131.

#### **4. La nécessité de redéfinir la place et la question de l'emploi dans les HIMO : Pour des emplois durables, décents et pour une protection de la sécurité sociale et sanitaire garantie**

Les activités HIMO remettent au-devant de la scène la thématique de la qualité de l'emploi et du travail qui fait l'objet d'un regain d'intérêt depuis la fin des années 1990 notamment à travers les efforts faits par certaines institutions internationales<sup>37</sup> pour mieux promouvoir, parallèlement à la quantité, la qualité des emplois<sup>38</sup>. Il se pose un problème de définition de la qualité des emplois dans les approches HIMO. Les dimensions retenues pour définir la qualité de l'emploi varient d'une définition à l'autre. Toutefois, l'analyse des études sur le sujet montre qu'il existe quelques dimensions centrales à savoir :

- Les rémunérations ;
- La santé, la sécurité au travail et les conditions de travail ;
- Le temps de travail et la conciliation vie professionnelle/vie familiale ;
- La sécurité de l'emploi et la protection sociale ;
- Le dialogue social et la représentation collective ;
- La formation tout au long de la vie<sup>39</sup>.

Si la première dimension (rémunération) est chose acquise dans les travaux HIMO au Cameroun, il reste que les 05 autres ont un parcours important à faire. En effet, au sens du BIT l'emploi nécessite la satisfaction d'au moins deux conditions : l'existence d'une activité rémunérée et le bénéfice d'un statut<sup>40</sup>. Certes les activités dans les chantiers HIMO sont rémunérées au-delà même du SMIG. Toutefois, il n'existe pas toujours une protection sociale et sanitaire comme l'énoncent les principes des HIMO. Dans plusieurs projets, les employés ne sont pas toujours affiliés à la CNPS et les cotisations retenues sur la paie ne sont pas reversées à cette structure<sup>41</sup>. Par ailleurs, l'insécurité sanitaire se manifeste par une indisponibilité des produits et équipements de premiers secours sur le chantier.

Également, les emplois créés par les travaux HIMO sont plus des emplois précaires ou mieux de courte durée ; cette dernière n'est pas garantie mais limitée. Ce type d'emplois ne garantit donc pas la durabilité, la stabilité, la sécurité et la décence qui sont des notions chères

<sup>37</sup> Tels que le BIT et l'UE.

<sup>38</sup> M. Guergoat-Larivière et O. Marchand, *Définition et mesure de la qualité de l'emploi : une illustration au prisme des comparaisons européennes*, Paris, INSEE, 2012, p. 23.

<sup>39</sup> *Ibid.*, pp. 24-25.

<sup>40</sup> M. Forté, "Activité, emploi, chômage: de quoi parle-t-on ?", cours de Sociologie SO11FM60 enseigné à l'UDS, année académique 2011-2012, p. 5.

<sup>41</sup> Bitang Ayangma, 28 ans, bénéficiaire du projet à Ombessa, entretien réalisé à Ombessa le 23 mars 2021.

au BIT. Les temps de réalisation trop courts et ne permettent pas toujours de faire des HIMO un véritable tremplin pour l'emploi et l'auto-emploi des jeunes. La plupart des chantiers HIMO au Cameroun ont une durée maximale de 06 mois et de 07 à 08 mois pour les plus longs. Cet état de choses ne permet pas à ceux qui travaillent dans ces chantiers de sécuriser leurs emplois et de pouvoir réaliser leurs projets. Des réflexions doivent être menées afin de rendre plus durables ces emplois HIMO.

Il est important de noter cependant que les emplois HIMO ne sont pas les seuls à être temporaires. Là encore, des réflexions doivent pouvoir se mener afin de rendre durables ces emplois. A cet effet, l'une des pistes de solutions est :

D'établir avec la main d'œuvre non qualifiée, un contrat de type intermittent avec la garantie pour l'ouvrier d'être systématiquement rappelé lorsqu'il s'agit de travaux HIMO. De plus, la construction des infrastructures de transport rural pourrait s'accompagner de produits complémentaires (semences et engrais) et de services (vulgarisation agricole, actions de promotion du développement économique local) initiés dans le cadre des programmes et qui peuvent être utiles à la création de sources de revenus plus durables<sup>42</sup>.

Le défi de redéfinir la qualité de l'emploi dans les activités HIMO devient alors plus qu'important. Pour qu'on puisse continuer de parler des emplois au sens du BIT dans les HIMO, il faudrait que les communautés ou les cibles visées adhèrent volontairement à l'approche et sentent par elles-mêmes la nécessité de participer aux travaux en tant que main d'œuvre. Sur cet aspect, il a été observé que l'engagement des autorités communales dans le processus d'information et de mobilisation sociale des populations pour leur participation aux travaux HIMO reste un facteur déterminant de succès.

Un autre défi est de réussir à harmoniser les objectifs des projets HIMO dans les différentes administrations qui font recours aux approches HIMO. Le Gouvernement gagnerait à dire si c'est le volet emploi qu'on doit mettre en avant dans les projets HIMO au Cameroun ou bien le volet désenclavement ou bien infrastructurel. Pendant que certains acteurs principaux des approches HIMO mettent en avant le volet emploi comme but recherché ou résultat majeur attendu d'un projet HIMO, d'autres acteurs insistent plutôt sur le volet infrastructurel<sup>43</sup>. Cette situation pose un problème de l'incoordination des objectifs des projets HIMO au Cameroun et explique l'indisponibilité des statistiques, notamment en termes d'emplois créés. Il s'agit donc de préciser qui fait effectivement quoi et dans quel but. Cette politique permettrait de rendre plus claire la vision de l'Etat et de rendre les HIMO plus efficaces.

<sup>42</sup> Koty, "Approche HIMO face aux défis ...", p.32.

<sup>43</sup> Si le MINEPAT, le FNE, le MINH DU mettent en avant l'emploi dans les projets HIMO, le MINTP par exemple met en relief d'abord la construction des infrastructures telles que les routes, ponts, dalots renvoyant le volet emploi en 2<sup>ème</sup> position. Cette situation rend compliquée l'obtention des statistiques sur le nombre réel des emplois créés par les travaux HIMO dans les structures qui mettent en avant le volet emploi dans les projets.

Toujours sur le plan de l'emploi, les pouvoirs publics gagneraient à mettre ensemble tous les projets et programmes gouvernementaux concernant la politique de promotion de l'emploi au Cameroun. En effet, il existe plusieurs instruments de promotion de l'emploi au Cameroun notamment :

- Le Programme d'Appui à la Jeunesse Rural et Urbaine (PAJER-U) ;
- Le Projet Intégré d'Appui aux Acteurs du secteur Informel (PIAASI) ;
- Le Projet d'Insertion Socioéconomique des Jeunes par la création des Micros entreprises de Fabrication du Matériel Sportif (PIFMAS) ;
- Le Plan Triennal Spécial-Jeunes (PTS-Jeunes) ;
- ...

Il n'est pas toujours aisé de suivre et d'évaluer les actions ainsi que la rentabilité de ces structures. Il ne faudrait pas que les HIMO connaissent le sort de ces autres programmes et projets qui tardent toujours à apporter des solutions aux problèmes de chômage, de sous-emploi et de pauvreté que connaît la jeunesse au Cameroun. Les pouvoirs publics devraient harmoniser ces instruments de politique de l'emploi et les mettre ensemble avec les HIMO pour des résultats plus efficaces.

En outre, les questions liées à la sécurité sociale, la protection sanitaire devraient être prises en compte en amont à l'effet de protéger le salaire ainsi que l'ouvrier et sa vie durant les travaux. Il faudra donc attirer la main d'œuvre locale en garantissant ou en intégrant les dimensions du travail décent et notamment à travers :

- La protection du salaire par un contrat de travail fixant les modes de rémunération et les conditions de perception du salaire ;
- La protection sociale : les entreprises qui font recours aux HIMO doivent garantir les prestations sociales aux ouvriers ;
- Le respect des mesures d'hygiène et de sécurité au travail : les ouvriers doivent être protégés contre les accidents de travail en observant strictement les règles d'hygiène ainsi que la prise en charge des employés accidentés et victimes des maladies durant leur contrat.

### **5. Nécessité de mettre en place un véritable système de conception et de suivi-évaluation des projets HIMO**

Afin d'améliorer l'efficacité de cette politique publique en matière économique, il est important de mettre en place un véritable système de conception et de suivi-évaluation des projets HIMO.

Au niveau de la planification, l'Etat gagnerait à mettre en cohérence les politiques d'investissement et les approches HIMO en rendant leur recours plus contraignant en rapport

avec la politique nationale de l'emploi, le document de stratégie de promotion des HIMO et le DSCE (transformé désormais en SND-30).

Le système de conception aussi doit intégrer l'harmonisation et la coordination des projets HIMO sur le plan national. En effet, il a été donné de constater que plusieurs acteurs et partenaires interviennent dans la pratique des HIMO au Cameroun et que chaque acteur applique différemment cette approche suivant les objectifs et les méthodes plus ou moins différents. Ainsi, afin de produire les résultats qu'on attend d'elles au Cameroun, les interventions HIMO ont besoin d'être harmonisées en appliquant partout les mêmes critères et normes. C'est dans ce sens que N. H. Andrianjaka et A. Milazzo estiment qu'un manuel de procédure commun utilisé par tous les organismes concernés serait le complément naturel à une politique nationale claire sur les HIMO<sup>44</sup>. Ce manuel devra donc permettre aux différents intervenants d'affiner leurs connaissances et techniques sur les HIMO afin de mieux les exécuter et d'être capables d'évaluer leurs impacts.

Un autre défi et non des moindres qu'il faut relever afin de rendre les HIMO plus rentables est la mise sur pied d'un système de suivi-évaluation qui est un élément capital de la chaîne de conception, de planification, de programmation, de budgétisation et de mise en œuvre et de tout projet de développement. Il s'agit d'un "processus de remise en cause et de correction nécessaire, qui se doit d'être fait de manière continue, afin d'atteindre les objectifs de l'intervention publique, dans notre cas la réduction de la pauvreté"<sup>45</sup>. Tout en soutenant l'avancement des activités, le suivi-évaluation sert à déterminer si le projet a atteint ou non son objectif de développement. En effet, "le manque de système de suivi pour la collecte des informations détaillées sur les projets HIMO (à l'instar des données sur les dépenses des salaires, des matériaux et d'autres inputs, données au niveau des ménages, etc.) entrave la possibilité à analyser et évaluer l'impact de ces interventions"<sup>46</sup>.

Le suivi des résultats en vue de leur prise en compte pour une bonne planification future reste donc un grand challenge au Cameroun. L'un des problèmes majeurs qui se posent est la capacité de collecte des données fiables dans les systèmes actuels. Il s'agit donc de mettre en place des actions axées sur les méthodologies et résultats de mesure d'impact, et plus globalement des questions de conceptualisation dans l'axe du suivi-évaluation des projets HIMO. Ce suivi-évaluation devra permettre de mettre fin aux projets démonstratifs qui durent depuis désormais plus d'une décennie et qui semblent s'éterniser.

---

<sup>44</sup> Andrianjaka et Milazzo, *Travaux publics à haute intensité de main d'œuvre...*, p. 39.

<sup>45</sup> Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali...*, p. 35.

<sup>46</sup> Andrianjaka et Milazzo, *Travaux publics à haute intensité de main d'œuvre...*, p. 43.

Le suivi *ante* aussi devra être un outil efficace de l'évaluation des activités HIMO. En effet, les approches HIMO sont réputées être pourvoyeuses d'emplois massifs, surtout si elles permettent aux ouvriers ayant travaillé dans ces chantiers de s'installer en auto-emploi ou si les revenus et les connaissances acquises dans les chantiers permettent la création des AGR. C'est dire combien cette approche serait plus efficace si des mesures sont prises pour susciter l'acquisition des connaissances en HIMO et l'installation en auto-emploi. Le défi ici sera donc de suivre les ouvriers ayant travaillé les chantiers HIMO et les accompagner à s'installer à leur compte ou à s'insérer.

Le suivi-évaluation devra aussi permettre de concevoir des indicateurs et des outils devant permettre de collecter, analyser et évaluer l'impact des projets HIMO au Cameroun car comme nous l'avons signalé plus haut, il existe un déficit et des difficultés d'accès aux données statistiques sur l'impact des HIMO dans notre pays.

En clair, la mise en place d'un bon suivi-évaluation devra permettre :

- D'auditer les différents projets réalisés jusqu'ici ;
- De suivre et d'évaluer la planification des modèles d'intervention et des conditions de recours des principaux acteurs aux HIMO ;
- De suivre et d'évaluer les différents projets exécutés ou en cours à l'effet de tirer des leçons et d'améliorer les interventions ;
- D'évaluer les pesanteurs qui limitent la contribution des HIMO au développement et de proposer des mesures palliatives.

Pour faire simple, il existe 03 type d'évaluations à savoir avant, pendant et après. Pour Bourdet, il s'agit "des évaluations à caractère général, les évaluations portant sur l'exécution (pour lesquelles le terme de suivi est communément utilisé) et les évaluations d'impact".<sup>47</sup> Ces catégories d'évaluations ont des objectifs non pas différents mais plutôt complémentaires. Ainsi :

L'objectif des évaluations à caractère général est de déterminer la pertinence des objectifs et de la démarche, mais également d'identifier les nouveaux problèmes le plus tôt possible. La fonction de ces évaluations à caractère général est de faciliter et d'accélérer la prise de décision. Le but du deuxième type d'évaluation, portant sur l'exécution, est de suivre dans le détail le processus de mise en œuvre d'un dispositif et de voir si cette mise en œuvre correspond aux objectifs déclarés du dispositif. Ce genre d'évaluation doit en outre déterminer si les administrations et autres structures en charge de la mise en œuvre le font de façon efficace. Souvent, les évaluations d'exécution consistent à suivre un projet en termes de coût, de nombre de participants, de genre d'activités, d'actifs créés, etc. Les évaluations d'impact, enfin, visent à mesurer et évaluer les effets des activités en termes d'objectifs spécifiques (accès à l'emploi ou auto-emploi, sortie de pauvreté, revenus futurs des participants, etc.). Les évaluations d'impact essaient de répondre à des questions de nature causale en ce qu'elles essaient d'estimer les effets d'un dispositif par comparaison explicite avec ce qui se passerait sans dispositif. Ces évaluations

---

<sup>47</sup> Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali*,...p. 35.

nécessitent souvent la prise en compte de l'évaluation au stade même de la conception du dispositif, comme le choix aléatoire des participants<sup>48</sup>.

Le succès des activités HIMO au Cameroun recommande donc l'observance de l'ensemble de ces 03 évaluations. Il y a donc nécessité de travailler davantage à l'amélioration du système de suivi-évaluation pour en faire un outil d'aide efficace à la décision et de recadrage des politiques économique et sociale en matière des HIMO.

## **6. La nécessité de relever les défis sécuritaires : ramener la paix dans le NOSO par les HIMO**

La contribution efficace des HIMO à l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations camerounaises est conditionnée par la paix et la stabilité. Comme nous l'avons souligné plus haut, les activités des approches HIMO ont été émaillées par les troubles sécuritaires auxquels le pays reste encore confronté. Il s'agit de la persistance des attaques du groupe terroriste *Boko Haram* dans la Région de l'Extrême-Nord et des répercussions des crises successives en République Centrafricaine (RCA), avec notamment l'afflux des réfugiés. Toutefois, la crise du NOSO reste celle qui cristallise le plus les attentions. Ainsi, les approches HIMO pourraient être l'un des moyens à préconiser pour résoudre les tensions sociales ou les revendications des populations de cette partie du territoire. Non seulement la réussite des HIMO passe par la cessation des hostilités, mais surtout ces approches pourraient constituer plutôt une solution aux revendications car les programmes HIMO "peuvent être mis en place en tant que réponse à une situation de crise pour créer de l'emploi, redistribuer des revenus en faveur des populations sinistrées et reconstruire ou améliorer les infrastructures détruites"<sup>49</sup>.

Au Niger, le PNUD a fait recours aux programmes HIMO pour consolider la paix dans ce pays entre 2012-2013 à travers le projet intitulé « Contribution à la Consolidation de la Paix dans le Nord du Niger 2012-2013 » sous la tutelle de la Haute Autorité à la Consolidation de la Paix. Ce projet s'inscrivait dans le cadre de l'Instrument de Stabilité à court terme de l'UE pour les régions Nord du Niger et visait la région d'Agadez, celles de Tahoua et Tillabéry<sup>50</sup>.

Ce fut déjà le cas avec les projets HIMO du PNDP qui, dans ses projets HIMO dans l'Extrême-Nord visait entre autres objectifs à stabiliser les jeunes travailleurs des chantiers HIMO et à éviter leur migration ou leur recrutement par *Boko Haram*, en les accompagnant par des activités de formation et d'insertion professionnelle<sup>51</sup>.

---

<sup>48</sup> *Ibid.*

<sup>49</sup> PNDP, *Créer de l'emploi au travers...*, p. 7.

<sup>50</sup> *Ibid.*, pp. 10-11.

<sup>51</sup> MINEPAT, *Rapport sur l'état des lieux...*, p. 85.



Au moment où l'on parle déjà de la reconstruction du NOSO avec ce qui convient d'appeler le Plan Présidentiel de Reconstruction et de développement (PPRD), les HIMO sont un instrument capable d'apporter une solution durable et efficace à la réalisation des infrastructures, à la lutte contre le chômage et le sous-emploi et partant, au retour au calme et à la paix. Le coût total de ce plan de reconstruction estimé 150 millions de dollars<sup>52</sup> est l'une des recommandations du Grand Dialogue National (GDN) de septembre 2019. Ce plan va consister pendant les dix prochaines années, à construire et/ou à réhabiliter les infrastructures telles que les écoles, les centres de santé, les routes, les ponts, les maisons... Voici ci-dessous présentée, l'économie des différentes activités à mener telles prévues par le PPRD du NOSO :

**Tableau n°17: Liste des infrastructures à construire dans le cadre du PPRD du NOSO**

N°	Activités à mener	Nombre ou Quantité à réaliser
1-	Construction et réhabilitation des écoles	450
2-	Construction et réhabilitation des centres de santé	115
3-	Construction des ponts	40
4-	Construction des points d'eau	400
5-	Construction et réhabilitation des lignes électriques basse tension	500 km
6-	Construction des routes rurales	600 km
7-	Aménagement des marchés	45
8-	Construction des maisons	12 000
9-	Aménagement des plantations	Environ 25 000 ha

**Source** : L. Ben Ahmed, "Cameroun : 14millions de dollars pour reconstruire les régions anglophones", document trouvé sur le site <https://www.aa.com.tr/fr/afrique/cameroun-14-millions-de-dollars-pour-reconstruire-les-regions-anglophones-/1830917>, consulté le 18 mai 2021.

Comme on peut le constater à la lecture de ce tableau, les infrastructures socioéconomiques à réaliser dans le cadre du PPRD du NOSO offrent la part belle aux HIMO. Avec le recours à cette technique, le coût de cette reconstruction sera moins onéreux ; ce recours aux HIMO créerait plus d'emplois, permettrait de distribuer des revenus aux ménages. Ce serait un moyen non moins important de contribuer au retour à la paix dans ces deux régions du pays.

C'est dire que dans le cadre de la reconstruction en cette période de crise où une certaine accalmie est observée, les programmes HIMO pourraient aider à faire la transition

<sup>52</sup> L. Ben Ahmed, "Cameroun : 14millions de dollars pour reconstruire les régions anglophones", document trouvé sur le site <https://www.aa.com.tr/fr/afrique/cameroun-14-millions-de-dollars-pour-reconstruire-les-regions-anglophones-/1830917>, consulté le 18 mai 2021.

entre les actions urgentes de sortie de crise immédiate et les actions de développement à plus long terme. Les activités HIMO constituent alors en même temps une solution pour éviter l'enrôlement des jeunes par les *ambaboy*s, mais aussi un moyen pour stabiliser et insérer les ex-combattants en retour dans les Comités Nationaux de Désarmement, de Démobilisation et de Réintégration (CNDDR)<sup>53</sup>. Ainsi donc, avec la nouvelle décentralisation qui a été revue avec une particularité pour les régions du NOSO, avec l'octroi de moyens techniques et financiers conséquents aux CTD dans cette partie du territoire, les HIMO contribueraient à apporter une solution durable aux problématiques posées par nos frères de l'autre rive du Mounjo, lesquelles problématiques qui ne sont pas d'ailleurs l'apanage de ces populations seules car partout ailleurs au Cameroun, les mêmes maux subsistent.

### **B. Perspectives pour des HIMO plus rentables**

En termes de perspectives, l'on devra procéder à quelques actions à l'effet de doper la contribution de cette technique à l'amélioration des conditions de vie des populations camerounaises. A cet effet, l'élargissement des HIMO à d'autres secteurs d'activités et en zone rurale, l'insertion des HIMO dans les curricula de formation, la création d'une unité technique HIMO au sein des CTD, la mutation des projets HIMO en programmes ainsi que la promotion de la recherche et la production des écrits sur cette technologie au Cameroun participeront bien à cet effort.

#### **1. Elargissement des HIMO à d'autres secteurs d'activités et en zone rurale**

Les investissements publics en infrastructures constituent un potentiel important de création d'emplois et de croissance souvent inexploité. Les approches HIMO seraient plus rentables au Cameroun si l'on procédait à une diversification de son utilisation. Pour l'instant elles sont sous-utilisées eu égard à l'éventail de possibilités et des domaines dans lesquelles elles pourraient être appliquées. Les infrastructures de transport (surtout les routes rurales) constituent un réservoir de création d'emplois et sont un domaine dans lequel les HIMO pourraient plus se déployer.

Le rôle de ces infrastructures routières en milieu rural est très important dans l'écoulement des produits agricoles des zones de productions vers les zones de stockage, de commercialisation et de consommation. Un inventaire complet des routes rurales (communales) a été réalisé en collaboration avec l'INS et l'Institut National de la Cartographie. Il permet d'évaluer le réseau routier national à 121 424 km de routes environ<sup>54</sup>.

<sup>53</sup> Créée par décret n°2018/719 du 30 novembre 2018, le CNDDR a pour mission d'organiser, d'encadrer et de gérer le désarmement, la démobilisation et la réintégration des ex-combattants du *Boko Haram* et des groupes armés des Régions du NOSO désireux de répondre favorablement à l'offre de paix du Chef de l'Etat en déposant les armes.

<sup>54</sup> MINEPAT, *SND30...*, p. 53.

**Tableau n°18: Répartition du réseau routier (en km) par catégories de routes et selon leur état en 2019**

Catégorie de route	Bitumée	En terre	Total
Routes Nationales	4 570	4 800	9 370
Routes Régionales	1 042	12 882	13 924
Routes Communales	1 562	96 568	98 130
Total	7 174	114 250	121 424

Source : MINEPAT, SND30, p. 53.

Comme on peut le voir à partir de ce tableau, 79,5% de ce réseau est constitué de routes communales, pour la plupart en très mauvais état<sup>55</sup>. Cette faible qualité du réseau routier, évaluée à travers la faible densité du réseau routier bitumé et à travers le mauvais état des routes eu égard à l'insuffisance de l'entretien routier a un double impact. D'une part, elle alourdit le prix des transports, d'autre part, elle entraîne la multiplication des accidents.

A cet effet, les HIMO sont appropriées pour améliorer ces infrastructures de transport surtout en zone rurale en ceci qu'elles permettent des réalisations à moindre coût tout en permettant la distribution des revenus (lutte contre la pauvreté) et de lutter contre l'exode rural. Dans le domaine des routes rurales donc, les HIMO pourraient être utilisées pour la construction des dessertes, le désenclavement des bassins agricoles, le désenclavement des sites touristiques...

Sur le plan de la réduction de l'exode rural par exemple, les HIMO contribueraient énormément si elles étaient plus appliquées en milieu rural et si elles respectaient les conditions objectives de choix ou de ciblage des bénéficiaires. Il faut relever que si les HIMO tout comme bon nombre de projets de développement ne sont appliquées qu'en zone urbaine, ils continueraient de vider les campagnes au profit des métropoles. Or les zones rurales au Cameroun accusent un grand retard sur le plan des infrastructures. Le réseau routier y est en majorité en terre et ne bénéficie pas toujours d'un entretien régulier. Par ailleurs, dans les zones rurales, l'essentiel des populations vit en dessous du seuil de la pauvreté. Bon nombre de populations (surtout les jeunes) abandonnent les campagnes à la recherche d'un mieux-être dans les villes exacerbant par-là la pauvreté, la précarité et les problèmes de forte démographie en milieu urbain. Et pourtant il y a un fort potentiel de domaines<sup>2</sup> et de besoins pouvant favoriser l'utilisation des HIMO dans ces zones. Les approches HIMO sont susceptibles de créer plus d'emplois en milieu rural si on les appliquait dans la construction, la réhabilitation des routes et autres infrastructures qui sont pourvoyeuses d'emplois, sources de redistributions de revenus

<sup>55</sup> *Ibid.*

aux ménages, de valorisation des matériaux locaux et un moyen de lutte contre la ruée vers les métropoles. Les activités HIMO offrent diverses opportunités à la jeunesse et aux populations rurales, notamment dans le domaine de l'agriculture (irrigation), de la pêche, de la réhabilitation et de l'entretien des routes rurales... Tout ceci favorise l'installation et la rétention des populations.

Par ailleurs, c'est aussi en zone rurale que la valorisation des matériaux locaux trouve tout leur sens car l'essentiel de matériaux s'y trouve. C'est dire combien l'application des HIMO ici devrait soutenir le développement, la production et la valorisation de ces ressources et permettre le développement d'autres activités connexes ou induites.

Sur le plan agricole par exemple, les HIMO ont servi dans certains pays à améliorer les techniques culturales ; ce qui a d'ailleurs joué un rôle important dans l'accroissement de la productivité. L'application des HIMO dans ce domaine est appropriée pour certains aménagements hydro-agricoles (irrigation) permettant ainsi l'amélioration de la production. Elles permettent aussi d'aménager de superficies de terrain pour une pratique agricole plus rentable.

Sur le plan de la protection de l'environnement, les approches HIMO pourraient devenir un outil privilégié des politiques environnementales comme ce fut le cas au Mali<sup>56</sup>. C'est ainsi qu'elles pourraient augmenter la résilience des ménages ruraux face aux conséquences du réchauffement climatique notamment dans les régions septentrionales. Les activités pourraient concerner les travaux d'irrigation, les travaux de construction de digues de retenue d'eau, les travaux contre l'érosion, les travaux de remise en valeur des terres, les travaux de reboisement, travaux contre la désertification... Certes l'ONG ABIOGET initie déjà les projets dans ce sens mais ils restent cependant insuffisants pour influencer à une échelle plus grande les effets du réchauffement climatique.

La technologie HIMO propose une solution pour la lutte contre la pollution de l'environnement par des déchets plastiques dans nos métropoles. L'on se souvient encore des souvenirs douloureux des inondations que connaissent nos villes (Douala et Yaoundé pour ne citer que celles-ci) qui font perdre le sommeil aux populations chaque fois que s'annoncent les saisons de pluies. En effet, il est reconnu que les déversements des bouteilles plastiques dans la nature tout simplement accroissent les risques d'inondations en ceci que ces emballages bloquent les caniveaux et drains, déviant ainsi les eaux de leurs lits. Ces emballages peuvent être collectés et faire l'objet d'un recyclage ou d'une transformation avec du sable pour la

---

<sup>56</sup> Bourdet, *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali*, ..., p. 41.

fabrication des pavés écologiques qui sont plus durables<sup>57</sup>. Cette initiative avait été lancée par la Fondation Roger Milla pour lutter non seulement contre la prolifération des déchets plastiques mais aussi pour lutter contre le phénomène des enfants de la rue<sup>58</sup>. Cette alternative exige la mise sur pied de petites entreprises de collecte et de transformation des emballages plastiques pour la fabrication des pavés écologiques et d'autres matériaux de construction. Elle s'inscrit donc dans la politique de recyclage des déchets. Cette entreprise rappelle les activités d'une entreprise camerounaise dénommée « BATA » qui, dans les années 90, achetait de vieilles chaussures plastiques pour le recyclage et la réutilisation. Ainsi a-t-on vu des collecteurs parcourir villes et campagnes pour acheter de vieilles chaussures. Il en est de même aujourd'hui avec les acheteurs d'aluminium et de la ferraille. Les HIMO seraient donc une aubaine pour les PME locales, le Gouvernement et les CTD car la collecte et le recyclage des emballages plastiques offrent d'autres avantages économiques et sociaux, notamment : la création d'emplois, l'industrialisation et la lutte contre la pollution et les inondations.

Sur un autre plan, les infrastructures sanitaires et scolaires, lorsqu'elles sont disponibles, sont en mauvais état et leur accessibilité par les populations pauvres reste difficile. C'est dire combien les populations camerounaises souffrent face à cette situation d'insuffisance et de délabrement des infrastructures routières, hospitalières et scolaires. Or les approches HIMO sont un outil efficace pour l'Etat et les CTD pour lutter contre le chômage, le sous-emploi, l'inaccessibilité aux infrastructures sociales en milieu rural. Non seulement les HIMO sont créatrices d'emplois, mais aussi cette technique permet la création, l'entretien et la réhabilitation des infrastructures qui facilitent l'accès à l'éducation et à la santé aux populations rurales. Le recours optimal aux HIMO dans ces secteurs d'activités qui sont pour l'instant sous-explorés et sous-exploités permettrait d'améliorer l'offre en infrastructures sociales et faciliter l'accessibilité des populations aux différents services publics de l'Etat. Le recours aux HIMO dans la construction des salles de classes en zones rurales viendrait accroître la qualité et la quantité en infrastructures et équipements scolaires, ce qui n'est pas sans conséquences sur la qualité de l'enseignement car le cadre ou le milieu joue un rôle clé dans les résultats des apprenants. C'est dire combien les techniques HIMO seraient bénéfiques si elles étaient plus utilisées dans la construction en zones rurales, surtout dans les zones d'éducation prioritaires (l'Adamaoua, le Nord, l'Extrême-Nord, l'Est...) où les apprenants font encore cours à ciel ouvert ou sous les arbres. L'utilisation des HIMO dans la construction des écoles, des

---

<sup>57</sup> Nguefack, expert HIMO, entretien réalisé à Yaoundé, le 21 juin 2020.

<sup>58</sup> *Ibid.*

formations sanitaires et leur viabilisation contribuerait à réduire donc des disparités régionales en termes d'insuffisances d'installations sanitaires et scolaires.

En outre, l'utilisation des HIMO dans bien de domaines contribuerait à réduire les inégalités et favoriser un climat social apaisé propice à la mise en œuvre des actions de développement. Elle participerait ainsi à la politique publique d'amélioration de l'accessibilité des populations aux services sociaux de base.

Sur le plan de l'habitat, il est essentiellement précaire du fait de l'occupation anarchique de l'espace dans les sites non viabilisés ; ce qui entraîne de graves problèmes d'hygiène et de santé publique, amplifie la vulnérabilité des populations et favorise la dégradation du cadre de vie dans les quartiers populaires. Cette situation est liée aux facteurs tels que : le non-respect des plans d'urbanisation, les difficultés d'accès au foncier, l'urbanisation très rapide, la cherté des matériaux de construction ainsi que les difficultés d'accès au crédit pour les populations à faibles revenus. Face à cette problématique, le Gouvernement s'engage à favoriser l'accès au logement à travers par exemple :

- La viabilisation et la mise à disposition de 10 000 hectares de parcelles constructibles dans l'ensemble du territoire et la responsabilisation accrue des CTD dans leur utilisation ;
- L'intensification de la production et de la promotion des matériaux locaux afin de réduire les coûts de réalisation<sup>59</sup>.

A cet effet, les approches HIMO seraient appropriées pour la construction desdits logements comme c'est déjà le cas avec les communes de Ngambè-Tikar, Yoko...Il serait bénéfique d'inciter le recours optimal aux HIMO dans l'atteinte de cette politique de développement de l'habitat et des logements décents dans nos villes et périphéries. Également, les administrations et agents publics ne sont pas logés dans les édifices décents ; il y a un déficit de cadres de travail ainsi que des logements pour fonctionnaires. Les approches HIMO constituent une solution à moindre coût pour la construction surtout des cases de passage ou de maisons d'astreintes pour les fonctionnaires.

Le secteur touristique n'est pas en reste. Le Cameroun dispose d'un grand potentiel touristique qui reste cependant sous-exploité et mal connu. Parmi les problèmes qui expliquent la faible contribution du secteur touristique à l'économie, figure le problème de l'inaccessibilité aux sites. Les HIMO seraient une alternative tant pour le ministère de tourisme et des loisirs que pour les CTD pour développer les voies d'accès à ces sites. En le faisant, l'on accroîtrait significativement l'apport de ce secteur à l'économie locale et nationale.

---

<sup>59</sup> *Ibid.*, p. 80.

Le recours aux HIMO pourrait par ailleurs contribuer à améliorer l'offre en adduction d'eau et de l'hydraulique villageoise. En effet, l'un des épineux problèmes auxquels les populations font face au quotidien est celui de l'inaccessibilité à l'eau potable, surtout en campagnes. Force est de constater que les CTD s'échinent à construire les points d'eau, le plus souvent des forages à l'aide des pompes à motricité humaine qui tombent très vite en panne et dont les coûts de l'entretien et des pièces de rechange s'expriment en termes de millions de F CFA. C'est pourquoi ces ouvrages sont abandonnés dans des herbes et non-fonctionnels quelques temps après leur réception. Or Dieu seul sait combien de points d'eau naturels (sources) regorgent nos campagnes. Les HIMO seraient propices pour aménager ces sources d'eau potable et leur accès. Ceci permettrait aux populations d'accéder à l'eau potable à moindres coûts et de façon durable au lieu d'investir de fortes sommes d'argent qui ne produiront aucun effet escompté.

En outre, les HIMO pourraient aussi servir à l'aménagement des espaces marchands et autres surfaces d'échanges (marchés). L'état de nos marchés et sites d'embarquement (gares routières) ne présentent pas toujours une image reluisante. Poussiéreux en saison sèche et boueux en saison de pluies, ces espaces connaîtraient un embelli s'ils étaient bien aménagés et les échanges ainsi que les activités s'y développeraient mieux et renflouant par-là les caisses des CTD. C'est dire que les HIMO pourraient permettre la construction à moindre coût de ces infrastructures, notamment les marchés, boucheries, abattoirs modernes, buanderies, gares routières...

## **2. Insertion des HIMO dans les curricula de formation**

Le Cameroun dispose d'un nombre élevé d'établissements scolaires, d'instituts et centres de formation professionnels et techniques qui pourraient favoriser le développement de l'enseignement des approches HIMO à l'effet d'accroître les connaissances et favoriser le recours optimal à ces techniques. Ces structures relèvent du MINESEC, du MINEFOP, du MINESUP, du MINJEC...

Dans l'accomplissement de ses missions, le MINJEC dispose des structures sous-tutelles et rattachées à l'instar de l'Agence du Service Civique National de Participation au Développement (ASCNPD) et des Centres Multifonctionnels de Promotion des Jeunes (CMPJ).

Pour ce qui est de l'ASCNPD, c'est un organisme de mise en œuvre du service civique national de participation au développement. C'est un établissement public administratif dont le siège est à Yaoundé avec des antennes régionales sur toute l'étendue du territoire. L'Agence est investie d'une mission de : "mobilisation des énergies pour le développement économique, social et culturel du pays, et de promotion du sentiment national et patriotique, de l'intérêt

général, de la dignité du travail, de l'esprit civique et de la culture de la paix"<sup>60</sup>. Pour atteindre ses objectifs, l'ASCNPD initie entre autres activités, le développement des aptitudes à la création des AGR et la réalisation des travaux d'intérêt général dans les domaines d'activités du secteur public ou privé. Sa cible est constituée d'une part, des jeunes âgés de 17 à 21 ans avec une période obligatoire de 60 jours ; et d'autre part des volontaires qui s'engagent pour une période de 06 mois<sup>61</sup>.

S'il est vrai que les activités HIMO y sont utilisées, son recours reste embryonnaire et mérite une amélioration à travers une appropriation et une amélioration des connaissances sur les contours et contenus de cette approche. En tant que structure par excellence de formation et de promotion de l'insertion socioéconomique, de participation au développement à travers la réalisation des travaux d'intérêt général, il devient plus que nécessaire de booster le recours aux HIMO et les inscrire dans la durabilité afin que les jeunes qui y sont participent efficacement au développement. Les HIMO pourraient être utilisées aussi ici pour offrir des compétences aux jeunes, aménager les parcelles de terrains pour l'agriculture, la construction des infrastructures ainsi que l'insertion socioprofessionnelle.

Les CMPJ pour leur part sont des services rattachés du MINJEC ayant pour mission l'encadrement et l'accompagnement extrascolaire de la jeunesse en vue de son épanouissement<sup>62</sup>. A ce titre, les CMPJ sont chargés entre autres<sup>63</sup> :

- D'assurer l'appui méthodologique, la planification et la réalisation du développement communautaire et local par et pour les jeunes ;

- D'accueillir sans discrimination aucune, les jeunes, individuellement ou en groupes organisés, diplômés ou non, soit en quête de formation ou d'information, soit disposant d'une expertise à offrir.

En plus des CMPJ d'arrondissements, départementaux et régionaux, Yaoundé et Douala disposent des CMPJ de référence. Ce qui porte à plus de 430 le nombre de CMPJ sur toute l'étendue du territoire. Il s'agit là d'un lieu par excellence de diffusion de savoirs, du savoir-faire que les pouvoirs publics doivent exploiter pour dynamiser l'apprentissage, la vulgarisation et la pratique des HIMO. Tout comme ces structures offrent des formations dans d'autres domaines d'activités (coiffure, menuiserie, couture...), elles seraient d'un grand apport pour le développement des techniques HIMO au Cameroun.

---

<sup>60</sup> Décret n°2010/384 du 23 décembre 2010 portant création, organisation et fonctionnement de l'ASCNPD.

<sup>61</sup> *Ibid.*

<sup>62</sup> Décret n°2010/1099/PM du 07 mai 2010 portant création, organisation et fonctionnement des CMPJ.

<sup>63</sup> *Ibid.*



Tout comme les CMPJ, les Sections Artisanales Rurales-Sections Ménagères (SAR-SM) sont d'autres centres de formation périscolaire où l'on pourrait développer l'enseignement des HIMO et en profiter pour augmenter et améliorer l'offre en infrastructures au Cameroun. En effet, les SAR-SM sont des établissements scolaires d'enseignement secondaire public de formation professionnelle basé sur l'apprentissage des métiers de l'artisanat en zone rurale. Les SAR-SM tout comme les lycées techniques offrent des compétences et des savoirs aux apprenants afin de les rendre directement aptes sur le marché du travail. Ces structures de formation professionnelle et technique offrent alors des opportunités pour l'apprentissage et la vulgarisation des compétences sur les pratiques HIMO.

Qu'il s'agisse des CMPJ, des SAR-SM, des lycées techniques ou tout autre centre de formation professionnelle, ces structures offrent un terrain fertile pour le développement des HIMO. Ainsi, pourrait-on mettre sur pied des conventions de partenariat entre ces structures et les mairies de leur ressort de compétence à l'effet d'assoir les connaissances théoriques par les réalisations des infrastructures ou des activités telles que le pavage des tronçons de route, la construction des ponts, caniveaux... C'est dire combien l'Etat et les CTD gagneraient à faciliter l'enseignement des HIMO dans ces structures. Les conventions de partenariat entre les CTD et lesdites structures devraient :

- Préciser dans leurs clauses des phases pratiques d'une durée de 03 à 06 mois qui consisteraient à réaliser une infrastructure dans la localité : cette phase pratique pourrait être sanctionnée d'un diplôme ou certificat en techniques HIMO. Ce parchemin pourra à son tour faciliter l'insertion des jeunes diplômés ;

- Faciliter le recrutement dans les CTD d'un certain nombre de diplômés à la l'issue de la formation.

Ces deux mesures permettraient d'augmenter l'offre en infrastructures, de résorber le chômage et de faciliter l'insertion des jeunes ou leur installation en auto-emploi.

S'agissant de l'ENSTP, le développement de l'enseignement des HIMO devrait impacter positivement à l'amélioration de leur rentabilité au Cameroun. Une spécialité HIMO devrait y être créée à l'effet de disposer des spécialistes ou des ingénieurs en techniques HIMO. Cela se situerait dans le prolongement de la formation que dispense déjà le Centre des Métiers des Travaux Publics (CMTP) d'Akonolinga qui, jusqu'à présent, est la structure par excellence de formation en techniques HIMO. Cette initiative ne saurait s'arrêter au seul CMTP d'Akonolinga. Elle devrait s'étendre aux autres CMTP sur le territoire national.

La NASLA qui est née du défunt Centre de Formation pour l'Administration Municipale (CEFAM) ferait aussi une structure par excellence de promotion de l'enseignement des

approches HIMO. Il s'agit d'un établissement public à caractère administratif et professionnel ayant pour mission "d'assurer la formation professionnelle dans les domaines de compétence et de spécialités de l'administration locale<sup>64</sup>, conformément aux orientations générales définies par le Gouvernement"<sup>65</sup>. A cet effet, la NASLA assure la formation initiale diplômante<sup>66</sup>, la formation continue, la formation spécifique et la recherche appliquée à la gestion des CTD<sup>67</sup>. En plus de ces missions, la NASLA évalue en liaison avec les CTD, leurs établissements, syndicats ou regroupements et surtout leurs besoins en formation dans l'administration locale et élabore les plans de formation subséquente<sup>68</sup>.

Ainsi donc, l'on pourrait accroître la maîtrise des HIMO, leur utilisation et leur rentabilité en instituant un module ou une spécialité sur cette technique à la NASLA. Ceci viendrait donner un plus et capaciter par-là l'Administration Locale en techniques HIMO dans une perspective de doter les CTD d'un personnel administratif et technique outillés et prêts à implémenter sur le plan local cet objectif national sur lequel les pouvoirs publics fondent de réels espoirs pour inverser les courbes du chômage, de la pauvreté, du sous-emploi et pour offrir aux populations, des infrastructures en qualité et en quantité suffisantes.

Comme on peut le voir, il existe plusieurs centres et instituts de formation technique et/ou professionnels dans lesquels l'on peut développer l'enseignement des techniques HIMO à l'effet de faciliter leur maîtrise, leur utilisation et booster leur rentabilité. Les CMPJ, l'ASCNPD, les SAR-SM, les lycées techniques, les ENSTP, les CMTP, la NASLA et bien d'autres structures sont autant de lieux d'incubation et de développement des connaissances et compétences en approches HIMO qu'il faudrait explorer et exploiter.

### **3. Création d'une unité technique HIMO au sein des CTD**

L'une des difficultés qu'éprouvent les CTD dans la pratique des HIMO est la non-maîtrise des contours et contenus de cette technique. Il n'y pas une entité locale qui s'occupe de la centralisation des données sur les projets HIMO dans les CTD. Et pourtant, une analyse sur les travaux HIMO demande un effort considérable en matière de collecte des données. Or les personnels des CTD n'ont pas de capacités techniques nécessaires à la conduite des projets HIMO. Une des pistes de solutions pour pallier ce déficit serait de décentraliser l'UT/HIMO

---

<sup>64</sup> Au sens du décret n°2020/111 du 02 mars 2020 portant création, organisation et fonctionnement de la NASLA, l'Administration Locale ou « *Local Administration* » désigne l'administration des Communes, des Régions et de tout autre CTD, ainsi que leurs établissements, syndicats ou regroupements.

<sup>65</sup> Décret n°2020/111 du 02 mars 2020 portant création, organisation et fonctionnement de la NASLA.

<sup>66</sup> Les formations diplômantes sont offertes aux cadres supérieurs (pour le cycle A), aux cadres moyens (pour le cycle B), et aux agents spécialisés (pour le cycle C) de l'administration locale.

<sup>67</sup> Décret n°2020/111 du 02 mars 2020...

<sup>68</sup> *Ibid.*

afin de la placer au cœur même des CTD et du développement local. Ainsi, la création au sein de chaque CTD d'une Unité Technique HIMO locale serait bénéfique et viendrait booster la pratique et la rentabilité de cette technique sous la coordination de l'UT/HIMO du MINEPAT.

Cette unité aura pour principales missions :

- La sensibilisation et la formation du personnel communal et des jeunes sur les approches HIMO ;
- La définition d'un cahier de charge sur l'exécution des projets HIMO au sein de la CTD ;
- L'identification et le choix des ouvriers, des BET et des projets à exécuter en collaboration avec les populations, les OSC et les ONG locales ;
- L'organisation, le suivi, le contrôle et l'évaluation des travaux ;
- La centralisation des données sur les projets HIMO dans la localité ;
- La rédaction des rapports d'exécution des travaux et des PV ;
- La publication et la diffusion des résultats et impacts des travaux ;
- ...

Cette mesure aura pour avantage qu'elle permettra aux populations locales d'être associées aux projets HIMO évitant donc les situations dans lesquelles les riverains sont étrangers et exclus des projets qui sont conçus pour leur bien-être. Par ailleurs, ceci permettrait d'éviter les phénomènes de mauvais ciblage des bénéficiaires et de mauvais choix des projets à exécuter. C'est cette structure qui s'occupera du montage et de la maturation<sup>69</sup> des projets HIMO.

#### **4. Pérennisation des HIMO : faire des HIMO un programme**

La pérennisation des activités HIMO est une solution non négligeable dans le processus d'amélioration et de la rentabilité de cette technique. Pour ce faire, l'on gagnerait à passer du statut de « projets HIMO » à celui de « programmes HIMO ». En effet, il existe une différence réelle entre projet et programme. Un projet est un engagement temporaire qui se concentre sur l'atteinte d'un objectif précis et la livraison d'un résultat spécifique<sup>70</sup>. Il possède une date de démarrage, une date de fin et se termine lorsque l'objectif est atteint. L'application des projets HIMO au Cameroun vise à lutter contre la pauvreté, le chômage, l'insuffisance

---

<sup>69</sup> Processus au cours duquel un projet est conçu, développé, planifié et bien exécuté tout en assurant sa pérennité. Dans le domaine des investissements publics, un projet est dit mature lorsque l'ensemble des processus qui le compose est maîtrisé et permet d'atteindre les objectifs fixés. Cette maîtrise se contrôle au fur et à mesure que le projet avance.

<sup>70</sup> Wimi, "Quelle est la différence entre un projet et un programme ?", document consulté sur le site <https://www.wimi-teamwork.com>, consulté le 28 avril 2021 à 13h25min.

infrastructurelle... Il s'agit là des maux qui ne vont pas disparaître ou qui ne vont jamais disparaître, du moins pas dans le court ou le moyen terme. Raison pour laquelle l'on doit se tourner vers un programme qui, en gestion de projet, est :

Un ensemble de projets ou de sous-projets, dépendants les uns des autres, qui contribuent à atteindre un même objectif. Ces projets sont en lien les uns avec les autres, et gérés de manière coordonnée afin d'obtenir des bénéfices qui ne pourraient pas être obtenus si chaque projet était géré individuellement<sup>71</sup>.

Ainsi donc, afin d'atteindre les objectifs HIMO, ces dernières doivent se faire dans le cadre d'un programme. Un programme HIMO pourra donc intégrer à la fois : la construction des routes, des salles de classe, des logements, des formations sanitaires... et l'ensemble des résultats de ces sous-ensembles impacteront mieux les conditions de vie des populations et l'on sera à mesure d'évaluer son apport dans la croissance et les investissements. Ce changement a l'avantage d'assurer la continuité des activités HIMO et de les inscrire dans un temps beaucoup plus long et dont les actions intègrent la formation, la pratique, l'insertion ou l'installation en auto-emploi des ouvriers afin d'atteindre des résultats qui touchent une grande partie de la population.

La pérennisation des activités HIMO passe aussi par la conception, la planification et la budgétisation à court, moyen et long terme d'un vaste programme mesurable dans le temps. Ainsi, on peut par exemple décider de construire 50 000km de routes, 1 000 salles de classe, 1 000 salles d'hospitalisation, 1000 logements sociaux, créer 50 000 emplois, aménager 100 000 ha de parcelles de terrain pour l'agriculture...à travers la technique HIMO durant la période 2025-2035. Ces activités peuvent être programmées et budgétisées suivant un plan quinquennal et à la fin du programme, les résultats obtenus sont évalués en rapport avec les objectifs fixés au départ ainsi que l'impact de ce programme sur les conditions de vie des populations.

Faire des HIMO un programme en vue de sa pérennisation et sa rentabilité passe également par mise en musique de plusieurs acteurs et actions pour des résultats plus palpables. Il s'agira de :

- De promouvoir la production des matériaux locaux ;
- De renforcer le partenariat public-privé ;
- De prendre en compte les problèmes et propositions du secteur privé ;
- D'accompagner les microentreprises dans leur formation sur les HIMO ;
- De s'inspirer des expériences de réussites des HIMO dans les villes et pays étrangers ;

---

<sup>71</sup> *Ibid.*

- De produire des manuels ou guides à l'intention des entreprises, BET... ;
- De mettre sur pied des organismes spécialisés dans le suivi et l'évaluation des projets

HIMO.

La mise sur pied d'un organisme ou agence indépendante de gestion, suivi-évaluation des HIMO est aussi un préalable pour la pérennisation et le succès des HIMO au Cameroun. D'autres pays l'ont compris et engrangent des exploits de cette technique. En effet, plusieurs pays africains et asiatiques, conscients des dysfonctionnements et des expériences tirés des HIMO, ont mis sur pied des organismes jouissant d'une autonomie réelle et d'une notoriété établie pour la gestion des activités de cette approche. Il s'agit de l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêts Publics (AGETIP) au Sénégal, de l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêts Publics pour l'Emploi (AETIPE en Mauritanie et au Mali...

Assurer la pérennité et la continuité des approches HIMO au Cameroun devrait passer aussi par la mise sur pied d'un dispositif permanent, d'un programme régulier intégré de manière durable dans les politiques d'emploi et d'investissement. Il s'agit plus précisément :

- De garantir un financement du budget régulier en lieu et place d'une approche sporadique dépendant des bailleurs de fonds ;
- D'intégrer les HIMO dans des programmes d'investissement (appliquer les HIMO dans les grands projets) effectivement à hauteur d'au moins 20% ;
- De faire en sorte que les droits et obligations des bénéficiaires des travaux HIMO leur confèrent un statut de travailleur et non d'un assisté ;
- De mettre l'accent sur la qualité des infrastructures construites ou entretenues.

La pérennisation des HIMO passe aussi par le renforcement de la décentralisation. En effet, le processus de décentralisation en cours fait ressortir les écueils suivants : non transfert des ressources et des responsabilités aux collectivités territoriales, non valorisation des initiatives et des ressources locales et absence de lien entre les investissements et l'emploi<sup>72</sup>. Cette situation appelle alors à une redéfinition des fonctions entre les différents acteurs locaux afin de créer des conditions de réussite des actions de développement. Dans ce nouveau schéma, les organisations et communautés de base sont à la fois des acteurs et des partenaires du développement local par le fait qu'elles constituent des groupes d'intérêt par lesquels sont exprimés les besoins et les institutions qui réalisent des projets collectifs. L'approche HIMO peut également servir d'argumentaire aux décideurs en vue de la recherche de financement

---

<sup>72</sup> BIT, "Approches à Haute Intensité de Main d'œuvre dans les travaux d'intérêt public ou communautaire", Rapport final de l'Atelier régional organisé à l'attention des Experts, Consultants et Ingénieurs des pays d'Afrique francophone, Antsirabe (Madagascar), du 12 au 16 janvier 2004, p. 6.

auprès de bailleurs de fonds de plus en plus sensibles à cette approche. En faisant partie des agendas et programmes de société des élus locaux et gouvernementaux, les programmes d'investissement à HIMO peuvent constituer un argument politique crédible par la simple évocation du nombre d'emplois additionnels créés ou à créer pour un même investissement<sup>73</sup>.

En adoptant ces mesures et en les associant avec d'autres, l'on pourra certainement accroître le recours aux HIMO ainsi que leur contribution à l'amélioration des conditions de vie des populations.

### **5. Promotion de la recherche et la production des écrits sur les HIMO au Cameroun**

La promotion de la recherche et de la diffusion des statistiques passe par la mise en place d'un bon système d'information qui doit fournir à intervalles de temps réguliers, toutes les informations de toutes les étapes des activités HIMO. Ces étapes vont de la conception, au suivi-évaluation en passant par la mise en œuvre ou l'exécution des projets. En effet, certains acteurs principaux des HIMO ont des informations incomplètes sur les projets réalisés. D'autres par contre ont des informations limitées qui ne renseignent pas suffisamment sur les termes de référence ainsi que l'impact des projets réalisés. Il s'agira donc de produire des indicateurs de mesure, de vérification et même de performance<sup>74</sup> pour quantifier les impacts des projets HIMO suivant un rythme annuel afin que l'on puisse savoir ce qui a été prévu de faire et ce qui a été fait effectivement. La disponibilité des écrits et statistiques sur les HIMO notamment sur la période allant de 2009 à 2019 aurait permis d'évaluer avec exactitude la contribution de cette approche à l'atteinte des objectifs fixés au début du DSCE, notamment en ce qui concerne la réduction de la pauvreté, la lutte contre le chômage et le sous-emploi ainsi que l'apport réel des projets réalisés à la croissance économique. L'impact de l'approche HIMO se mesure par rapport à la situation de référence, c'est-à-dire à la situation de départ, sans le projet. Les expériences réussies doivent être suffisamment documentées sur cette base pour convaincre les plus sceptiques mais également pour servir d'exemples à d'autres projets.

La production et la diffusion de ces données permettra par-là d'assurer une transparence et une évaluation exhaustive des projets réalisés au moyen de cette technique. Il est donc important de produire des rapports et études sur les activités HIMO exécutées durant une période afin de diffuser pour édifier le public sur sa contribution.

S'agissant des indicateurs de vérification de l'impact des projets réalisés au moyen de la technique HIMO par exemple, on pourra retenir entre autres :

---

<sup>73</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>74</sup> Ressources, processus, produits, résultats et impacts...

- Le nombre de km de routes construits, réhabilités ou entretenus ;
- Le nombre d'emplois créés ;
- Le nombre de personnes, BET, entreprises, ONG, OSC formées ;
- Le nombre de personnes installées en auto-emploi ;
- La contribution des projets réalisés à la réduction des taux de chômage, de sous-emploi et de pauvreté ;
- Le nombre d'infrastructures (logements, salles de classe, salles d'hospitalisation, marchés, ponts...) construits ;
- La superficie de parcelles de terres aménagées ;
- L'apport de l'utilisation des HIMO dans la réduction des coûts de construction des routes au Cameroun ;
- ...

Par ailleurs, l'harmonisation et la coordination des projets HIMO sont des préalables pour la promotion de la production et de la diffusion des statistiques et écrits sur les approches HIMO au Cameroun.

La promotion de la production et de la diffusion des écrits sur les approches HIMO passe en outre par l'établissement des rapports, des notes, des documents de synthèses, des guides ou manuels à l'intention des décideurs et pratiquants, bref par la constitution d'une documentation sur les HIMO au Cameroun.

Voici de façon récapitulative, la distribution des répondants selon leurs avis sur les propositions pour l'amélioration du recours et de la rentabilité des HIMO au Cameroun :

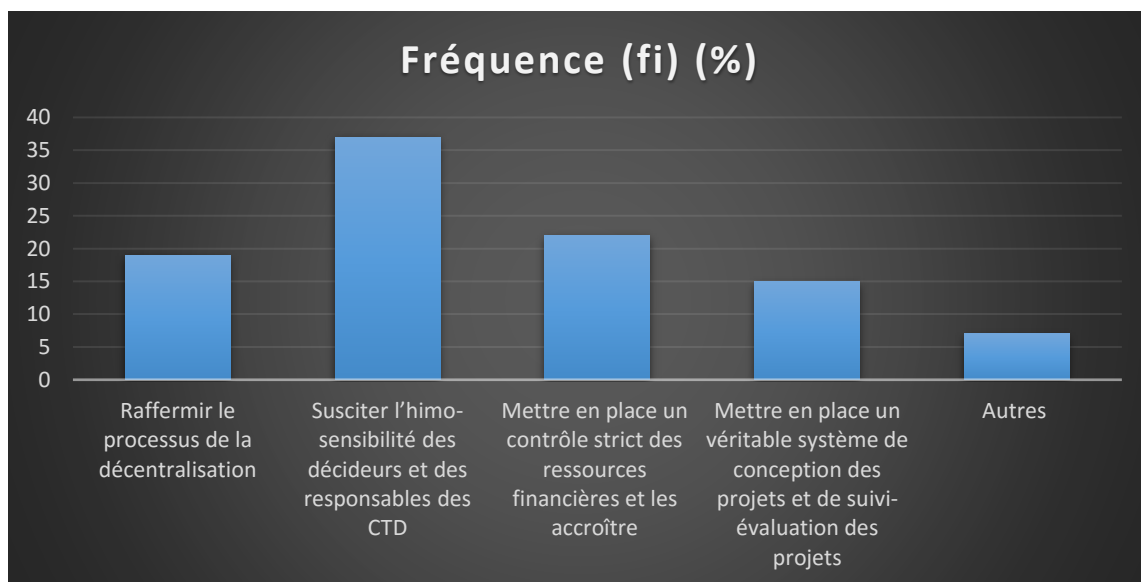
**Tableau n°19: Distribution des répondants selon leurs avis sur les solutions pour améliorer la pratique des HIMO au Cameroun**

<b>Modalités (xi)</b>	<b>Effectif (ni)</b>	<b>Fréquence (fi) (%)</b>
Raffermir le processus de la décentralisation	5	19
Susciter l'himo-sensibilité des décideurs et des responsables des CTD	10	37
Mettre en place un contrôle strict des ressources financières et les accroître	6	22
Mettre en place un véritable système de conception des projets et de suivi-évaluation des projets	4	15
Autres	2	7
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100</b>

**Source :** Nos enquêtes.

La lecture de ce tableau laisse comprendre que 10 répondants sur 27 pensent que susciter l'himo-sensibilité des décideurs et des responsables des CTD est la principale solution à la pratique des HIMO. Ensuite, viennent respectivement la mise en place d'un contrôle strict des ressources financières et leur accroissement et le raffermissement du processus de la décentralisation. La mise en place d'un véritable système de conception des projets et de suivi-évaluation des projets et d'autres solutions telles que le retour de la paix et de la sécurité dans les régions en guerre ainsi que la redéfinition de la place de l'emploi dans les HIMO ne sont pas en reste. Cependant, 7% des répondants proposent autres solutions, notamment l'élargissement des HIMO aux autres secteurs d'activités, l'insertion des HIMO dans les curricula de formation, la création d'une unité technique HIMO au sein des CTD...

**Figure n°3: Proposition des solutions pour améliorer la pratique des HIMO au Cameroun**



**Source :** Nos enquêtes.

Comme on peut le voir, 37% des répondants proposent comme solution principale aux problèmes auxquels les HIMO font face, l'himo-sensibilité des décideurs et des responsables des CTD. Par ailleurs, la mise en place d'un contrôle strict des ressources financières et leur accroissement ainsi que le raffermissement du processus de la décentralisation enregistrent les scores respectifs de 22% et de 19%. Toutes ces propositions viennent confirmer nos hypothèses spécifiques n°2 et 3.

Au terme de ce chapitre de notre travail, il ressort que les approches HIMO font face à une multiplicité d'obstacles et de difficultés qui tendent à remettre en cause son efficacité et donc sa capacité à soutenir le développement. Parmi les obstacles les plus récurrents, figurent



en bonne place la méconnaissance des approches HIMO, les difficultés dans la conception et l'exécution des projets, les défaillances dans le processus de suivi-évaluation des projets ainsi que la mauvaise gestion des ressources financières allouées au CTD dans le cadre de ces projets. Afin de faire des HIMO un véritable instrument de promotion socioéconomique, il urge de relever quelques défis, notamment : susciter l'*himosensibilité* des décideurs et responsables des CTD, rendre effective le processus de la décentralisation, mettre en place un contrôle strict des ressources financières allouées aux CTD et accroître leur budget, redéfinir la place et la question de l'emploi dans les HIMO ainsi que relever les défis sécuritaires. Par ailleurs, l'application des HIMO dans d'autres domaines et surtout en zone rurale, leur insertion dans les curricula de formation, la création des unités techniques HIMO locales et la transformation des projets HIMO en programmes devraient permettre de faire de cette approche, un instrument de politique économique efficace afin qu'elle produise définitivement les effets escomptés et qu'elle mérite les louanges qu'on lui voue.

## **CONCLUSION GENERALE**

Au terme de cette étude qui porte sur “Les approches à Haute Intensité de Main-d’œuvre (HIMO) et la promotion socioéconomique dans les CTD au Cameroun, 1995 à 2019”, il a été question d’apprécier la contribution de cette technique au processus d’amélioration des conditions et du cadre de vie des populations. Suivant une approche mixte associée à un raisonnement hypothético-déductif tout en combinant une diversité de sources qu’offre la science historique, le présent travail postule que les approches HIMO ont certes contribué à la création d’emplois, à la redistribution des revenus aux ménages, à la construction des infrastructures, à l’assainissement et bien d’autres effets. Toutefois, cette contribution reste limitée au regard des objectifs fixés et des espoirs placés en cette technique. En entreprenant de mener cette étude, nous nous sommes fixé plus spécifiquement les objectifs ci-après :

- Présenter les origines, les fondements et le contenu de cette approche qui fait courir les autorités camerounaises ;
- Comprendre les raisons qui ont poussé les pouvoirs publics à jeter leur dévolu sur cette technique ;
- Apprécier les effets des réalisations des projets au moyen de cette approche sur le bien-être des populations camerounaises depuis 1995, date de la première expérience, jusqu’en 2019, date de la fin de la première décennie de la vision 2035 ;
- Proposer des pistes de solutions devant permettre de booster la contribution des HIMO au développement socioéconomique du Cameroun ;
- Faire connaître et valoriser cette approche pour une utilisation optimale et rentable.

Les approches HIMO désignent des méthodes d’organisation des travaux combinant une forte utilisation de la main-d’œuvre avec un équipement léger. Ceci doit se faire de manière optimale (efficace) afin d’assurer la qualité de la mise en œuvre et à un coût réduit. Dans ces activités, le petit matériel (houes, machettes, brouettes, pelles, pioches, *etc.*) occupe une place prépondérante. Au sens strict de cet acronyme, les HIMO sont des projets dans lesquels la main-d’œuvre est la ressource principale, bien qu’il faille faire le distinguo entre une utilisation optimale de cette main-d’œuvre et une utilisation maximale (éventuellement inefficace). Cette approche garantit alors une utilisation optimale des ressources humaines et matérielles disponibles au plan local pour l’exécution des travaux de construction, de réhabilitation et d’entretien des infrastructures.

Les techniques HIMO ont été traditionnellement utilisées dans les pays à forte densité humaine (Chine, Indonésie, Pakistan, Corée du Nord...) du fait de la surpopulation et des bas revenus. Ne disposant pas de moyens financiers, managériaux, techniques et matériels

appropriés pour la réalisation des projets, les populations locales se sont organisées en équipes auxquelles des tâches précises étaient confiées.

L'OIT a largement contribué à la vulgarisation et à la diffusion de ces approches. C'est ainsi que dans les années 70, elle a mis sur pied un programme HIMO pour répondre à la détérioration de la situation de l'emploi dans les pays en développement. Ces pays consacrent généralement une part importante de leurs dépenses d'investissement à la création et à l'entretien des infrastructures. En indiquant comment ces infrastructures peuvent être construites et entretenues de manière rentable, les activités à haute intensité d'emplois ont un impact considérable sur la création d'emplois au moyen des ressources locales. Il ressort des études conduites par le BIT qui démontrent que la méthode HIMO est généralement 20% moins chère qu'elle permet d'économiser jusqu'à 50% des besoins en devises étrangères, et que par ailleurs elle crée proportionnellement deux à trois fois plus d'emplois pour un même montant d'investissement en approche à HIEQ<sup>1</sup>. C'est dire que si elles sont bien conçues et bien exécutées, elles peuvent générer des niveaux élevés de production, dès lors qu'elles sont introduites dans un cadre institutionnel approprié. En outre, elles peuvent donc apporter une contribution importante au développement d'une solide industrie locale du bâtiment et permettre une participation efficace des communautés et des entrepreneurs locaux à la conception et à la mise en œuvre des travaux d'infrastructure. C'est dans cette perspective que lors du Sommet Universel pour le Développement Social tenu à Copenhague du 06 au 12 mars 1995, il a été retenu que les investissements à HIMO dans les infrastructures devaient être encouragés.

En Afrique, l'introduction des HIMO date de la période précoloniale. En effet, pour mieux exploiter les colonies, les nations coloniales devaient doter les territoires occupés d'installations ou d'infrastructures telles les routes, ponts, chemins de fer, plantations... La main-d'œuvre était certes abondante mais l'outillage était dérisoire. Les ouvriers étaient souvent des prisonniers et des esclaves qui faisaient du travail forcé. Au lendemain des indépendances, très peu de pays en développement ont cru aux bienfaits de tels projets à l'exception de quelques pays d'Asie qui, traditionnellement, utilisaient une main-d'œuvre abondante dans les projets de construction.

Entre 1984 et 1997, le Cameroun va traverser comme bien d'autres pays africains une grave crise économique qui va entraîner une détérioration de son tissu social et économique et

---

<sup>1</sup> Dayina Mayenga, Directrice de l'Equipe d'Appui Technique de l'OIT pour le Travail Décent et Bureau Pays pour l'Angola, le Cameroun et Sao Tomé et Príncipe, Discours prononcé lors de la 1<sup>ère</sup> rencontre des experts HIMO en Afrique Centrale, Yaoundé (Hôtel Mont-Fébé), 26-30 novembre 2012, p. 5.

dont les stigmates restent visibles trente années après. C'est dans ce contexte qu'il va expérimenter pour la première fois les HIMO à travers le PSU mis en place en 1995 dans le cadre de la Dimension Sociale d'Ajustement. En ce moment-là, l'Afrique en miniature venait de signer les PAS qui se traduisaient par une contraction de l'emploi et des revenus. Entre 2001 et 2003, les pouvoirs publics et le BIT vont promouvoir l'utilisation des HIMO dans les projets d'infrastructures. C'est ainsi qu'en avril 2003, une nouvelle orientation est donnée par le Gouvernement pour l'acceptation officielle de la mise en œuvre de l'approche HIMO dans les travaux de réhabilitation et d'entretien des routes rurales. L'approche est depuis lors inscrite dans le DSRP et repris dans le DSCE. Dès cet instant, cesse la pratique embryonnaire et ponctuelle des HIMO et commence alors l'ère de l'utilisation tout azimut de cette technique à travers les chantiers écoles et la construction des ouvrages démonstratifs type-HIMO. Le Gouvernement va donc adopter les HIMO pour soutenir la Politique Nationale de l'Emploi dans ses actions de résorption du chômage et de lutte contre la pauvreté. En somme, la situation du sous-emploi, du chômage endémique, de pauvreté galopante et de déficit infrastructurel ainsi que les coûts élevés de leur réalisation expliquent le choix porté par le Gouvernement sur les approches HIMO.

Afin d'atteindre les objectifs de la Vision 2035 tels qu'énoncés dans le DSCE, les pouvoirs publics vont même recommander le recours obligatoire à hauteur d'au moins 20% aux HIMO dans les PIP. Ainsi, le Gouvernement a misé sur cette approche pour améliorer les conditions de vie de ses populations à l'horizon 2019 qui symbolise la fin du DSCE. Pour atteindre ces objectifs, les pouvoirs publics ont mis sur pied une batterie de mesures incitatives à l'utilisation de cette approche. L'une de ces mesures consiste à s'appuyer sur les CTD en tant qu'organisation de base et plus proche des populations. En effet, après une quinzaine d'années de pratique ponctuelle et tatillonne des HIMO, les pouvoirs publics se sont retournés vers les CTD à l'effet d'affiner l'utilisation optimale de cette approche. C'est ainsi que le Document de Stratégie de promotion des HIMO et le DSCE ont fait des CTD un terrain fertile pour le développement de cette technique. On va donc assister à des signatures des conventions de partenariat entre l'Etat (MINEPAT) et les CTD pour la vulgarisation et la diffusion de cette approche. Les CTD vont constituer désormais un cadre favorable au développement des activités à haute intensité d'emplois en ce sens qu'elles sont plus proches des populations, maîtrisent mieux leurs besoins, leurs solutions ainsi que leurs potentialités et leurs réalités.

En plus des CTD qui sont des acteurs clés des HIMO au Cameroun, on retient cinq principaux autres intervenants à savoir le MINEPAT, le MINH DU, le MINTP, le MINEFOP (à travers le FNE) et le PNDP.

Le MINEPAT à travers l'UT/HIMO est l'institution en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique économique de la Nation. A cet effet, il est le bras séculier de l'Etat en matière d'organisation, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation des projets HIMO au Cameroun. Quant au MINHDU, les approches HIMO y sont utilisées pour la construction des logements sociaux, la formation des jeunes aux petits métiers urbains ainsi que pour la construction des infrastructures. Le MINHDU avec le MINTP sont des acteurs pionniers dans l'utilisation des HIMO au Cameroun.

Au MINTP, le recours est fait aux HIMO pour concilier harmonieusement les besoins en infrastructures (surtout routières) et les besoins d'emplois car, l'entretien des routes rurales est un gisement d'emplois en milieu rural et un facteur de réduction de la pauvreté. C'est ainsi que le MINTP utilise les HIMO d'une part pour humaniser le développement des infrastructures et améliorer la rentabilité socioéconomique des projets, et d'autre part pour garantir la qualité des ouvrages réalisés.

Le MINEFOP, à travers le programme USEP du FNE, est pour sa part un acteur clé dans la pratique des HIMO. Ce programme qui, jusqu'ici s'est déployé dans les régions du Centre (Bafia), de l'Ouest (Bandjoun) et de l'EN a pour principal objectif la création d'emplois de proximité à travers les approches HIMO tout en contribuant à l'assainissement et à l'amélioration du cadre de vie publique de ces agglomérations ainsi qu'en luttant contre le chômage. Même si l'appellation est différente ici, les objectifs et la technique sont les mêmes. Sauf que le procédé et le suivi/évaluation sont plus affinés et plus rigoureux.

Enfin, les projets HIMO du PNDP quant à eux s'inscrivent dans le cadre du partenariat avec l'AFD. Leur objectif vise l'accompagnement des communes du septentrion et surtout de l'EN dans le développement socioéconomique et la création d'emplois pour les jeunes ruraux. Leur spécificité se trouve dans leur opérationnalisation, leur mécanisme de financement (le financement provient du FFU) et leur cible (les bénéficiaires sont des jeunes désœuvrés et exposés au recrutement dans les rangs de la secte islamiste *Boko Haram*).

Si le MINEPAT procède à l'exécution des travaux HIMO en régie en partenariat avec les CTD, le PNDP associe le secteur privé aux communes dans la conduite des projets dans la partie septentrionale. Quant au MINTP, il fait recours aux PME locales avec l'assistance technique du BIT pour exécuter les travaux tandis que le MINHDU procède par la passation des marchés avec les cahiers de charge précis. C'est dire combien chaque acteur procède à sa manière à l'utilisation des HIMO. Ces principaux acteurs bénéficient de la collaboration ou du partenariat de plusieurs autres intervenants dont le rôle est déterminant dans la réussite des

projets HIMO au Cameroun. Il s'agit plus précisément de la MIPROMALO, de l'AFD/UE, du BIT...

La MIPROMALO contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière de promotion et de valorisation de l'emploi des matériaux locaux et matériaux innovants de construction en vue de réduire les coûts de réalisation des équipements nationaux. Au moment où des griefs sont faits pour décrier les coûts élevés des constructions des routes au Cameroun, la MIPROMALO se positionne comme un instrument capital pour apporter une solution à cette situation. L'AFD/UE est un partenaire de premier plan dans le financement des HIMO au Cameroun. Son aide intervient dans le cadre de l'intervention de l'Etat dans la résolution de la situation humanitaire et climatique qui prévaut à l'EN depuis les années 2010. Rendu en 2019, le montant de la subvention de l'AFD pour le financement de la construction des infrastructures dans la région de l'EN se chiffre à hauteur de 9.9 milliards de F CFA. Le BIT pour sa part est un partenaire technique incontournable dans la pratique des HIMO et dont l'assistance n'est plus à démontrer. Il s'agit d'un partenaire technique par excellence. A travers son BSR pour l'Afrique Centrale de Yaoundé, il met ses compétences au profit des projets et programmes conçus par le Gouvernement. Lesquelles compétences s'exécutent via l'EATTD pour l'Afrique Centrale et le BP/OIT. Les CTD quant à elles sont au cœur des HIMO. Elles sont à la fois acteurs, partenaires et bénéficiaires des projets réalisés au même titre que les populations.

A l'évidence, les HIMO même si elles semblent nouvelles, sont une technique ancienne au Cameroun. Leur utilisation a contribué tant bien que mal à améliorer les conditions et le cadre de vie des populations dans les régions où cette technique a été utilisée pour construire les infrastructures. Ainsi, de 1995 à 2019, plusieurs CTD ont fait et continuent de faire l'expérience des HIMO. Les effets socioéconomiques des projets réalisés au moyen de cette technique sont appréciables. Ces effets sont observables au niveau de l'emploi, de la redistribution des revenus aux ménages, de l'assainissement, de la construction des infrastructures routières, du logement et bien d'autres.

Les approches HIMO ont été utilisées dans la réalisation de plusieurs projets et programmes au Cameroun. Il s'agit notamment du PSU, du PADY, du PAPERP et du PN2R.

S'agissant du PADY, il a permis à la CUY et les sept communes de la cité-capitale d'entretenir les infrastructures construites dans le cadre dudit projet, notamment à travers le recours aux approches HIMO. Il a par ailleurs permis l'amélioration des conditions d'assainissement pluriel, d'hygiène et de santé des populations de Yaoundé. L'utilisation de

l'approche HIMO dans les travaux du canal et des aménagements connexes aura permis la création de près de 2 500 emplois.

Quant au PAPERP, il a contribué à fournir des éléments concrets pour défendre la thèse que l'emploi doit être à la fois un inducteur et une résultante de la croissance économique, encore faut-il que le respect des normes du travail décent dans l'exécution des projets HIMO et le renforcement des capacités nationales sur l'utilisation de cette technique lors de la réalisation des investissements publics en direction des jeunes et surtout des groupes défavorisés, soient observés. En outre, le PAPERP a contribué à la lutte contre la pauvreté en aidant à l'ancrage de la dimension emploi dans les politiques et stratégies publiques par le développement des compétences nationales et d'outils tels que le DRSP et le DSCE. Il a aussi contribué à la mise sur pied d'un projet HIMO d'envergure nationale, le PN2R.

Pour ce qui est du PN2R, c'est un programme qui a pour mission de réhabiliter ou construire 1 000 km des 6 000 Km de routes rurales assignés comme objectif physique à la DRR ainsi que la création d'environ 17 500 emplois directs. S'agissant des résultats quantitatifs visés, les statistiques permettant d'évaluer son impact ne sont pas encore publiées. L'évaluation indépendante menée par le BIT en 2014 fait état de ce que la courte durée d'exécution du PN2R ainsi que les diverses difficultés et contraintes rencontrées lors de la mise en œuvre dudit projet n'ont pas permis d'atteindre les résultats escomptés. Malgré le peu de résultats atteints relativement à ce qui avait été visé, le PN2R a confirmé sa pertinence sous tous ses aspects en matière de promotion de l'approche HIMO.

Les approches HIMO continuent de faire leur chemin au Cameroun, et ce, à travers la construction des ouvrages démonstratifs qui donneraient plus de satisfaction au Gouvernement que par le passé.

S'agissant de la création d'emplois, les différents projets d'infrastructures exécutés au moyen des HIMO ont bénéficié à plusieurs milliers de Camerounais. On dénombre près de 23 000 emplois directs et indirects créés durant la période d'étude<sup>2</sup>. Il faut dire que ce chiffre ne prend pas en compte les statistiques du PN2R qui restent encore indisponibles et celles des ONG qui font recours à cette technique dans leur programme, notamment l'ONG ABIOGET. Plusieurs milliers de bénéficiaires ont pu s'installer à leur compte dans les domaines aussi divers que variés, notamment dans le transport, le commerce, l'élevage, l'agriculture... La formation reçue lors des travaux a permis à d'autres milliers de bénéficiaires de s'insérer dans la vie

---

<sup>2</sup> Ce chiffre est dérisoire comparativement par exemple aux projets HIMO à Madagascar entre 1990 et 1995 qui ont généré plus de 10 millions d'hommes-jours de travail, soit l'équivalent de 40 500 emplois directs (annuels et à plein temps), cf. Razafindrakoto et Roubeau, *L'approche à HIMO...*, p. 24.



professionnelle. Toutefois, ces effets ont été insuffisants pour réduire les taux de chômage et de sous-emploi tels que escomptés par les pouvoirs publics et formulés dans le DSCE. Ce qui n'a pas contribué à atteindre les objectifs du DSCE au soir de la période de la Stratégie. En effet, le taux de sous-emploi s'est plutôt aggravé, passant de 75.5% en 2005 à 77% en 2019 selon les données inscrites dans le SND30. On peut donc subodorer que les HIMO n'ont pas contribué à l'atteinte de cet objectif.

L'utilisation des approches HIMO dans la construction des infrastructures au Cameroun a aussi eu pour effet la lutte contre la pauvreté et contre l'exclusion sociale à travers la redistribution des revenus aux ménages et le recrutement des personnes vulnérables victimes d'un handicap dans les chantiers. Le taux de pauvreté ayant connu une légère baisse de deux points entre 2007 et 2014 passant de 39.9% à 37.5%, on peut se laisser dire que les HIMO auraient contribué à cette amélioration de la situation, même s'il n'y a aucune statistique avérée pour le prouver.

Le recours à cette technique aura aussi permis de construire des infrastructures sociales de base durables et à moindres coûts. Ainsi, plusieurs centaines de km de routes ont été construits, réhabilités ou entretenus par la technique HIMO. Il s'est agi le plus souvent de la construction des routes en pavés, en terre latéritique... Par ailleurs, des centaines d'ouvrages de franchissement (ponts, dalots, ponceaux...) ont été construits à l'effet de faciliter le transport des personnes et de leurs biens. La réalisation de ces infrastructures routières ainsi que les ouvrages de franchissement ont facilité les déplacements des populations ; elle a aussi amélioré la circulabilité sur les tronçons de route concernés et ont permis de relier les localités entre elles. Ces infrastructures de désenclavement ont aussi facilité l'écoulement des produits des zones de production vers les zones de consommation, de stockage ou de commercialisation. Dans la même veine, plusieurs mètres linéaires de caniveaux ou fossés en perrés maçonnés ont été construits dans le but de canaliser les eaux de ruissellement et les torrents. Les activités de curage, de drainage et de construction des berges sur certains cours d'eau par la technique HIMO a permis de lutter et de réduire les effets néfastes des inondations notamment dans les villes de Yaoundé, Douala, Kumba, Maroua...

En outre, plusieurs dizaines de logements sociaux ont été construites au moyen de ces approches, notamment à Ngambè-Tikar et à Yoko. La beauté de ces logements ainsi que leur utilité participent à la politique d'amélioration de l'habitat dans les villes camerounaises.

Aussi, la construction des salles de classes et des bâtiments administratifs dans les établissements scolaires par la technique HIMO a contribué à accroître l'offre en équipements

scolaires. Ces actions devraient permettre d'améliorer la qualité et les conditions d'apprentissage dans les localités bénéficiaires.

Un autre effet de l'utilisation des HIMO dans les projets de construction des infrastructures est sans nul doute la valorisation des matériaux locaux tels que le sable, la pouzzolane, la latérite, le bambou... Le recours à ces matériaux n'est pas sans conséquences sur l'économie des devises.

Comme on peut le constater, les effets socioéconomiques des approches HIMO au Cameroun sont aussi divers que variés. Par ailleurs, la réalisation des projets d'infrastructures par la méthode HIMO a permis par endroit de lutter contre le grand banditisme, le viol et les assassinats. Elle a aussi permis de lutter et de réduire l'enrôlement ou l'exposition des jeunes de l'Extrême-Nord aux promesses fallacieuses de la nébuleuse *Boko Haram*.

Ne pouvant étudier leur impact sur l'amélioration des conditions et du cadre de vie des populations de toutes les CTD camerounaises, nous nous sommes appuyé sur l'expérience de la CAY 7 et celle d'Ombessa. Ce sont deux CTD qui ont connu des fortunes diverses dans l'utilisation des approches HIMO. Si la construction des infrastructures sociales de base (pavage d'une desserte) dans la CAY 7 a été un succès, la même activité initiée à Ombessa n'a pas connu la même issue. A l'analyse, il en ressort que la réussite du projet HIMO dans la CAY 7 est liée à trois principaux facteurs : la bonne organisation des travaux, la volonté politique manifeste des autorités communales ainsi que l'engouement et la participation des populations riveraines. Quant au projet HIMO à la commune d'Ombessa, son échec est tributaire à une absence de suivi des travaux, une mauvaise gestion des fonds alloués pour la réalisation dudit projet et un mauvais ficelage ou montage du projet. Dans un cas comme dans l'autre, la prise en compte ou non de ces facteurs conditionnent la réussite ou l'échec de tout projet HIMO.

Si on estime entre 70% et 80% le taux de réussite des projets réalisés, il faut relever que cette technique connaît des échecs par endroits et qui limitent la contribution au processus de développement. Toutefois, il est à déplorer l'indisponibilité de certaines données statistiques relatives à plusieurs projets qui auraient pu mieux étayer la présente étude. La disponibilité de ces statistiques sur l'ensemble des projets réalisés au moyen de cette technique aurait permis de renseigner sur la contribution réelle des approches HIMO sur la pauvreté, le sous-emploi, l'économie des devises et son apport dans le processus de la croissance.

Ainsi donc, malgré toutes ces réalisations satisfaisantes des infrastructures au moyen des approches HIMO, leur contribution reste insuffisante au regard des louanges vouées à cette technique par les pouvoirs publics, notamment dans les documents stratégiques à l'instar du DSRP et du DSCE. En effet, dans ce dernier, le Gouvernement avait misé sur les HIMO pour

lutter efficacement contre la pauvreté, le sous-emploi et pour la construction des infrastructures. Mais force est de constater qu'en 2019, date butoir du DSCE, la situation n'a pas beaucoup évolué dans le sens souhaité. Plusieurs pesanteurs expliquent la limitation de la contribution des HIMO au développement socioéconomique.

Il s'agit entre autres des difficultés d'appropriation de cette technique, de la mauvaise gestion des ressources financières allouées aux CTD pour l'exécution des travaux HIMO, de l'insuffisance des ressources humaines qualifiées et des financements, des lenteurs dans le processus de la décentralisation, du mauvais suivi des projets, des capacités techniques insuffisantes des PME-HIMO. Ces difficultés et obstacles sont susceptibles de remettre en cause l'efficacité des HIMO ainsi que leur capacité à soutenir le développement.

Eu égard à ces multiples écueils qui entravent la pratique et la rentabilité des HIMO au Cameroun, il devient plus qu'urgent de prendre des mesures à l'effet de juguler ces pesanteurs et pour qu'enfin ces approches jouent pleinement leur rôle et produisent les fruits attendus par les décideurs. Ces mesures se déclinent en termes de défis et s'imposent à tous les acteurs de développement. Parmi ces défis, il s'impose la nécessité de susciter l'*himosensibilité* des décideurs et des responsables des CTD, la nécessité de raffermir le processus de la décentralisation, l'urgence de mettre en place un contrôle strict des ressources financières allouées aux CTD et de leur accroissement. En outre, il faudrait redéfinir la place et la question de l'emploi dans les HIMO en prenant en compte les aspects liés à la durabilité et à la décence. Par ailleurs, la mise en place d'un véritable système de conception et de suivi/évaluation des projets HIMO, la résolution de la crise dans les régions du NOSO viendront doper davantage l'efficacité et la rentabilité de cette technique au Cameroun.

A ces défis, s'ajoutent d'autres mesures dont le rôle est déterminant dans l'amélioration de la contribution des HIMO. Ainsi, l'on devrait procéder à l'élargissement des HIMO à d'autres secteurs d'activités et en zone rurale. Également, l'insertion des HIMO dans les curricula de formation d'instituts et centres de formation professionnels et techniques tels que la NASLA, les CMPJ, les lycées techniques, l'ENSTP pourraient favoriser le développement de l'enseignement des approches HIMO à l'effet d'accroître les connaissances et favoriser le recours optimal à ces techniques. La création d'une unité technique HIMO au sein des CTD viendrait aussi booster la pratique et la rentabilité de cette technique au niveau local. L'amélioration de la rentabilité des HIMO passerait en outre par la pérennisation de cette technique. Et pour ce faire, l'on devrait migrer des projets aux programmes HIMO. Enfin, la promotion de la recherche et de la production des écrits sur les HIMO au Cameroun participerait à rendre les résultats de cette technique plus exhaustifs et à la portée du public.

Nous sortons donc de cette étude convaincu de ce que :

- Premièrement, les résultats sont jusqu'ici encourageants pour ce qui est des effets socioéconomiques des projets réalisés. Néanmoins, l'application des HIMO jusqu'à date n'a pas encore permis une véritable capitalisation de l'impact réel de cette technique sur le plan macroéconomique (contribution au PIB, à la croissance et à l'investissement). Toutefois, si elles sont bien conçues et bien exécutées, les HIMO sont capables de soutenir le développement socioéconomique. Il s'agit d'un instrument susceptible d'adresser les maux tels que la pauvreté, le chômage, l'enclavement, l'exode rural, les inondations. C'est un outil privilégié qui peut permettre de répondre efficacement à la double priorité des pouvoirs publics, à savoir : retrouver le chemin de la croissance économique orientée vers la réduction des inégalités et réduire par conséquent la pauvreté. C'est aussi un instrument opérationnel de la politique de l'emploi, qui peut servir en tant qu'instrument de la politique de décentralisation ;

- Deuxièmement, la rentabilité et l'efficacité de cette technique passent par la nécessité de relever plusieurs défis qui, jusqu'à présent, plombent sa contribution au bien-être des populations. Le raffermissement du processus de la décentralisation, la bonne gestion des fonds alloués à ces projets, la sensibilisation des acteurs, le suivi-évaluation des travaux sont autant de palliatifs pouvant donner un coup d'accélérateur pour l'atteinte des objectifs escomptés ;

- Troisièmement, les HIMO ne sont pas une panacée. Elles ne peuvent pas résoudre à elles-seules tous les problèmes que connaît le Cameroun. A cet effet, elles doivent être associées à d'autres projets et programmes gouvernementaux visant les mêmes objectifs ;

- Quatrièmement enfin, les projets doivent être basées sur une approche participative tant au niveau de la planification que de la mise en œuvre et qu'elle soit financée de façon régulière par les ressources budgétaires de l'Etat et/ou par des prêts et des dons des partenaires au développement. Il serait par ailleurs louable que la vision politique du Gouvernement en matière des HIMO soit de plus en plus partagée par les partenaires au développement et par les bailleurs de fonds, bref par les différents intervenants. Aussi, les approches HIMO doivent être placées dans une perspective de développement durable ; et pour ce faire, le BIT dont la préoccupation centrale est la promotion du travail décent préconise l'intégration des droits des travailleurs, de la protection sociale et du dialogue social.

Les HIMO sont comme on peut le constater, une alternative technologique et politique pour la réduction de la pauvreté et contre le déficit infrastructurel par la valorisation des ressources locales. Elles sont aussi un potentiel important de développement et de création d'emplois. Toutefois, convient-il afin d'en assurer la crédibilité relativement aux impacts socioéconomiques attendus, que les HIMO ne soient pas un dogme mais qu'elles soient adaptées

aux domaines où elles sont techniquement applicables et économiquement rentables, de manière à mettre en évidence leurs avantages comparatifs. Arrivé au terme de cette étude qui s'est avérée édifiante pour nous au regard de l'intérêt porté par les pouvoirs publics sur cette approche ainsi que l'éventail de solutions que propose cette dernière, nous ne saurons avoir la prétentieuse ambition d'avoir fait le tour complet sur la question. Nous considérons plutôt avoir ouvert une brèche pour de futures investigations qui pourront s'intéresser à : l'impact des HIMO sur les investissements et la croissance économique au Cameroun, les HIMO et la Décentralisation ou encore les HIMO et la reconstruction du NOSO... autant de problématiques qui restent à prospecter. Puisse ce modeste travail contribuer à une amélioration des politiques économiques et du bien-être des populations camerounaises.

## **ANNEXES**

**Annexe n° 1 : Galerie-photos de quelques infrastructures réalisées par la technique HIMO au Cameroun**

**Travaux de recalibrage d'environ 1,600 ml du cow water et la réfection d'un ouvrage de franchissement dans la Commune de Kumba 2<sup>ème</sup> quartier Fiango en 2014.**

- Construction de 850 ml de fossés en perrés maçonnés ;
- Recalibrage et protection des berges du drain en perrés maçonnés sur 1600 ml ;
- Réfection d'un ouvrage de franchissement ;
- 95 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet ;
- 17.784.000 FCFA de salaires payés aux jeunes ;
- Durée du projet : 03 mois ;
- Montant : 60 000 000 FCFA.





**Aménagement d'une voie de desserte en terre latéritique dans le quartier Mveh (Commune de Kumbo) en 2013 :**

- Construction de 1300 ml des fossés en perrés maçonnés ;
- Construction de 100 ml de caniveau de traversée ;
- Mise en forme de la voie d'accès et compactage (compactage manuel) ;
- 40 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet ;
- 7.488.000 FCFA de salaires payés aux jeunes ;
- Durée du projet : 03 mois ;
- Montant du projet : 48 000 000 FCFA.





**Mise en forme de la plateforme de la chaussée dans un chantier HIMO à Sangmélina**



**Elévation des murs en BTC dans un chantier HIMO du PNDP à l'Extrême-Nord**





**Aménagement d'une voie de desserte par approche HIMO dans le quartier Tomi (Commune de TIBATI) en 2017 :**

- 908 ml de caniveau et fossés en perrés maçonnés construits ;
- 600 ml de la voie d'accès revêtues en pavés ;
- 30 jeunes recrutés et insérés dans le projet ;
- 7.950.000 FCFA de salaires payés aux jeunes ;
- Durée du projet : 04 mois ;
- Montant du projet : 95 000 000 FCFA.





**Bloc administratif du CMPJ de Ndobian**



**Un bloc de deux logements sociaux à Ngambe-Tikar**





**Un bloc de trois logements à Yoko**





### Vue d'ensemble de la construction des logements sociaux à Yoko



### Fabrication et stockage des BTC



## Annexe n° 2 : Guides adressés aux praticiens HIMO et responsables communaux

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I  
\*\*\*\*\*  
CENTRE DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
SCIENCES HUMAINES, SOCIALES ET ÉDUCATIVES  
\*\*\*\*\*  
UNITÉ DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
\*\*\*\*\*  
B.P. : 755/YAOUNDÉ  
Tél /Fax (237) 222 00 97 18



THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I  
\*\*\*\*\*  
POST GRADUATE SCHOOL FOR SOCIAL AND  
EDUCATIONAL SCIENCES  
\*\*\*\*\*  
DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR SOCIAL  
SCIENCES  
\*\*\*\*\*  
P.O.BOX : 755/YAOUNDE  
Tél /Fax (237) 222 00 97 18

### GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AUX PRATICIENS HIMO ET RESPONSABLES COMMUNAUX

Ce guide d'entretien qui vous est proposé s'inscrit dans le cadre de la rédaction de notre Thèse de Doctorat PhD à l'Université de Yaoundé I, sur le thème : « *Les Approches à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) et la promotion socioéconomique dans les Collectivités Territoriales Décentralisées au Cameroun, 1995-2019* ». A cet effet, votre participation à la réussite de ce travail dépend de l'attention que vous voudriez bien accorder à sa réalisation en vous prêtant à cet entretien et dont les informations qui resteront anonymes et confidentielles, ne seront utilisées qu'à des fins académiques.

Nous vous remercions d'avance pour votre contribution en répondant objectivement à ces questions.

#### **I- CONNAISSANCE GENERALE SUR LE PROJET**

- 1- Intitulé du projet
- 2- Nature/Description du projet
- 3- Objectifs du projet
- 4- Montant du projet
- 5- Durée/Période du projet
- 6- Organisation du travail sur le chantier
- 7- Les différentes tâches principales à exécuter (Bien vouloir préciser le rôle de chaque intervenant)

#### **II- EFFETS/IMPACTS (LES EFFETS POSITIFS) DU PROJET SUR L'AMELIORATION DU CADRE ET DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS LOCALES**

- 8- Nombre d'emplois directs et indirects créés
- 9- Impacts sur les infrastructures
- 10- Impact sur la formation
- 11- Impact sur l'assainissement
- 12- Impact sur la promotion des matériaux
- 13- Autres impacts (à préciser)
- 14- Appréciation du projet HIMO par les populations

#### **III- DIFFICULTES RENCONTREES LIEES AU PROJETS ET PROPOSITIONS DE SOLUTIONS**

- 15- Les difficultés rencontrées
- 16- Propositions des solutions pour l'amélioration de la pratique des HIMO au Cameroun

*Merci de votre aimable attention !!!*

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I  
 \*\*\*\*\*  
 CENTRE DE RECHERCHE ET DE  
 FORMATION DOCTORALE EN  
 SCIENCES HUMAINES, SOCIALES ET  
 ÉDUCATIVES  
 \*\*\*\*\*  
 UNITÉ DE RECHERCHE ET DE  
 FORMATION DOCTORALE EN  
 SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
 \*\*\*\*\*  
 B.P. : 755/YAOUNDÉ  
 Tél /Fax (237) 222 00 97 18



THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I  
 \*\*\*\*\*  
 POST GRADUATE SCHOOL FOR SOCIAL  
 AND EDUCATIONAL SCIENCES  
 \*\*\*\*\*  
 DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR SOCIAL  
 SCIENCES  
 \*\*\*\*\*  
 P.O.BOX : 755/YAOUNDE  
 Tél /Fax (237) 222 00 97 18

## GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AU COORDONNATEUR ET COORDONNATEUR ADJOINT DE L'UNITE TECHNIQUE NATIONALE HIMO

Ce guide d'entretien qui vous est proposé s'inscrit dans le cadre de la rédaction de notre Thèse de Doctorat PhD à l'Université de Yaoundé I, sur le thème : « *Les Approches à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) et la promotion socioéconomique dans les Collectivités Territoriales Décentralisées au Cameroun, 1995-2019* ». A cet effet, votre participation à la réussite de ce travail dépend de l'attention que vous voudriez bien accorder à sa réalisation en vous prêtant à cet entretien et dont les informations qui resteront anonymes et confidentielles, ne seront utilisées qu'à des fins académiques.

Nous vous remercions d'avance pour votre contribution en répondant objectivement à ces questions.

### **I- Connaissances générales sur les HIMO au Cameroun**

- 1- Définition, origine et justification des HIMO au Cameroun
- 2- Nombre de projets réalisés depuis 2010 ;
- 3- Les projets les plus réussis et les cas ayant connu des échecs ;
- 4- Nombre de CTD qui pratiquent les HIMO ;
- 5- Accueil des projets HIMO par les populations ;

### **II- Les effets socioéconomiques des approches HIMO**

- 6- Nombre d'emplois créés ;
- 7- Nombre de kilomètres de routes construits (pavés, pierres maçonnées...) ;
- 8- Nombres d'infrastructures (salles de classe, ouvrages de franchissement, logements sociaux, autres infrastructures sociales de base ;
- 9- Nombre de personnes formées/formation ;
- 10- Nombre de personnes installées à leur propre compte après les chantiers ;
- 11- Impact sur la promotion des matériaux locaux ;
- 12- Salaires reversés aux travailleurs
- 13- Autres effets socioéconomiques des HIMO (à préciser) ;
- 14- Coût global des HIMO au Cameroun de 2010 à 2020 ;

### **III- Freins/obstacles à la pratique HIMO et Solutions**

- 15- Les freins/obstacles à la pratique des HIMO dans les CTD au Cameroun ;
- 16- Les solutions pour favoriser le recours des CTD aux HIMO ;
- 17- Perspectives ;

*Merci de votre aimable attention !!!*

### Annexe n° 3 : Questionnaire adressé aux bénéficiaires des projets HIMO

UNIVERSITÉ DE YAOUNDÉ I  
\*\*\*\*\*  
CENTRE DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
SCIENCES HUMAINES, SOCIALES ET  
ÉDUCATIVES  
\*\*\*\*\*  
UNITÉ DE RECHERCHE ET DE  
FORMATION DOCTORALE EN  
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
\*\*\*\*\*  
B.P. : 755/YAOUNDÉ  
Tél /Fax (237) 222 00 97 18



THE UNIVERSITY OF YAOUNDE I  
\*\*\*\*\*  
POST GRADUATE SCHOOL FOR SOCIAL  
AND EDUCATIONAL SCIENCES  
\*\*\*\*\*  
DOCTORAL RESEARCH UNIT FOR SOCIAL  
SCIENCES  
\*\*\*\*\*  
P.O.BOX : 755/YAOUNDE  
Tél /Fax (237) 222 00 97 18

#### QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX BENEFICIAIRES DES PROJETS HIMO

Ce questionnaire qui vous est proposé s'inscrit dans le cadre de la rédaction de notre Thèse de Doctorat PhD à l'Université de Yaoundé I, sur le thème : « *Les Approches à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO) et la promotion socioéconomique dans les Collectivités Territoriales Décentralisées au Cameroun, 1995-2019 : Analyse, bilan et perspectives* ». A cet effet, votre participation à la réussite de ce travail dépend de l'attention que vous voudriez bien accorder à sa réalisation en vous prêtant à cet entretien et dont les informations ne seront utilisées qu'à des fins académiques.

Nous vous remercions d'avance pour votre contribution en répondant objectivement à ces questions.

**NB : Veuillez cocher et remplir la réponse dans la case correspondante à la question posée.**

N°.../.../....

#### I- IDENTIFICATION DU REPONDANT

- 1- Nom et prénom : .....
- 2- Sexe : masculin  féminin
- 3- Tranche d'âge : -de 20 ans  [21-24ans]  [25-29ans]   
[30-34ans]  +de 35 ans
- 4- Profession/occupation.....

#### II- MAITRISE DES APROCHES HIMO

- 5- a-) Connaissez-vous ce qu'on appelle « Approche HIMO » ? Oui  Non   
b-) Si oui, de quoi il s'agit selon vous ?.....  
.....
- 6- a-) Avez-vous bénéficié d'une formation en techniques HIMO ? Oui  Non   
b-) Si oui, dans quel(s) domaine(s) ? Assainissement  Habitat et développement urbain   
Ouvrages de construction et/ou de réhabilitation des infrastructures de base  
Voirie et drainage  Agriculture   
Autre (à préciser).....
- c-) Quelle a été la durée de la formation ? 01 semaine  Entre 02 et 04 semaines



+d'un mois  Autre (à préciser).....

### III- EXECUTION DU PROJET HIMO

7- En quoi consistait votre tâche dans le chantier ?.....

8- D'où provenaient les matériaux pour le ravitaillement du chantier ?.....

9- Qu'est-ce que ce projet a apporté comme changements positifs dans le quotidien des populations ?.....

10- Qu'avez-vous gagné en travaillant dans ce projet (en termes de connaissances ou de savoirs)?.....

11- A quelle fréquence se faisait la paie ? par semaine  par quinzaine  par mois

12- Combien perceviez-vous en termes de rémunération mensuelle ? – de 60 000FCFA

Entre 60 000FCFA et 100 000FCFA  + de 100 000 FCFA

13- A la fin du chantier, combien avez-vous épargné (préciser le montant en FCFA) ?.....

14- a-) Votre travail dans ce projet vous a-t-il permis de réaliser quelque chose ?

Oui  Non

b-) Si oui, précisez de quoi il s'agit :.....

15- Maintenant que le projet est fini, à quoi sont consacrées vos journées ?.....

16- Avez-vous reçu un quelconque appui pour vous installer à votre compte ou pour votre insertion socioprofessionnelle après le projet ? Oui  Non

b-) Si oui, précisez la nature de l'appui :.....

17- a-) Comment évaluez-vous l'infrastructure réalisée ? Bonne  Moyenne  Mauvaise

b-) Pourquoi ?.....

### IV- DIFFICULTES RENCONTREES ET SUGGESTIONS

18- Quels sont selon vous les aspects négatifs et les principales difficultés auxquelles l'exécution de ce projet a fait face?.....

19- Quelles solutions pouvez-vous faire pour améliorer les prochains projets HIMO ?.....

*Merci de votre aimable attention !!!*

**Annexe n° 4 : Décret n° 2014/0617 PM/du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches à haute intensité de main d'œuvre**

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

PAIX - TRAVAIL - PATRIE

DECRET N° 2014/0617 PM/DU 24 MAR 2014  
 FIXANT LES CONDITIONS DE RECOURS ET D'APPLICATION  
 DES APPROCHES A HAUTE INTENSITE DE MAIN D'ŒUVRE.

**LE PREMIER MINISTRE, CHEF DU GOUVERNEMENT,**

- VU la Constitution ;  
 VU la loi n°92/007 du 14 août 1992 portant Code du Travail ;  
 VU le décret n° 2011/408 du 09 décembre 2011 portant organisation du Gouvernement ;  
 VU le décret n° 2011/409 du 09 décembre 2011 portant nomination d'un Premier Ministre Chef du Gouvernement ;  
 VU le décret n° 2011/410 du 09 décembre 2011 portant formation d'un Gouvernement ;  
 VU la circulaire n°002/CAB/PM du 12 mars 2007 relative à l'utilisation des matériaux locaux dans la construction des bâtiments publics,

**DECRETE :**

**CHAPITRE I**  
**DISPOSITIONS GENERALES**

**ARTICLE 1<sup>er</sup>.**- Le présent décret fixe les conditions de recours et d'application des Approches à Haute Intensité de Main d'œuvre, en abrégé « HIMO », au Cameroun.

**ARTICLE 2.**- Au sens du présent décret, les termes ci-dessous sont définis ainsi qu'il suit :

- **Approche HIMO:** technique qui combine de façon optimale la main d'œuvre et l'équipement généralement léger, qui favorise la valorisation des ressources locales dans la réalisation de projets d'intérêt public ou communautaire chaque fois que cela est techniquement possible et économiquement rentable.
- **Travail décent:** emploi caractérisé par :
  - une rémunération suffisante, c'est-à-dire conforme aux dispositions des conventions collectives des branches d'activités concernées ou aux pratiques salariales en vigueur dans la région
  - une durée de travail conforme à la réglementation en vigueur,
  - une protection sociale des travailleurs,
  - une équité dans le traitement,
  - une dignité dans le travail par l'absence de privation et de harcèlement.

- **Document types HIMO des marchés publics:** Ensemble des documents utilisés dans le cadre des marchés publics relatifs à HIMO, notamment les Dossiers d'Appel d'Offres, (DAO), les Cahiers de Charges, les Termes de Références et les Lettres commandes.
- **Point focal HIMO :** Personne désignée au sein d'une administration publique ou collectivité territoriale décentralisée pour suivre principalement les activités relatives aux approches HIMO dans sa structure.
- **Projet Type HIMO :** Projet initié et mis en œuvre dans le respect des normes et pratiques HIMO.
- **Ressources locales :** Ensemble constitué des ressources humaines locales (main d'œuvre, artisans, etc....) et des matériaux locaux.
- **Matériaux locaux :** désignent l'ensemble des matières premières localement disponibles où des produits provenant de leur transformation ayant nécessité un maximum de 30% d'intrants importés.

**ARTICLE 3.-** Sont concernés par le présent décret, toutes les administrations publiques et Collectivités Territoriales Décentralisées, Maîtres d'ouvrages et Maîtres d'Ouvrages Délégués, les Maîtres d'Œuvres, les entreprises, les prestataires des contrats publics.

## CHAPITRE II DU RECOURS A L'UTILISATION DES APPROCHES HIMO

**ARTICLE 4.-** (1) Le recours aux approches HIMO est une alternative technologique qui s'impose chaque fois que c'est techniquement possible et économiquement rentable, notamment dans les cas suivants:

- a. **les ouvrages de construction et/ou de la réhabilitation des infrastructures de base :**
  - réhabilitation des routes rurales;
  - construction des canaux d'irrigation;
  - mise en place d'un mini-barrage hydroélectrique;
  - construction des ponts ruraux;
  - façonnage et pavage pistes ou ruelles;
  - construction toilettes publiques;
  - construction édifices publiques (écoles, hangars, marchés, stationnements, jardins publics);
  - construction d'ouvrages d'assainissement;
  - construction de franchissements;
  - pavage des zones à forte pente :
  - cantonnement :
- b. **la voirie et le drainage**
  - Construction et entretien de caniveaux bétonnés et maçonnés;

- pose de buses métalliques;
  - dessouchage des arbres;
  - démolition de construction en maçonnerie ou en béton;
  - construction de voies en pavés ou en pierres.
- c. l'assainissement**
- curage des caniveaux d'évacuation ou d'irrigation;
  - enlèvement des ordures ménagères;
  - cantonnage;
  - aménagement des points d'eau;
  - reboisement;
  - nettoyage des rues ou des pistes
  - construction et entretien des bassins d'épuration ;
  - assainissement ;
  - curage des cours d'eau
- d. l'habitat et embellissement urbain**
- pose des pavés;
  - tuiles pour fondation;
  - fabrication des parpaings et autres matériaux faits en mortier de sable;
  - manutentions diverses;
  - bâtiments publics ;
  - horticulture urbaine ;
- e. l'agriculture**
- Aménagement des terres;
  - Terrassement;
  - Abattage ;
  - Défrichage;
  - Culture;
  - Récolte;
  - Piquage ;
  - construction des petits ouvrages de prise et de retenus d'eau ;
  - canaux d'alimentation et de drainage ;
  - Construction de silos ;
  - Construction d'étangs ;
  - Pépinières ;
  - Exploitations forestières ;

(2) Les activités menées dans le cadre HIMO sont réalisées suivant un « guide pratique national sur l'application HIMO » élaboré par le ministère en charge de l'Emploi en collaboration avec les autres administrations concernées.

(3) Les études de faisabilité réalisées dans les domaines ci-dessus devront se prononcer sur la faisabilité technique et la rentabilité économique de tout ou partie de l'ouvrage à exécuter. Lorsque l'alternative HIMO est fiable, elle s'impose à l'exécution sauf dérogation écrite du maître d'ouvrage ou du maître d'ouvrage délégué.

(4) La possibilité technique et la rentabilité économique évoquées à l'alinéa (1) du présent article sont constatées, sous forme de procès verbal de constatation, par les Maîtres d'ouvrage et les Maîtres d'ouvrage délégués.

**ARTICLE 5.-** (1) Le recours aux approches HIMO entraîne l'utilisation en priorité des ressources humaines matérielles locales disponibles.

(2) Les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'ouvrage délégués sont tenus de mettre à la disposition des ministères en charge de l'emploi et du travail et de l'Unité Technique HIMO, organe chargé du suivi de la mise en œuvre de la stratégie du Gouvernement pour la promotion des approches HIMO dans les investissements publics, les informations relatives aux projets à exécuter en HIMO.

**ARTICLE 6.-** Les Maîtres d'ouvrages publics dont relèvent les domaines d'activités prioritaires aux approches HIMO énumérées à l'article 4, veillent à la prise en compte dans les Dossiers d'Appel d'Offre et autre documents types des marchés publics des dispositions relatives au recours aux approches HIMO.

**ARTICLE 7.-** Le Ministre en charge des investissements publics établit en collaboration avec le Ministre en charge de l'emploi au début de chaque exercice budgétaire la liste des projets d'investissements publics intégrant l'approche HIMO.

**ARTICLE 8.-** Le ministère en charge de la planification, en collaboration avec les autres administrations publiques, veille à l'intégration des approches HIMO dans la stratégie nationale de développement, les stratégies sectorielles et les stratégies à périmètre ministériel.

### CHAPITRE III DES CONDITIONS SPECIFIQUES D'UTILISATION DES APPROCHES HIMO

#### SECTION I DES CONDITIONS D'EMBAUCHE ET DE TRAVAIL

**ARTICLE 9.-** (1) La priorité d'embauche est accordée aux populations locales de la zone géographique dans laquelle les projets utilisant les approches HIMO sont exécutés.

(2) L'embauche est basée sur une étude préalable du Maître d'ouvrage permettant de déterminer si la main-d'œuvre locale est suffisamment disponible ou pas.

**ARTICLE 10.-** Les informations sur l'ouverture des recrutements dans le cadre de l'utilisation des approches HIMO sont largement diffusées auprès des populations locales.

**ARTICLE 11.**- Les opérations de recrutement peuvent être confiées à l'organisme public d'emplois et également aux offices de placement détenteur d'un agrément en cours de validité.

**ARTICLE 12.**- Les recrutements ne doivent pas être fondés sur la couleur de peau, le sexe et la religion.

**ARTICLE 13.**- (1) Les maîtres d'ouvrages et les maîtres d'ouvrages délégués, les promoteurs et prestataires qui recourent aux approches HIMO sont tenus de respecter les dispositions législatives et réglementaires en vigueur en matière de législation sociale, notamment en ce qui concerne:

- le contrat de travail;
- les conditions de travail, la santé et sécurité au travail, la protection des droits des travailleurs, la sécurité sociale
- la liberté syndicale.

(2) En matière de sécurité au travail, les entreprises utilisant les approches HIMO doivent souscrire aux assurances d'usage.

(3) Les travailleurs doivent être informés sur les conditions de travail et sur la discipline par voie de règlement intérieur conformément aux exigences du code du travail.

(4) Le Ministre en charge du travail doit rappeler à travers une circulaire au début de chaque année, à l'attention des structures qui recourent à l'utilisation des approches HIMO, les dispositions législatives et réglementaires nationales et internationales en matière de travail au Cameroun.

(5) Les paiements sur les chantiers HIMO se feront de manière hebdomadaire.

(6) Les traitements des dossiers de décompte pour les projets HIMO se feront en urgence et les délais de paiements sont fixés à trente (30) jours.

## **SECTION II** **DES CONDITIONS RELATIVES AUX MARCHES PUBLICS**

**ARTICLE 14.**- Le ministère en charge des marchés publics et le ministère en charge de l'emploi élaborent en collaboration avec les ministères sectoriels et les maîtres d'ouvrages les DAO types HIMO.

**ARTICLE 15.**- Le ministère en charge des marchés publics met en place des procédures spécifiques visant à alléger et faciliter l'attribution et l'exécution des marchés HIMO.

**ARTICLE 16.**- le Ministère en charge des investissements est tenu de communiquer au public le montant du budget de l'Etat alloué aux approches HIMO.

**ARTICLE 17.**- Le contrôle de l'application des dispositions relatives aux approches HIMO contenues dans les DAO se fait par les maîtres d'ouvrages, les maîtres d'ouvrage délégués et les services de contrôle compétents du ministère en charge des marchés publics conformément à la réglementation en vigueur.

**ARTICLE 18.**- L'unité technique HIMO est tenue de conduire une évaluation ex-post d'un échantillon représentatif de l'ensemble des projets HIMO réalisés.

#### CHAPITRE IV DE LA FORMATION SUR LES APPROCHES HIMO

**ARTICLE 19.**- (1) L'administration doit renforcer les capacités de son personnel, des Bureaux d'Etudes et des petites et moyennes entreprises intéressés par l'approche HIMO.

(2) Les entreprises en charge de l'exécution des travaux HIMO doivent procéder à la formation des ouvriers au cours de la réalisation des travaux.

**ARTICLE 20.**- Le ministère en charge de l'emploi actualise périodiquement et vulgarise le guide pratique sur les approches HIMO à l'attention des employeurs et des organisations professionnelles.

**ARTICLE 21.**- les compétences acquises par les travailleurs dans l'exécution des travaux HIMO peuvent faire l'objet d'une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Les parchemins sont signés par le Ministre en charge de l'Emploi et le Maître d'ouvrage.

#### CHAPITRE V DE L'INFORMATION ET DU SUIVI - EVALUATION DES APPROCHES HIMO

**ARTICLE 22.**- (1) Les entreprises mettent à la disposition du public, dans un délai de cinq (05) jours du début du démarrage des travaux, les informations sur la nature de l'activité, les lieux de recrutement de la main d'œuvre et les dates effectives des chantiers.

(2) Les informations visées à l'alinéa (1) doivent être déposées auprès des services publics d'emploi des circonscriptions compétentes.

**ARTICLE 23.**- (1) Les entreprises sont tenues de mettre à la disposition du ministère chargé de l'emploi des données détaillées sur l'emploi sous forme d'un Document d'Information sur les Compétences Professionnelles adressé également au Ministre du Travail et de la Sécurité Sociale et au Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire.

(2) Le canevas du Document d'Information sur les Compétences Professionnelles visé à l'alinéa 1 est tenu dans les services dédiés du Ministère en charge de l'emploi.

**ARTICLE 24.**- Les Maîtres d'ouvrages publics concernés par les domaines susvisés désignent en leur sein des points focaux chargés du suivi, en liaison avec les services compétents de la planification, de la programmation, du suivi-évaluation et de la mise en œuvre des approches HIMO. Le point focal assure la relation avec l'Unité Technique HIMO.

**ARTICLE 25.**- Un Comité tripartite de suivi-évaluation et de contrôle du respect des normes de travail décent dans les chantiers HIMO sera par décision du Ministre en charge de l'emploi.

#### **CHAPITRE VI** **DU REGLEMENT DES DIFFERENDS ET DU REGIME DES SANCTIONS**

**ARTICLE 26.**- Les différends nés de l'application du présent décret sont réglés suivant la législation et la réglementation en vigueur.

**ARTICLE 27.**- Les sanctions et pénalités applicables en ce qui concerne les normes de travail dans les approches HIMO restent celles contenues dans la législation et la réglementation en vigueur.

#### **CHAPITRE VII** **DISPOSITIONS DIVERSES ET FINALES**

**ARTICLE 28.**- Les normes de travail et de protection sociale applicables aux approches HIMO restent celles contenues dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail ratifiés par le Cameroun, et la réglementation en vigueur.

**ARTICLE 29.**- Les Ministres en charge de l'emploi, des investissements publics, des marchés publics, des finances, des travaux publics, de l'urbanisme, de l'habitat, de l'agriculture et du développement rural, du travail et des Collectivités Territoriales Décentralisées sont chargés chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent décret.

**ARTICLE 30.**- Le présent décret sera enregistré, publié suivant la procédure d'urgence puis inséré au Journal Officiel en français et en anglais. /-

Yaoundé, le 24 MAR 2014

LE PREMIER MINISTRE,  
CHEF DU GOUVERNEMENT.



**Philemon YANG**



**Annexe n° 5 : Discours de Monsieur le Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, à l'occasion de la signature des conventions de partenariat avec les collectivités territoriales décentralisées relatives à la réalisation des ouvrages démonstratives type HIMO**

REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
 PAIX - TRAVAIL - PATRIE  
 .....

MINISTRE DE L'ECONOMIE, DE LA  
 PLANIFICATION ET DE  
 L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE  
 .....

SECRETARIAT GENERAL  
 .....

Direction Générale de l'Economie et de  
 la Programmation des Investissements  
 Publics  
 .....

Unité Technique HIMO  
 .....



REPUBLIC OF CAMEROON  
 PEACE - WORK - FATHERLAND  
 .....

MINISTRY OF THE ECONOMY,  
 PLANNING AND REGIONAL  
 DEVELOPMENT  
 .....

SECRETARIAT GENERAL  
 .....

General Department of the Economy and  
 the Programming  
 of the Public Investments  
 .....

**DISCOURS DE MONSIEUR LE MINISTRE DE L'ECONOMIE, DE LA  
 PLANIFICATION ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE, A  
 L'OCCASION DE LA SIGNATURE DES CONVENTIONS DE  
 PARTENARIAT AVEC LES COLLECTIVITEES TERRITORIALES  
 DECENTRALISEES RELATIVES A LA REALISATION DES OUVRAGES  
 DEMONSTRATIFS TYPE HIMO**

Salle des Conférences 230 du MINEPAT, le 11 novembre 2014

Messieurs les Maires des Communes de Sangmélina, Okola, Baham et Ombessa

Mesdames et Messieurs les Représentants du Ministère des Travaux Publics, du Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain et du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,

Distingués Invités,

Mesdames et Messieurs,

C'est avec un réel plaisir que je vous accueille dans cette salle à l'occasion de la signature des conventions de partenariat entre le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire et les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) présentes.

Permettez-moi Mesdames et Messieurs, de rappeler que l'approche Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) est une alternative à la technologie Haute Intensité d'Equipements (HIEQ), qui combine de façon optimale l'équipement léger, la main d'œuvre intensive et les matériaux locaux pour la réalisation des projets, tout en considérant attentivement les questions de coûts et de qualité. Elle présente plusieurs avantages, notamment :

- la création significative d'un plus grand nombre d'emplois non-qualifiés ou peu qualifiés (HIMO crée 3 à 5 fois plus d'emplois directs que HIEQ pour le même investissement);
- la valorisation des ressources locales ;
- la réduction des coûts de réalisations des travaux ;
- la distribution des revenus aux populations locales, lesquels revenus seront réinjectés dans l'économie locale ;

- la réalisation des économies de devises considérables, donc l'allègement du déficit de la balance commerciale ;
- le transfert de compétences aux communautés locales : des connaissances utiles à la prise en charge ultérieure de l'entretien des ouvrages réalisés.

Cette approche trouve un terrain fertile dans le processus de décentralisation qui consacre une plus grande responsabilité aux Collectivités Territoriales Décentralisées pour le développement socioéconomique du territoire.

**Mesdames et Messieurs,**

La présente cérémonie m'offre l'opportunité de souligner l'importance que le Gouvernement, sous la très haute impulsion du Chef de l'Etat, Son Excellence Paul BIYA, attache à l'utilisation des approches HIMO pour le développement économique et social de notre pays.

En effet, le Gouvernement a élaboré et validé sa stratégie pour la promotion des approches HIMO dans les investissements publics, assortie d'une Déclaration et d'un plan d'actions pour sa mise en œuvre. En outre, le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) recommande explicitement l'utilisation de ces approches dans la stratégie d'amélioration de l'offre de l'emploi. Il préconise même l'obligation de recourir aux technologies HIMO dans l'exécution de certains types de travaux, en particulier dans le secteur des Bâtiments et Travaux Publics (BTP).

Pour opérationnaliser cette orientation, le Premier Ministre Chef du Gouvernement, au cours du Conseil de Cabinet du 28 juin 2012, m'a demandé de « *tout mettre en œuvre pour atteindre l'objectif d'intégration des approches HIMO à hauteur de 20% dans les programmes d'investissements publics* ». Il a également signé le 24 mars 2014, le Décret n°2014/0611/PM fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO au Cameroun.

Mesdames et Messieurs,

En application de ces directives, le MINEPAT a entrepris depuis 2012 de diffuser et de vulgariser les approches HIMO auprès des CTD à travers, entre autres, la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO. A ce jour, huit CTD ont déjà bénéficié des financements pour la réalisation desdits ouvrages : Communautés Urbaines de Kribi, Edéa et Kumba ; Communes de Sangmélima, Bangangté, Mbouda, Banwa et Ndom.

Ces ouvrages ainsi réalisés ou en cours de réalisation concernent l'ouverture des routes rurales, la réhabilitation des routes, la construction des ouvrages d'art et la construction des salles de classe.

Les effets de ces réalisations sont assez élogieux :

- environ 1200 emplois directs créés ;
- 410 millions F.CFA de salaire distribué aux populations riveraines, faisant ainsi tourner l'économie locale ;

- 350 ouvriers non qualifiés formés à des spécialités techniques (maçonnerie, fabrication des pavés, coffrage, ferrailage, pose de pavés, taille et pose des pierres, etc.).

#### Messieurs les Maires

Vos Communes respectives ont été retenues pour la poursuite des réalisations des ouvrages démonstratifs de type HIMO :

Pour la Commune de Baham : Les travaux portent sur la réhabilitation d'un tronçon de 3,540Km de la route rurale reliant Whom-Kam à la limite Baham Bandenkop. Cette route réhabilitée facilitera l'accès des plantations et villages environnants (Baghom, Banka, Baho, Chengne et Bapi).

Pour la Commune d'Ombessa : il s'agit de la réhabilitation de la route Carrefour du château à la sortie de Wase sur un linéaire de 1200 mètres. Il est question de construire un système d'assainissement des eaux, de mettre en forme la couche de roulement en graves latéritiques et le revêtement de la chaussée en pavés de béton. Cette réhabilitation devra non seulement desservir le bassin de production agricole de Wase, mais également générer plus de 150 emplois directs pour près de 55 millions FCA de salaire cumulé versé.

Pour la Commune de Okola : c'est l'intersection place du renouveau – bas-fonds quartier résidentiel qui sera réhabilitée en approche HIMO. La réalisation de cette route permettra d'améliorer le cadre de vie des habitants de ce quartier. Le nombre d'emplois directs escomptés est d'environ 130 pour un cumul salarial versé de 50 millions FCFA.

Enfin pour la Commune de Sangmélina : les itinéraires ci-après feront l'objet d'une réhabilitation

- Rondpoint Monavebe – Usine de Transformation Industrielle du Manioc de Sangmélina ;
- Carrefour DD/MINESEC – Commissariat Spécial de Sangmélina.

La réhabilitation de la voie d'accès à l'usine de transformation industrielle du manioc facilitera l'écoulement de ses produits. Alors que le pavage du tronçon DD/MINESEC – Commissariat Spécial permettra le raccordement du tronçon réalisé avec succès par la Commune de Sangmélina lors de la première phase d'expérimentation des approches HIMO.

#### Messieurs les Maires

La réalisation de ces ouvrages vous permettra d'expérimenter concrètement les techniques de construction suivant la technologie HIMO en vue d'une meilleure appropriation. Ce qui vous amènera, je n'en doute pas un seul instant, à pérenniser cette approche pour le développement de vos localités et partant améliorer le bien-être de vos populations respectives.

Les différents ouvrages que je viens d'indiquer seront financés sur le Budget d'Investissement Public des exercices 2014 et 2015. Des fonds vous seront transférés dans les comptes de vos Communes respectives, ouverts à cet effet.

La gestion des chantiers HIMO demande le respect d'un certain nombre de principes, notamment :

- le recrutement massif de la main d'œuvre locale qualifiée ou non ;
- le paiement régulier et hebdomadaire des ouvriers ;
- l'utilisation des engins légers pour la réalisation des travaux ;

- la protection des travailleurs (affiliation à la CNPS, le port des équipements de protection individuelle) ;
- la formation des ouvriers aux métiers techniques ;
- le recrutement d'une ONG locale pour l'ingénierie sociale du projet.
- Etc.

J'attends de vous une coopération transparente et une collaboration étroite avec l'Unité Technique HIMO qui regroupe en son sein les représentants du MINTP, MINHDU et MINEFOP. Je vous invite, comme nous le demande le Président de la République, Son Excellence Paul Biya à mettre en avant « la primauté de l'intérêt général et la coordination de nos efforts ».

Les fonds qui seront mis à votre disposition sont des fonds publics ; en tant que tel, vous devez les gérer avec rigueur afin que les objectifs poursuivis soient atteints. Je vous sais en capacité de mener à bien ces différents ouvrages.

En vous invitant à la signature des conventions de partenariat, je formule le vœu de voir ces ouvrages réalisés, en tout point, dans le respect des règles de l'art et de vous savoir désormais *HIMO sensibles* dans la réalisation des travaux d'infrastructures que vous entreprendrez dans vos localités respectives.

Vive le Partenariat MINEPAT/Collectivités Territoriales Décentralisées,

Vive la République du Cameroun et son illustre Chef, Son Excellence Paul BIYA,

Je vous remercie de votre aimable attention./-

**Annexe n° 6 : Déclaration des Ministres lors du 15<sup>ème</sup> séminaire régional des praticiens  
HIMO, Yaoundé, 24-28 février 2014**

**Les Approches HIMO dans les Infrastructures : Des politiques à l'action en  
vue de la création des emplois**

**15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens de la Haute Intensité de Main  
d'Œuvre  
24-28 Février 2014, Yaoundé, Cameroun**

**Déclaration des Ministres**

---

Nous, les Ministres en charge des Travaux Publics, du Développement Communautaire, de l'Équipement, des Routes et du Désenclavement, du Travail et de la Sécurité Sociale :

- I. Réunis en session Ministérielle les 24 et 25 février 2014, dans le cadre de la 15<sup>ème</sup> session du Séminaire Régional des Praticiens des approches HIMO placé sous le haut patronage de Son Excellence Paul BIYA, Président de la République du Cameroun ;
- II. Notons que la situation préoccupante du chômage et du sous-emploi particulièrement des jeunes et des personnes vulnérables, représente un défi mondial, aggravée par la crise économique, avec des effets pervers sur les économies africaines ;
- III. Considérons que le chômage et le sous-emploi appellent la mise en œuvre urgente d'une série d'actions concrètes et des mesures d'envergure nationale et régionale, en vue de préserver la cohésion sociale et consolider la paix au sein de nos États ;
- IV. Notons avec satisfaction que la promotion de l'emploi et la réalisation des infrastructures sont reconnues comme une priorité des gouvernements, davantage reflétée dans les documents de stratégie de lutte contre la pauvreté et les stratégies de croissance et d'emploi de nos États ;
- V. Observons que la croissance économique soutenue de nos pays enregistrée au cours de la présente décennie ne se traduit pas par une amélioration équivalente des conditions de vie des populations et par la création conséquente d'emplois en quantité et en qualité ;
- VI. Notons que des efforts significatifs d'investissements en infrastructures qui sont consentis particulièrement ces dernières années dans nos pays ne sont pas suffisamment générateur d'opportunités d'emplois et d'amélioration de l'employabilité des jeunes ;
- VII. Notons un contexte international, de plus en plus favorable au financement par les partenaires techniques et financiers des programmes relatifs à la création d'emplois ;



- VIII. Notons la persistance des conditionnalités pour la mise en vigueur des financements des programmes d'infrastructures, qui constituent des freins à la création d'emplois, à l'utilisation des ressources locales et à la promotion des PME nationales ;
- IX. Reconnaissons que des efforts restent à déployer en vue de la mutation des acteurs notamment les techniciens vers l'application des méthodes intensives en emploi, comme option fiable pour la mise en œuvre des programmes d'infrastructures ;
- X. Reconnaissons les progrès significatifs accomplis par les pays Africains dans la promotion et la mise en œuvre des approches intensives en emplois dans les programmes d'investissements, tant au plan global que sectoriel ;

**Nous engageons à :**

1. Mettre en place des institutions permanentes disposant d'une fonction de coordination et d'un ancrage politique au plus haut niveau pour assurer le caractère multisectoriel et la gouvernance des projets à fort coefficient d'emploi;
2. Mettre en place un dispositif financier innovant alimenté par des financements nationaux spécifiques, en vue d'accroître substantiellement l'impact et la pérennité des projets HIMO ;
3. Organiser le plaidoyer à partir des instruments et cadres internationaux et nationaux tels que les OMD et les cadres stratégiques de développement et de lutte contre la pauvreté, en vue de convaincre les partenaires techniques et financiers de consacrer une part des financements des projets sectoriels ou multisectoriel à des travaux à haute intensité d'emplois ;
4. Renforcer la coopération Sud-Sud et le partenariat sous régional pour partager les expériences et divulguer les bonnes pratiques des pays sur les innovations en matière de HIMO ;
5. Introduire dans les curricula des Universités et dans les établissements post universitaires de formation, des modules de formation HIMO à l'attention des ingénieurs et des techniciens, en vue de vulgariser les choix technologiques adaptés au contexte local ;
6. Développer des relations de partenariats, notamment interministériels et avec les partenaires sociaux, pour étendre la portée sociale des programmes HIMO et favoriser la prise en compte des autres secteurs, de même que les dimensions liées au travail décent ;
7. Utiliser les approches HIMO pour accélérer les réformes et la mise en œuvre des plans d'actions convenus pour l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement, en

- particulier les indicateurs concernant la réduction de la pauvreté et l'accès à l'emploi productif notamment, pour les femmes et les personnes vulnérables;
- B Réviser les mécanismes et outils de programmation et de budgétisation des investissements publics afin qu'ils prennent davantage en compte la dimension emploi ;
  9. Poursuivre la mise en œuvre des recommandations d'Accra, notamment celle relative à l'adaptation de l'environnement des Marchés Publics et des procédures des marchés aux spécificités HIMO.

**Sollicitons que:**

- a- Le BIT mette en place un dispositif de monitoring et de gestion de connaissances pour documenter et diffuser à l'attention des pays et des partenaires au développement toutes les initiatives identifiées en Afrique et dans le monde, dans une perspective de partage et de plaidoyer ;
- b- Le BIT en étroite collaboration avec les Communautés Economiques Régionales encourage les partenaires au développement, notamment la Banque Africaine de Développement, qui ont pris la décision de financer les volets de création d'emplois dans les programmes d'infrastructures et mettre à la disposition des pays les études d'évaluation ex-post mettant en évidence les emplois directs, indirects et induits de ces projets ;
- c- Les Communautés Economiques Régionales et l'Union Africaine endossent les conclusions du présent séminaire comme une action en vue de la réduction de la pauvreté et la création d'emplois et en fassent une large diffusion lors des prochaines assises prochaines notamment celle portant sur OUAGA+10.

**Félicitons**

- d- Les Etats dont les efforts sont visibles et notables dans la mise en œuvre des approches HIMO et qui ont pris part aux travaux du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des praticiens HIMO et les exhortons à poursuivre ces efforts en les documentant davantage pour assurer une participation active a la prochaine édition;
- e- Le BIT pour l'accompagnement des pays dans l'appropriation des approches HIMO ;
- f- Le Gouvernement du Cameroun pour avoir organisé un atelier sous régional en prélude au présent Séminaire et pour la qualité de l'organisation du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens HIMO.

Yaoundé, le 25 février 2014

## Annexe n° 7 : Mise en œuvre des projets HIMO au PNDP



Ce projet est financé par l'Union européenne

### OPERATION HAUTE INTENSITE DE MAIN D'ŒUVRE (HIMO) MISE EN ŒUVRE PAR LE PROGRAMME NATIONAL DE DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF (PNDP) AVEC LA PARTICIPATION FINANCIERE DE L'UNION EUROPEENNE DANS LE CADRE DE SON FONDS FIDUCIAIRE D'URGENCE (FFU)

| PNDF HIMO FFU |

SECTEUR : AGRICULTURE & SECURITE ALIMENTAIRE

#### CONTEXTE

Le Programme National de Développement Participatif (PNDP) est un Programme multi-bailleurs qui vise à assister le Gouvernement camerounais dans la mise en œuvre d'un mécanisme de financement décentralisé permettant d'assurer un développement homogène du pays à partir des territoires ruraux notamment. Avec plus de 4 000 projets communaux réalisés depuis 2005 dans les 329 communes couvertes dans les 10 régions du Cameroun, le PNDP est devenu un dispositif majeur de l'investissement public local.

Depuis 2014, les Régions septentrionales du pays connaissent des difficultés particulières liées à la rudesse du climat, à la pression démographique des déplacés et réfugiés (170 000 et 35 000 personnes environ) et à l'insécurité du groupe terroriste Boko Haram (BH). Cette situation a entraîné un ralentissement général de l'activité économique de la zone, un problème de développement et de déperdition de la jeunesse. La fermeture des frontières avec le Nigéria a également provoqué début 2015 une dépréciation de 30 à 50% des prix de certaines matières premières agricoles (céréales, niébé, bœufs, etc.) et un surenchérissement des prix des produits manufacturés et bruts – *autres qu'agricoles* – dans les mêmes proportions à cause d'un acheminement à partir des capitales des régions du centre (Yaoundé) ou du littoral (Douala).

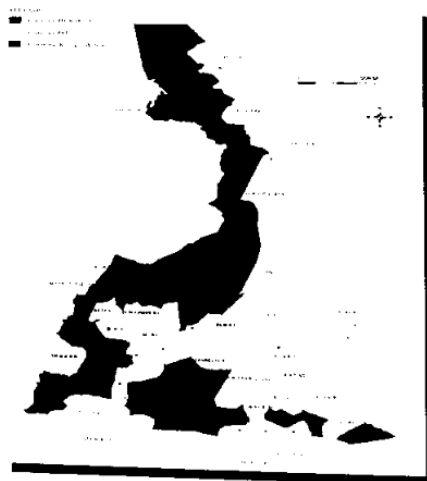
Face à ces défis, le Gouvernement camerounais a décidé de lancer en octobre 2014 un plan d'urgence (PRODAT - Programme d'Aménagement du Territoire) de 120 M€ pour le Septentrion centré sur des infrastructures de développement rural construites selon une approche Haute Intensité de Main d'œuvre. L'objectif était d'agir au plus vite dans l'Extrême Nord afin de soutenir les populations locales, et notamment les jeunes dont le risque de recrutement par BH était fort.

C'est dans ce contexte qu'en 2015, l'AFD s'est engagée aux côtés du Cameroun à hauteur de 5 M€ à travers le 2<sup>ème</sup> contrat de désendettement et développement (C2D) pour permettre de réaliser 11 projets à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) dans la région de l'Extrême Nord dans les secteurs hydraulique et routier, avec pour résultats attendus l'emploi de 2500 jeunes et l'insertion professionnelle d'au moins 1500 d'entre eux.

Pour prolonger cette dynamique, le Cameroun et l'AFD ont obtenu un financement supplémentaire du Fonds Fiduciaire d'Urgence de l'Union Européenne. Cet accord, formalisé par la première signature d'une convention de financement délégué de 6,6 Mds CFA (10 M€) le 20 décembre 2016, va permettre d'élargir l'approche HIMO à 20 nouveaux projets communaux. D'ici 2019, ces nouveaux chantiers emploieront 3 500 jeunes et contribueront, à leur échelle, à insérer 2 500 d'entre eux afin de consolider le redressement de l'Extrême-Nord.

CARTE D'IDENTITE PROJET HIMO FFU	
Titre	Projet d'investissement en appui au développement économique local dans l'Extrême Nord, favorisant l'emploi et l'insertion des jeunes suivant l'Approche HIMO
Coût total	10 M€ / 6,55 Mds F CFA en délégation de gestion AFD
Durée	18 mois initial Avenant n° 1 reportant à 33 mois
Champs géographique	20 communes de la région de l'Extrême Nord
Réf. Convention de Financement	CCM1432 01H
Maître(s) d'ouvrage	MINEPAT
Maître d'œuvre	PNDF
Date signature Convention de délégation AFD/UE	20/09/2016
Date signature Convention de financement AFD/MINEPAT	20/12/2016
Décision d'octroi	06/07/2016
Date d'entrée en vigueur	20/12/2016
DLVF	20/12/2017 reportée au 30/03/2019
Date limite de mise en œuvre	20/06/2018 reportée au 20/06/2019
État des versements à date	1 <sup>er</sup> versement d'un montant de 4,4 M€ (2,9 Mds F CFA) en août 2017

#### COMMUNES BENEFICIAIRES DE L'OPERATION HIMO/PNDF





Ce projet est financé par  
l'Union européenne

#### PRINCIPAUX RESULTATS ATTEINTS AU 01 JANVIER 2018

14 chantiers d'infrastructures hydrauliques et routières en exécution  
01 chantier de construction d'un magasin de stockage démarré par la MIPROMALO  
749 emplois créés dont 31,38% sont des femmes  
65 398 Euros payés directement aux jeunes employés du chantier recevant en moyenne 3000 F CFA/jr (4,5€) de travail après atteinte du rendement journalier minimal  
60 séances de sensibilisation aux approches HIMO et ingénierie sociale organisées auprès des jeunes enrôlés dans les chantiers et 156 acteurs (entreprises, ONG, sectoriels)

#### FINALITE & OBJECTIFS :

Accompagner les communes concernées de l'Extrême-Nord dans le développement économique de leur territoire par des investissements, la réalisation d'infrastructures socio-économiques et la création d'emplois pour les jeunes ruraux :

1. Appuyer les communes cibles à réaliser des projets d'investissements communaux prioritaires issus du PRODAT suivant le mode opératoire « accéléré » du PNDF ;
2. Contribuer à la création d'emplois durables pour les jeunes en mobilisant massivement la main d'œuvre locale dans le cadre des chantiers ;
3. Stabiliser la jeunesse en les accompagnants par des activités de formation et d'insertion professionnelle.

#### CONTENU DU PROGRAMME :

##### 03 composantes opérationnelles :

##### 1. Appui au développement local (investissements communaux)

Cofinancement par subvention – à travers une allocation versée aux communes – de projets et d'activités identifiés via le PRODAT ou Plan communal de développement (PCD) de chaque commune.

Les projets retenus doivent correspondre aux critères suivants :

- (i) sécurité : les projets en zone rouge ou sur des territoires d'incursion de BH ne peuvent être retenus ;
- (ii) sensibilité HIMO : 30% du coût total de l'ouvrage doit être dédié à la main d'œuvre locale et le nombre d'ouvriers nécessaires doit être au moins de 20 pour 2 mois ;
- (iii) création d'opportunités économiques : les projets doivent générer des retombées économiques positives et à usage collectif/communautaire sur le territoire.

##### 2. Appui aux communes dans le cadre de la décentralisation

Appuyer les réformes en cours et renforcer la légitimité des pouvoirs publics auprès des habitants du territoire. Accompagnement de la démarche d'ingénierie sociale par une ONG internationale afin de :

- (i) renforcer les capacités des acteurs dans la gestion du personnel sur les chantiers HIMO et des ONG locales en ingénierie sociale ;
- (ii) développer les mécanismes de pérennisation des projets via la gestion de l'épargne et du crédit des ouvriers des chantiers (en collaboration avec l'IMF Crédit du Sahel) ;
- (iii) accompagner la formation et l'insertion socio-professionnelle des jeunes (phases de chantier puis d'insertion où les jeunes sont suivis par un conseiller d'orientation).

##### 3. Coordination, gestion et suivi-évaluation

Gestion technique et administrative du programme. Coordination entre les partenaires institutionnels (dispositifs onusiens de coordinations humanitaires, arrangements contractuels entre les communes, ministères sectoriels, programmes et projets et prestataires de services, etc.). Mise en œuvre du plan de communication et de visibilité. L'expert HIMO, recruté en octobre 2015 et basé à Maroua, est garant de la cohérence interne entre le mode opératoire du PNDF et l'approche HIMO. Les leçons apprises feront l'objet, à la demande du gouvernement, de la production d'un guide méthodologique HIMO d'intervention en zone d'urgence et de fragilité.

#### MODE OPERATOIRE :

L'approche HIMO suit le mode opératoire du PNDF, à savoir une méthode d'intervention centrée sur la commune et le plan communal de développement (PCD) qui est validé par l'ensemble des acteurs du territoire (préfet, représentant de l'Etat et tutelles des communes). Des sectoriels (Santé, Travaux Publics, Eau et énergie, Emplois et Formation professionnelles) sont mobilisés par le biais des Contrats Programmes et des partenariats stratégiques ont été signés avec le Fonds National pour l'Emploi (FNE), la MIPROMALO (Mission de Promotion des Matériaux Locaux), le Crédit du Sahel, les ONG locales (GREEN SAFE, ENVIROPROTECT, ASSEJA, AJED, GTE, CADEPI) et internationales (CARE International), des programmes C2D en appui à la formation et l'insertion professionnelle (AFOP).

Cette approche HIMO par l'entreprise relativement nouvelle au Cameroun, consiste à mobiliser des populations marginalisées – jeunes, femmes – sur des chantiers de première nécessité (forage de puits, tracé de pistes rurales). Un tiers de leur salaire leur est versé sur un compte d'épargne ouvert dans un établissement de microfinance, ce qui leur permet de reconstituer une partie du capital qu'ils ont perdu durant la crise. En parallèle, des ONGs accompagnatrices – CARE International et CADEPI – travaillent avec les ouvriers pour les aider à élaborer un projet d'insertion qui transformera leurs économies en une activité plus durable une fois le chantier achevé. Tous ces chantiers sont exécutés par des entreprises nationales camerounaises dont les capacités sont renforcées sur le volet technique, environnemental et social de leur intervention.

Le suivi des réalisations est effectué par la Coordination Régionale du PNDF basée à Maroua. Des réunions de suivi avec les bureaux de contrôle et l'ONG d'accompagnement partenaire permettent également de faire un point exhaustif de l'avancement des projets.

#### RESULTATS & IMPACTS ATTENDUS :

##### Le projet aura pour principales retombées :

- un guide méthodologique HIMO en situation d'urgence élaboré ;
- 20 projets du PRODAT réalisés avec la méthode HIMO ;
- 80 km de route réhabilités ;
- 10 000m3 de capacité de stockage d'eau réalisés ;
- 2 000 m3 de capacité de stockage de produits agricole réalisés ;
- 3 500 emplois créés dont au moins 30% de femme ;
- 2 500 jeunes formés et insérés dans le tissu économique ;
- Au moins un milliards de FCFA (1,5 millions €) de salaires distribués aux ouvriers avec en moyenne 3000 FCFA/jr (4,5 €/jr)
- 100 acteurs locaux (ONG, maîtrise d'œuvre, entreprises et sectoriels) formés aux approches HIMO.

#### PRINCIPAUX ENJEUX A COURT TERME

- Accélérer le démarrage des 05 chantiers ayant fait l'objet de 02 infraclausités.
- Entamer le volet insertion professionnelle des jeunes : définition du profil de compétence et métier, choix des métiers, formation et appui technique et financier.

#### CONTACTS

##### Agence de Yaoundé :

**Caroline ONANINA**  
Responsable Pôle Agriculture, Développement Rural et Environnement  
onaninac@afd.fr

##### Coordination du projet :

**Frédéric Bandon**  
Responsable Technique Chargé des Infrastructures CNC PNDF  
bandanf@yahoo.com

**Hamadou Ousman**  
Expert HIMO  
hamadouusman@gmail.com

## Annexe n° 8 : Phase 2 des projets HIMO du PNDP à l'Extrême-Nord



JOURNAL DES MARCHES PUBLICS

## PROGRAMME NATIONAL DE DÉVELOPPEMENT PARTICIPATIF

Appel à manifestation d'Intérêt N° 010/AMI/MINEPAT/SG/PNDP/CNC/SPM du 17 avril 2017 pour la pré-sélection des entreprises chargées de l'exécution des travaux par la méthode haute intensité de main d'œuvre (HIMO) à l'Extrême-Nord dans le cadre du PNDP ( HIMO PNDP phase 2, deuxième vague)

Télécharger la pièce d'origine

## 1. Contexte

L'opération HIMO (Haute Intensité de Main d'Œuvre) initiée en février 2015 au PNDP et lancée le 03 novembre de la même année à Maroua vise: (i) à promouvoir le développement de l'économie locale des communes cibles à travers la construction et/ou la réhabilitation des infrastructures socioéconomiques issues du Programme D'Aménagement du Territoire (PRODAT) et (ii) à contribuer à l'insertion des jeunes désœuvrés par la création d'emplois durables dans la partie septentrionale du Cameroun marquée par la sévérité du climat et

## 2. Objet

Le présent appel à manifestation (AMI) a pour objectifs de :

- Informer les entreprises admissibles à manifester leur intérêt à réaliser les projets relevant d'une ou de plusieurs composantes présentées ci-dessus et issus d'un même département ;
- Indiquer et fournir à ces entreprises les critères de pré qualification ;
- Etablir une liste restreinte des entreprises, dans une ou plusieurs composantes des communes cibles d'un même département.

Les entreprises intéressées manifesteront leur choix, de projets relevant d'une ou de plusieurs composantes présentées ci-dessus et issus d'un même département. Le processus HIMO exige un travail administratif important et donc un renforcement de l'unité en charge du secrétariat dans les entreprises. Cet aspect doit être pris en compte par les prestataires. Le Coordonnateur National du Programme National de Développement Participatif invite, en vue d'élaborer la liste restreinte des entreprises, les candidats admissibles à manifester leur intérêt, à réaliser les travaux décrits ci-dessus.

## 3. Consistance des prestations

Dans ce cadre, compte tenu des spécificités HIMO des travaux à réaliser par l'entreprise, ladite formation aura lieu avant la préparation et le montage de leurs offres techniques et financières.

Les consultants ont été sélectionnés et ont réalisé les études de faisabilité des projets des différentes communes concernées, après avoir suivi une formation sur l'intégration des particularités HIMO dans la mise en œuvre desdits projets qui se présentent par composante de la manière suivante :

## Composante 1 : Infrastructures routières

Département	Commune	Intitulé du projet
1.1 Mayo Tsanaga	Koza	Travaux de réhabilitation de la route Koza-Mbardam (7,500 km)
1.2 Mayo Sava	Tokombéré	Travaux de réhabilitation d'une piste de désenclavement, tronçon Ouro Barka-Digaya (08,5 km)

page 1/4

Telephone: 675 25 13 42  
E-mail: pridesoft@armp.cm

20/09/2020

1.3 Diamaré	Méri	Réhabilitation d'une piste de désenclavement : Godola-diyam Tcholli-Zalla (12,6 km)
1.4 Diamaré	Gazawa	Réhabilitation d'une piste de désenclavement, tronçon Carrefour Naréwa Massaka! (10,50 km) par la méthode HIMO dans la Commune de Gazawa
1.5 Diamaré	Maroua III	Travaux de réhabilitation d'un tronçon de route en terre : Carrefour Guinadji-Ngaba (7,8 km) dans la Commune d'Arrondissement de Maroua III, Département du Diamaré
1.6 Mayo Danay	Gueme	Réhabilitation d'une piste de désenclavement : Gueme-Waidoua-Gabaraye (11,4 km)

**Composante 2 : Infrastructures hydrauliques**

NB: Les mares ont une capacité variant entre 14 000 et 15 000 m3

Département	Commune	Intitulé du projet
2.1 Diamaré	Pette	Construction d'une mare artificielle et d'un forage à énergie solaire dans la localité de Diguirwo, dans la commune de Pette, Département du Diamaré Région de l'Extrême-Nord
2.2 Mayo Danay	Kaï Kaï	Construction d'une mare artificielle et d'un forage à énergie solaire dans la localité de Madalam, dans la commune de Kaï Kaï, Département du Mayo Danay, Région de l'Extrême-Nord
2.3 Diamaré	Bogo	Construction d'une mare artificielle équipée d'un forage à pompe solaire à Marvak
2.4 Diamaré	Dargala	Construction d'une mare artificielle équipée d'un forage à pompe solaire à Gassa Yoldeo
2.5 Mayo Tsanaga	Mogodé	Construction d'une mare artificielle a usage pastoral et d'un forage à énergie solaire dans la localité de Baba Deli, commune de Mogode (Volume bassin de rétention = 9 668 m3)
2.6 Diamaré	Maroua II	Construction d'une mare artificielle et d'un forage pastoral à énergie solaire dans la localité de Doga Maoundé (volume du bassin de rétention = 9 380 m3).
2.7 Mayo Danay	Datcheka	Construction d'une mare artificielle et d'un forage à énergie solaire dans la localité de Gangalang, commune de Datcheka (Volume du Bassin de rétention = 9 380 m3)
2.8 mayo Danay	Guere	Construction d'une mare artificielle et d'un forage à énergie solaire dans la localité de Dangabissi, commune de Guere (Volume du bassin de rétention = 10 732 m3)

NB : Seul le projet 2.1 dans la deuxième matrice ci-dessus est financé par les fonds C2D et les autres treize (13) projets sont sur financement Fonds Fudiciaires d'Urgence (FFU) de l'Union Européenne.



#### 4. Participation et origine

En effet, la mise en œuvre de l'approche HIMO par le PNDP nécessite l'adaptation du mode opératoire classique du Programme à l'approche HIMO. Ce processus, qui se traduit par les modifications tant sur la forme que sur le fond contribuera à :

- Réduire la durée du processus d'exécution des projets depuis l'identification des microprojets jusqu'à la passation de marchés sans toutefois que cela compromette ni les exigences légales ni la qualité des ouvrages ;
- Exploiter au maximum les atouts du PNDP sans les dénaturer et rechercher à l'extérieur du Programme les compétences nécessaires pour la réussite de l'approche HIMO dont ne disposent pas le PNDP ;
- Donner la priorité aux matériaux locaux et à la main d'œuvre locale (main d'œuvre qualifiée et non qualifiée) ;
- Favoriser le paiement des ouvriers par semaine à un montant fixe journalier net à percevoir de 3 000 (trois mille) FCF/ et les encourager à épargner le tiers de leur revenu et à suivre une formation à un métier ou à développer une initiative génératrice de revenus et
- Favoriser l'insertion sociale d'au moins 70% des ouvriers.

Après la pré-qualification des entreprises, le PNDP va organiser un atelier de formation desdites Entreprises sur l'approche HIMO, pour la réhabilitation/construction des infrastructures avec recours aux techniques HIMO. Cet atelier sera animé par des formateurs agréés du Bureau International du Travail (BIT). La présence des Ministères sectoriels (MINEPAT, MINTP, MINEE, MINEPIA, MINADER, MINEFOP) ainsi que du MINMAP et de l'ARMP est indispensable.

#### 5. Financement

Dans le cadre de cette opération, le Cameroun a obtenu un montant global de l'opération chiffrée à 3,2 milliards de FCFA (05 millions d'Euros), correspondant à la réponse spontanée de la Coopération Française à travers les Fonds C2D, à la sollicitation faite aux bailleurs par le Gouvernement Camerounais pour le financement du PRODAT. De même, l'Union européenne sur Fonds Fudiciaires d'Urgence à travers l'Agence Française de Développement (AFD), va financer cette opération à hauteur de 5,5 milliards de FCFA (10 millions d'Euros). Le Gouvernement Camerounais se propose par le biais du Programme National de Développement Participatif (PNDP), d'utiliser une partie de ces fonds pour le financement des projets à mettre en œuvre conformément aux exigences de l'approche HIMO et au mode opératoire du PNDP.

#### 6. Remises des offres

Les manifestations (un original et six copies) précisant une ou plusieurs composantes présentées ci-dessus et issus d'un même département, doivent être déposées à la Cellule Nationale de Coordination (CNC) du PNDP sis Nouvelle Route Bastos face PNUD, au plus tard le **19 mai 2017 à 15 heures (heure locale)**.

#### 7. Composition du dossier

Cette manifestation devra contenir :

a) une lettre de manifestation d'intérêt, conforme au modèle joint, précisant :

- la raison sociale et l'adresse de la firme ;
- le (s) projet(s) postulé(s) dans le cadre du présent AMI ;
- une Déclaration d'Engagement sur l'Honneur à ne pas désister de la procédure et de mener les travaux avec la même équipe technique jusqu'au bout en cas de sélection ;
- la qualité souhaitée (Entrepreneur Principal ou en groupement).

b) Une copie du registre du commerce ;

c) La liste de l'équipe technique à mobiliser en adéquation avec le projet à réaliser ;

d) La liste du matériel à mobiliser en adéquation le projet à réaliser ;

e) Une attestation de non exclusion de la commande publique au cours des cinq (05) dernières années (2011-2015), délivrée par l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) ;

f) les justificatifs des marchés exécutés :

1ère et dernière page de chaque contrat ;

Procès-verbal de réception des prestations ou Attestation de bonne fin délivrée par le Maître d'Ouvrage concerné.

g) La Déclaration Statistique et Fiscale (DSF) certifiée par un expert-comptable ;

h) la déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et social conformément aux diligences de passation des marchés de l'AFD signée et paraphée, (modèle à retirer au PNDP soit à la Cellule Nationale de Coordination à Yaoundé, soit à la Cellule Régionale de Coordination de l'Extrême Nord à Maroua).



### 8. Critères d'évaluation

Les critères de pré qualification des candidats sont les suivants :

#### *Critères essentiels*

- Avoir exécuté avec succès, au cours des trois (03) dernières années (2014-2016), au moins deux (02) marchés prestations similaires à celles du projet choisi ;
- Justifier d'un chiffre d'affaire cumulé d'au moins 150 000 000 (Cent cinquante millions) FCFA au cours des deux (2) dernières années ;
- Effectif et profil des experts à mobiliser par l'entreprise en adéquation avec les prestations dans le domaine compétences requis ;
- liste du matériel à mobiliser en adéquation avec le projet à réaliser.

#### *Critères éliminatoires*

- Avoir abandonné un chantier ou avoir été exclu de la commande publique au cours des trois (03) dernières années (2014-2016);
- Ne pas présenter une équipe technique (conducteur des travaux, etc.) et administrative (comptable, etc.) sous contrat ;
- Ne pas présenter une Déclaration d'Engagement sur l'Honneur à ne pas désister de la procédure et de mener les travaux avec la même équipe technique jusqu'au bout en cas de sélection ;
- Ne pas signer et parapher la déclaration d'intégrité, d'éligibilité et d'engagement environnemental et son conformément aux diligences de passation des marchés de l'AFD.

*N.B. : La note minimale requise pour qu'une entreprise soit pré-qualifiée à l'issue de l'évaluation est de soixante – dix (70) points sur cent (100).*

### 9. Renseignements Complémentaires

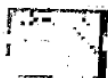
Les entreprises intéressées peuvent obtenir des informations supplémentaires sur l'objet de la présente manifestation d'intérêt à l'adresse suivante :

*Cellule Nationale de Coordination du PNDP sis Nouvelle Route Bastos, face ancien PNUD. BP 660 Yaoundé, Cameroun.  
 Tel : 222 2136 64/222 21 36 65/222 21 36 68, E-mail: pndp@pndp.org/pndp\_cameroun@yahoo.fr Web site: www.pndp.cm  
 et aux heures suivantes : de 08 heures à 17 heures.*

YAOUNDE le 17 Avril 20

Le COORDONNATEUR NATIONAL

**MARIE MADELEINE NG**







# Le résumé d'évaluation



Bureau  
International  
Du Travail

Bureau  
D'Évaluation

## Évaluation finale indépendante du Programme national de réhabilitation et de construction de routes rurales (PN2R) au Cameroun

### Faits Rapides

**Pays:** Cameroun

**Évaluation finale :** Juin 2014

**Mode d'évaluation:** indépendant

**Domaine technique :** EMP/INVEST

**Bureau administratif de BIT :** DWT/CO in  
Yaoundé

**Gestion d'évaluation :** Kavunga Kambale

**Nom(s) de l'évaluateur :** E. André Damiba

**Code du projet :** CMR/10/02/CMR, and  
CMR/08/01/CMR

### Contexte

#### 1. Le contexte et le cadre de référence de l'intervention du BIT

Au Cameroun, (d'après le Prodoc), le réseau routier dans les zones rurales est peu développé et mal entretenu, constituant ainsi un obstacle au développement et au transport de la production agricole vers les zones, les marchés et les consommateurs. Or, un réseau de routes rurales peu développé et mal entretenu dans un pays avec une population majoritairement rurale comme le Cameroun, contribue à l'aggravation de la vulnérabilité, la pauvreté de ses populations et aussi retarde le développement.

Le Gouvernement du Cameroun avec l'appui de bailleurs de fonds, et en particulier le BIT, a fait de la création d'emplois productifs une de ses priorités. A cet effet, l'approche HIMO constitue un élément important de réponse à un tel défi.

C'est dans cette optique que le volet HIMO du PN2R a été conçu, non seulement pour répondre aux besoins physiques d'amélioration du réseau routier, mais aussi pour contribuer à la réalisation des objectifs du Gouvernement en matière de l'emploi. L'implication du BIT résulte de la Lettre d'Accord n° 0163 signée entre le Ministère des Travaux Publics et l'OIT le 27 Décembre 2007. Le BIT apporte une assistance technique ayant pour finalité de contribuer au renforcement des compétences nationales à l'application des techniques HIMO dans le cadre du Programme de réhabilitation et d'entretien des routes rurales.

#### 2. Description du projet

Le Programme national de réhabilitation et construction des routes rurales (PN2R) constitue l'un des outils opérationnels de la stratégie de développement des routes

rurales au Cameroun. Au ministère des Travaux Publics (MINTP), la Direction des Routes Rurales (DRR) est l'entité directement responsable de l'exécution pour la composante HIMO. Le programme avait pour mission de réhabiliter ou construire 1.000 km des 6.000 Km de routes rurales assignés comme objectif physique à la DRR ainsi que la création d'environ 17500 emplois directs. C'est ainsi que le MINTP a approché le BIT pour solliciter son appui technique. Cette assistance a été matérialisée par la signature d'un accord en 2007 et suivi plus tard en Octobre 2011, d'un accord complémentaire. L'intervention du BIT consiste à appuyer l'élargissement de l'utilisation de la HIMO.

La durée initiale du projet était de 2007 à 2010, mais sa durée effective et opérationnelle court de la mise en place de l'assistance technique en Mars 2009 à Mars 2014 suite à une extension.

Le budget prévisionnel initial du projet s'élevait à 770.178.000FCFA (1.540.356 dollars US). Mais, en définitive, au terme des deux accords, le budget alloué au BIT au titre de la composante HIMO du PN2R s'élève à 4 149 898 Dollars US, dont 2 892 898 dollars US pour l'assistance technique et 1 167 00 dollars US pour les travaux.

Les deux partenaires principaux, à savoir le MINTP et le BIT ont échangé tout au long du processus de conception et sont convenus ensemble du contenu et des conditions de mise en œuvre du projet.

### 1.3. Processus d'évaluation et méthodologie

La présente évaluation thématique indépendante est menée afin d'évaluer les réalisations obtenues. Il s'agit de déterminer la pertinence des objectifs et de l'approche du projet et de mesurer le degré de réalisation des résultats et objectifs planifiés du projet, le degré d'efficacité et d'efficacités de sa stratégie ainsi que la probabilité qu'il ait un impact durable.

La méthodologie a été participative. La collecte des informations s'est faite par : (i) la revue documentaire a permis de valoriser l'information existante, de concilier les différentes sources et de faciliter en conséquence la mise en cohérence ; (ii) des entretiens qui se sont déroulés aussi bien au niveau central à Yaoundé que sur les sites du projet avec les différents acteurs clés, notamment les groupes cibles bénéficiaires, les diverses structures d'exécution, d'appui, d'encadrement et de coordination, ainsi que les décideurs impliqués dans le PN2R.

### Champ de l'évaluation

L'évaluation couvre la période de l'assistance technique du BIT au PN2R de Mars 2009 à Mars 2014. Elle porte sur toutes les activités de l'assistance technique du BIT. Elle est effectuée par le biais d'une combinaison de revue documentaire et d'entretien avec les principaux intervenants. L'évaluateur a examiné les informations et diverses données qu'il a collectées auprès des parties prenantes qui sont impliquées dans la mise en œuvre du PN2R. Des visites de sites ont eu lieu dans trois localités concernées (Akonolinga, Eloumdem et Nkolafamba).

Les principaux destinataires de l'évaluation sont: les mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'Employeurs et de Travailleurs), la Direction des Routes Rurales du Ministère des Travaux Publics, les bénéficiaires directs de l'assistance technique du BIT (cadres, bureaux d'études, PME formés, collectivités locales, autorités locales, population locales), l'Unité d'exécution du projet, l'Equipe d'Appui Technique au Travail Décent et le Bureau pays de l'OIT à Yaoundé, le service technique du BIT (EMP/INVEST à Genève).

### Principaux Résultats et Conclusions

Les projets HIMO constituent un instrument privilégié pour répondre à la double priorité des pouvoirs publics, à savoir: retrouver le chemin d'une croissance économique rapide orientée

vers la réduction des inégalités et par conséquent de la pauvreté.

En dépit du peu de résultats réalisés par rapport à ce qui a été visé et planifié, le PN2R a confirmé sa pertinence sous tous les aspects en matière de promotion de l'approche HIMO. Le projet a pu confirmer qu'il s'agit d'approche qui crée des emplois, améliore les conditions de vie des communautés cibles.

Non seulement la HIMO est créatrice d'emplois, mais elle permet aussi la création, l'entretien et la réhabilitation des infrastructures qui facilitent l'accès aux lieux de prestation de services sociaux

Les approches HIMO ont aussi l'avantage d'être d'une utilisation flexible dans la mesure où elles sont appropriées aussi bien pour l'exécution de travaux de voiries urbaines et d'assainissement, que pour la construction, la réhabilitation et l'entretien des routes

Le temps effectif de réalisation du PN2R plutôt court, ainsi que les diverses difficultés et contraintes lors de la mise en œuvre, n'ont pas permis d'atteindre les objectifs visés tel prévu par le projet. Néanmoins, les formations et la transmission des connaissances auraient joué un rôle important dans l'amélioration du savoir-faire (et donc de l'employabilité) des apprenants.

Les principales forces du projet ont été sans conteste ce qui suit :

- Sa conformité et alignement sur les politiques et stratégies du Gouvernement qui est largement mobilisé et très déterminé à traduire en actes sa volonté politique,
- Le financement intégral du projet par la partie nationale,

- L'ancrage du projet au MINTP comme maître d'ouvrage pour les travaux des routes rurales,

- La grande place faite aux formations et échanges de connaissances,

- L'implication du BIT pour apporter une assistance technique sachant la notoriété mondiale de cette agence du système des NU en matière d'HIMO et de travail décent en général

- L'implication sinon la responsabilisation des autorités locales dans des projets de routes rurales comme le PN2R.

Cependant, il faut déplorer les blocages et autres difficultés qui ont contribué à compromettre les performances du projet dont les résultats finaux sont, somme toute, limités.

### **Main Recommendations**

***Au Gouvernement : une appropriation plus affirmée dans un élan plus harmonisé et mieux coordonné***

- D'impliquer tous les ministères concernés y compris par exemple ceux chargés de la Décentralisation, des Affaires sociales, en raison du rôle important des collectivités locales, et des aspects sociaux ;
- Faire de l'Unité technique HIMO du MINEPAT une véritable structure interministérielle pour coordonner les différentes stratégies éparpillées ;
- Mener avec les acteurs sectoriels clés des réflexions sur l'adaptation et l'opérationnalisation des dispositions réglementaires récemment prises par le 1er Ministre, demandant aux ministères techniques d'affecter 20% de leurs budgets d'investissement pour le financement des travaux HIMO ;
- Positionner le Centre des métiers de travaux publics (CMTP) pour en faire un véritable maillon pertinent

de la stratégie nationale de HIMO en matière de formation ;

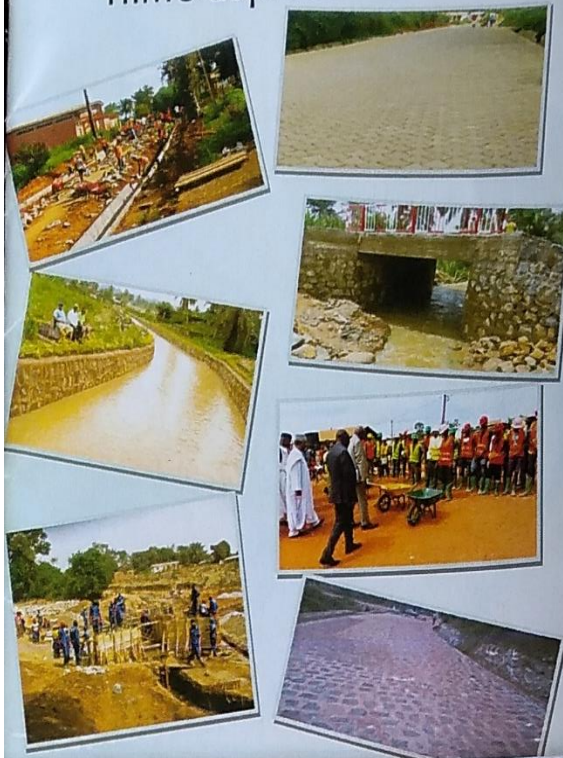
- Renforcer la capitalisation de l'approche HIMO en constituant des bases de données permettant de mieux affiner les analyses et orienter les décideurs dans leurs prises de décisions;
- Mettre sur pied un bon système de suivi et évaluation en vue de mieux répondre et étendre la portée, l'impact et l'efficacité des différentes initiatives sectorielles en cours pour la gestion de programmes HIMO.

**Au BIT : une collaboration rapprochée résolument orientée sur les résultats**

- tout mettre en œuvre pour maintenir un flot continu d'échanges avec la partie nationale aux divers niveaux hiérarchiques ;
- prendre toutes les dispositions qui s'imposent pour réagir avec promptitude et de façon appropriée aux situations difficiles et autres blocages susceptibles de survenir tout au long des différentes actions en cours durant la mise en œuvre du projet ;
- ne jamais perdre de vue le respect et l'application du principe de gestion orientée sur les résultats ;
- établir des rapports d'avancement ou d'auto-évaluation qui montrent les données quantitatives des résultats réalisés en comparaison des résultats attendus initialement planifiés ; et
- capitaliser sur les diverses expériences en vue d'accroître leur impact et leur pérennité.

Annexe n° 10 : HIMO en bref au Cameroun

Quelques ouvrages demonstratifs  
HIMO auprès des CTD



Centre Multifonctionnel de Promotion des Jeunes de Ndobian

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA PLANIFICATION  
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE (MINEPAT)  
UNITE TECHNIQUE HIMO

BP: 660 (Yaoundé)  
TEL: (237 222 23 65 76 / (237) 670 55 69 37  
Email: unitechimominepat@gmail.com

UNITE TECHNIQUE HIMO

REPUBLIQUE DU CAMEROUN



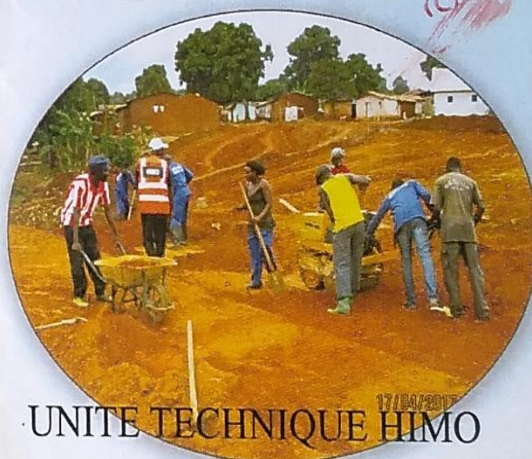
MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA PLANIFICATION  
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

UNITE TECHNIQUE HIMO

HIMO en bref au Cameroun

- 01 DEFINITION DE LA HIMO
- 02 CADRE INSTITUTIONNEL ET JURIDIQUE
- 03 HIMO SUR LE TERRAIN
- 04 ACQUIS ET DEFIS
- 05 PERSPECTIVES

*Haël Tchoua F...*  
Conseiller Principal  
Jeunesse et Sports  
(CP)



UNITE TECHNIQUE HIMO



## DEFINITION DE LA HIMO

### ✓ Définition

L'approche HIMO est une alternative à la technologie Haute Intensité d'Équipement (HIEQ), qui combine de façon optimale l'utilisation des équipements légers, la main d'œuvre intensive locale et les matériaux locaux pour la réalisation des infrastructures socioéconomiques, tout en considérant attentivement les questions de coût et de qualité.



### ✓ Avantages

- La création massive d'emplois qualifiés ou non qualifiés
- La valorisation des matériaux locaux
- La réduction des coûts de réalisation des travaux
- La distribution des revenus aux populations locales
- La réalisation des économies de devises considérables
- Le transfert de compétences aux communautés locales



## CADRE INSTITUTIONNEL ET JURIDIQUE

### ✓ Document des stratégies pour la croissance et l'emploi (DSCE)

Il constitue le cadre de référence de l'action gouvernementale pour la décennie 2010-2019. Une des options préconisées par le DSCE est de rendre obligatoire le recours aux technologies HIMO dans l'exécution de certains types de travaux, en particulier dans le secteur des BTP et d'une manière générale dans les investissements publics.

### ✓ Validation de la stratégie pour la promotion des approches HIMO

La stratégie pour la promotion des approches HIMO au Cameroun a été élaborée avec l'appui du BIT et validée par le gouvernement en 2008. Elle est articulée autour de quatre axes :

1. Développement d'un environnement politique et institutionnel favorable aux approches à haute intensité d'emploi ;
2. Renforcement des capacités des acteurs ;
3. Promotion de l'application des approches à haute intensité d'emploi dans les projets d'investissements publics ;
4. Amélioration de la croissance sur les approches à haute intensité d'emploi.

### ✓ Adoption de la déclaration de la stratégie pour la promotion des approches HIMO

Le gouvernement a adopté sa déclaration pour la promotion des approches HIMO au cours de la réunion interministérielle du 10 Juin 2010 présidée par le Premier Ministre, Chef du gouvernement. À travers cet acte, le gouvernement s'engage à mettre en œuvre un plan d'action visant à développer cette approche dans les investissements publics. Ce plan d'action a été élaboré et validé par le gouvernement en 2009 et est mis en œuvre par les principaux acteurs concernés : MINEPAT, MINH DU, MINEFOP, CTD, FNE, FEICOM, ARMP, etc.

### ✓ Création de l'Unité Technique HIMO

Il a été créé en 2011 l'Unité Technique HIMO, organe de coordination chargée, en relation avec les autres acteurs de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des activités de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics. Elle regroupe les départements ministériels directement concernés : MINTP, MINH DU et MINEFOP.



## CADRE INSTITUTIONNEL ET JURIDIQUE

### ✓ Conseil de Cabinet de Juin 2012

Le gouvernement lors du conseil de cabinet du 28 Juin 2012 a opté pour l'intégration de l'approche HIMO à hauteur de 20% dans le Budget d'Investissements Publics.

### ✓ Décret n°2014/0611/PM du 24 Mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches HIMO

Il définit les domaines d'application de l'approche HIMO et impose son utilisation chaque fois que cela techniquement faisable et économiquement rentable. Il requiert des procédures spécifiques visant à alléger et faciliter l'exécution des travaux HIMO.

### ✓ Circulaires du chef de l'Etat sur la préparation du budget

Un des critères prédominant dans le choix d'un projet à financer par le budget d'investissement public est sa capacité à optimiser la création d'emplois décents.

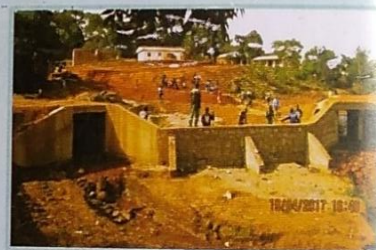
### ✓ Décret n°2018/366 du 20 Juin 2018 portant code des Marchés Publics

Il présente des dispositions favorables aux approches HIMO, avec notamment : la promotion de l'emploi à travers la valorisation des ressources locales telles que la main d'œuvre, le matériel et les matériaux locaux, la passation des marchés réservés, le renforcement du régime de la sous-traitance à la faveur des PME nationales, l'allotissement des projets à la taille des très petites entreprises locales et les organisations communautaires à la base et l'insertion des clauses sociales et environnementales dans les contrats.

### ✓ Circulaire n°002/CAB/PMI du 12 Mars 2007 relative à l'utilisation des matériaux locaux dans la construction des bâtiments publics

## ✓ Ouvrages démonstratifs auprès des CTD

Dans le cadre de la vulgarisation et de la diffusion des approches à hautes intensités de main d'œuvre (HIMO), le MINEPAT a opté pour la réalisation des ouvrages démonstratifs en partenariat direct avec des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD). Ces réalisations ont permis d'injecter plus de 9,35 milliards FCFA dans l'économie locale de 38 CTD, avec plus de 6220 emplois directs créés, près de 3,1 milliards F.CFA de salaires versés aux travailleurs et plus de 3000 ouvriers non qualifiés formés à diverses spécialités du Génie Civil.



Les principaux extrants obtenus entre 2013 et 2018 sont :

- Environ 12 km de routes assainies et revêtues en pavés de béton, pierre ou briques de terre réfractaires
- Plus de 64 km de routes en terre construites et assainies
- 14 salles de classe, 28 comptoirs, 3 boutiques et 25 logements sociaux réalisés en blocs de terre comprimée
- Une centaine de dalots et de ponceaux réalisés
- Plus de 1000 m de berges de cours d'eau recalibrées et protégée en perré maçonnés et plusieurs espaces urbains aménagés



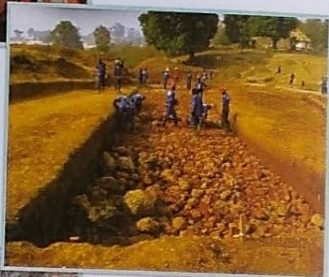
## HIMO SUR LE TERRAIN

### ✓ Développement Urbain

Depuis 2010, le Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain procède à la promotion des approches HIMO dans les projets d'investissement publics en milieu Urbain. Entre 2009 et 2017, environ 634 000 000 FCFA ont été injectés dans huit communes, 370 jeunes riverains recrutés et 77 126 000 FCFA payés comme salaires aux jeunes.

Les résultats en sont les suivants :

- 6753 ml de fossés maçonnés construits
- 635 ml de caniveaux construits
- 1600 ml de berges recalibrées et protégées en perrés maçonnés
- 1550 ml de voies de connectivité revêtues en pavés autobloquants
- 1000 ml de voie de desserte aménagées et compactées en terre latéritiques
- 02 ouvrages de franchissement construits



## HIMO SUR LE TERRAIN

### ✓ Opération HIMO au Septentrion

Le Programme National de Développement Participatif accompagne plusieurs communes de l'Extrême Nord dans le développement économique de leur territoire par des investissements dans des infrastructures socio-économiques et la création d'emploi pour les jeunes ruraux. A date, nous avons 6204 emplois créés, 6162 jeunes employés dans les chantiers accompagnés pour un projet d'insertion socioprofessionnelle, une rémunération des travailleurs d'environ 2 milliards FCFA, 19 infrastructures réalisées, 129, 9 km de routes réhabilitées et 282 718 m<sup>3</sup> d'eau stockés.





## HIMO SUR LE TERRAIN

### ✓ Projets HIMO du MINTP

Travaux de cantonnement dans les dix régions du pays  
Le Programme National de Réhabilitation des Routes Rurales (PN2R) développé par le MINTP entend réhabiliter suivant les approches HIMO, 1000 km de route.



Projets connexes de la route Kumba – Manfé  
Dans le cadre de l'aménagement de la route Kumba – Manfé, le Ministère des Travaux Publics a entrepris avec l'assistance technique du BIT à la réalisation de projets connexes en approches HIMO. Les résultats obtenus sont élogieux :

- 6 km de routes exclusivement réalisées en HIMO ;
- 62 emplois directs (45 pour la main d'œuvre et 15 pour le personnel d'encadrement et d'appui au chantier), 91 indirects et de nombreux emplois induits créés ;
- 138 jeunes dont 28% de femmes formés aux métiers des BTP organisés (conducteurs d'engins, menuisiers, assistants de direction, ferrailleurs, maçons) ;
- 240 jeunes dont 16,8% de femmes sensibilisés à la création



### ✓ Renforcement des capacités

1. Formation technique d'une cinquantaine de conducteurs de travaux par le MINTP en partenariat avec le BIT ;
2. Formation technique chaque année de 90 PME et ETP par le MINEPAT ;
3. Renforcement des capacités des maîtres d'ouvrages délégués sur l'intégration des approches HIMO dans le processus de budgétisation des investissements publics et de passation des marchés ;
4. Formation par le MINHDU de 370 jeunes aux métiers urbains (fabrication et pose des pavés, coffrage, technique de curage des cours d'eaux, etc.) ;
5. Réhabilitation et équipement du CMTP d'Akonolinga propice pour la formation pratique sur les approches HIMO





## ACQUIS ET DÉFIS

### ✓ Principaux acquis

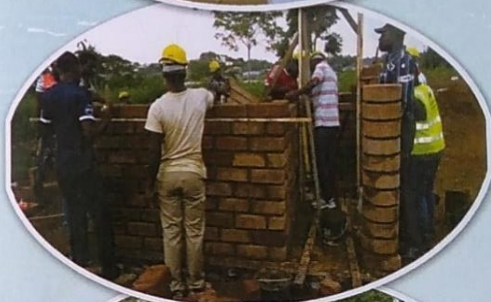
1. Adhésion totale à l'approche par les populations riveraines et les exécutifs des CTD concernées ;
2. Implication d'une masse importante des populations riveraines dans la réalisation des ouvrages ;
3. Utilisation intensive des matériaux locaux ;
4. Amélioration du niveau de vie des travailleurs par le développement des activités génératrices de revenus, particulièrement dans les domaines d'agriculture, d'élevage, de la pêche et des services ;
5. De nombreux ouvriers non qualifiés formés à des spécialités techniques (maçonnerie, fabrication et pose des pavés, coffrage, ferrailage, taille et pose des pierres, etc.) installés en auto emploi ou recrutés par des Communes et des entreprises

### ✓ Principaux défis à relever

1. Convaincre certains dirigeants septiques que les approches HIMO ne constituent pas une démarche rétrograde, encore moins un refus de se diriger vers la modernité, mais un choix technologique ;
2. Mettre en place des procédures spécifiques visant à alléger et faciliter l'attribution et l'exécution des travaux HIMO ;
3. Exécuter les travaux sur le terrain en tenant compte des spécificités HIM : sécurité des travailleurs, protection sociale des travailleurs, paiement hebdomadaire des ouvriers ;
4. Former une masse critique de PME et BET susceptibles de répondre valablement aux commandes HIMO ;



1. Intensification de la construction des salles de classes et des équipements sociaux en HIMO et diffusion des résultats ;
2. Elaboration des référentiels techniques des travaux réalisés en HIMO ;
3. Développement des modules de formation HIMO dans les écoles de formation technique (ENSP, ENSTP, ENSET, etc.)
4. Transformation du Centre des Métiers des Travaux (CMTPT) d'Akonolinga en centre sous régional de formation
5. Elaboration d'un DAO type HIMO
6. Réalisation des projets de grande envergure en HIMO sur l'ensemble du territoire.





## Annexe n° 11 : Programme HIMO (USEP) au FNE

### VII – MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

La mise en œuvre du Programme passe par les phases suivantes :

1. Rencontres de concertation et accord des deux partenaires principaux (FNE - Mairie).
2. Signature du protocole d'accord.
3. Constitution et mise en place de Cellule de Pilotage.
4. Constitution et mise en place de l'équipe de gestion.
5. Elaboration des configurations des activités à réaliser.
6. Mise en place des ressources du programme.
7. Acquisition du local et aménagement.
8. Acquisition de matériels nécessaires.
9. Sélection des bénéficiaires.
10. Lancement des activités sur la base d'un planning d'activités.
11. Suivi - évaluation.

### VIII – RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus de ce Programme sont :

- baisse du chômage des jeunes dans les villes,
- baisse de l'insécurité dans les villes,
- accroissement des revenus des jeunes et baisse de la pauvreté,
- embellissement des villes et du cadre de vie des populations,
- formation des jeunes dans les métiers d'assainissement et de construction d'infrastructures urbaines.

### VIII – CONDITIONS DE SUCCES

Sept conditions majeures sont déterminantes pour la réussite de ce programme. Il s'agit :

- de l'implication des Collectivités Locales ;
- du soutien des autorités administratives ;
- de la disponibilité des ressources financières et matérielles ;
- d'un bon suivi du Programme ;
- d'une sélection rigoureuse et judicieuse des bénéficiaires ;
- d'un bon accompagnement et encadrement techniques et psychologiques des bénéficiaires ;
- de l'adhésion des populations urbaines.

## URBAN SPECIAL EMPLOYMENT PROGRAM

### PROGRAMME SPECIAL POUR L'EMPLOI URBAIN

**FONDS NATIONAL DE L'EMPLOI**

**Direction Générale**  
 B.P. : 10079 Yaoundé  
 Tél. : (237) 22 22 51 81  
 (237) 22 23 53 40  
 Fax : (237) 22 23 53 39

Site internet :  
[www.fnecm.org](http://www.fnecm.org)



**CONTEXTE**

La lutte contre le chômage reste au cœur de l'action du Gouvernement camerounais. Ce chômage est accentué chez les jeunes vivant dans les villes telles que Douala et Yaoundé où le taux de chômage atteint parfois 24% et 35% respectivement.

Pour y faire face, le FNE qui est en avant-garde de ce combat, a entre autres, conçu un Programme dénommé Urban Special Employment Program (USEP), ou « Programme Spécial d'Emplois Urbains ».

Ce Programme est basé sur l'utilisation d'une forte main-d'œuvre de proximité, à travers des projets à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO), afin d'insérer les jeunes sans emploi, par le biais des travaux d'aménagement, de réaménagement, d'assainissement et d'amélioration des services sociaux dans les villes.

Le Programme « USEP » répond ainsi à deux préoccupations : l'amélioration du cadre de vie urbain, et la résorption du chômage des jeunes.

**II – OBJECTIFS DU PROGRAMME**

**II.1 – Objectif principal :**

Le Programme USEP a pour objectif principal, la création des emplois de proximité à travers des activités à Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO), dans les villes du Cameroun, en contribuant à l'assainissement et à l'amélioration du cadre de vie publique de ces villes, et en luttant contre le chômage.

**II.2 – Objectifs spécifiques :**

De manière plus spécifique, ce Programme vise à :

- lutter contre le chômage de masse ;
- permettre aux bénéficiaires de jouir d'un revenu, et réduire la pauvreté ;
- offrir des services utiles par des activités à Haute Intensité de Main d'œuvre, et embellir les villes ;
- former des jeunes pour leur donner une qualification dans des métiers d'assainissement et de construction d'infrastructures urbaines.

**III – POPULATION CIBLE**

Le public cible est constitué de personnes sans emploi, inscrites au FNE, présentant les attitudes et les aptitudes physiques appropriées aux activités à exercer ; et qui résident dans les Communes concernées. Les jeunes chômeurs âgés de 15 à 35 ans sont particulièrement visés.

**IV – ACTIVITES DU PROGRAMME**

Les activités du Programme USEP concernent :

- la construction des caniveaux en matériaux locaux ;
- le curage des caniveaux ;
- l'embellissement des aires urbaines (fleurrissement de la ville) ;
- la réfection des bâtiments publics ;
- le débroussaillage des aires publiques ;
- l'élagage des arbres dans les aires publiques ;
- le ramassage des ordures et éventuellement leur transformation en compost ;
- l'aménagement ou le réaménagement des jardins publics et des aires de loisirs ;
- la construction des monuments et autres places et aires d'attraction.

**V – LES PARTENAIRES DU PROGRAMME**

Le Programme USEP s'exécute sur le terrain sur la base d'un Protocole d'Accord entre le FNE et les Collectivités Locales. Son pilotage s'appuie sur le partenariat avec les institutions suivantes :

- Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MINEFOP) ;
- Ministère de l'Habitat et du Développement Urbain (MINHDU) ;
- Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) ;
- Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MINATD) ;
- Ministère des Travaux Publics (MINTP) ;
- Ministère de la Forêt et de la Faune (MINFOF) ;
- Bureau International du Travail (BIT) ; et
- Toute autre institution susceptible d'apporter sa contribution pour le développement du Programme.

## Annexe n° 12 : Synthèse des projets réalisés en approche HIMO par le MINHDU entre 2010 et 2017

N° Ordre	Intitulé du projet	Commune/Quartier bénéficiaire	Année de réalisation	Montant du projet	Délai d'exécution	Résultats obtenus	Nombre d'emplois créés	Masse salariale versée aux jeunes	Impact/Effet
01	Aménagement d'une voie de mobilité par approche HIMO	Commune de Yaoundé IV (quartier Nkolo)	2010-2011	140 000 000 FCFA	06 mois (en deux phases de 03 mois);	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de 800 ml de fossés en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ Construction de 100 ml de caniveau ;</li> <li>▪ 600 ml de la voie d'accès revêtues en pavés autobloquant</li> </ul>	60 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet	18.950.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	<p>Réduction de la pauvreté ;</p> <p>Réduction du chômage ;</p> <p>Accroissement de l'offre d'emplois décents ;</p> <p>Demande d'emploi en adéquation avec l'offre ;</p> <p>Redistribution des ressources étatique ; Transfert social opéré.</p>
02	Construction d'un ouvrage de franchissement et aménagement d'une voie de mobilité en terre par approche HIMO	Commune de Yaoundé VI (quartier Mewoulou)	2012	58 000 000 FCFA	03 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 300 ml de voie en terre aménagés ;</li> <li>▪ 400 ml de fossés construits en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ 01 ouvrage de franchissement construit.</li> </ul>	25 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet	4.968.750 FCFA	
03	Aménagement d'une voie de desserte en terre latéritique par la Technique HIMO	Commune de Loum	2012	48 000 000 FCFA	03 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de 1200 ml des fossés en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ Construction de 85 ml de caniveau de traversée ;</li> </ul>	20 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet	3.816.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	
04	Aménagement d'une voie de desserte en terre latéritique par la Technique HIMO	Commune de Kumbo (quartier Mveh)	2013	48 000 000 FCFA.	03 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction de 1300 ml des fossés en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ Construction de 100 ml de caniveau de traversée ;</li> <li>▪ 700 ml de voie d'accès en terre latéritique aménagées et compactées (compactage manuel).</li> </ul>	40 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet	7.488.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	
05	Travaux de recalibrage du cow water et la réfection d'un ouvrage de franchissement par la Technique HIMO	Commune de Kumba 2 <sup>ème</sup> (quartier Fiango)	2013	60 000 000 FCFA	03 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 850 ml de fossés Construits en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ Recalibrage et protection 1600 ml des berges du drain en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ Réfection d'un ouvrage de franchissement ;</li> </ul>	95 jeunes riverains recrutés et insérés dans le projet ;	17.784.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	
06	Aménagement d'une voie de mobilité par approche HIMO	Commune de N'Gaoundéré II (quartier Baladji II)	2015	90 000 000 FCFA.	04 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 650 ml de fossés Construction en perrés maçonnés ;</li> <li>▪ 250 ml de caniveau Construction ;</li> <li>▪ Recalibrage de 100 ml des berges du drain ;</li> <li>▪ 350 ml de la voie d'accès revêtues en pavés autobloquant.</li> </ul>	40 jeunes riverains recrutés, formés aux tâches spécifiques et insérés dans le projet	11.520.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	

07	Aménagement d'une voie de desserte par approche HIMO	Commune de Garoua III (quartier Djalingo)	2016	95 000 000 FCFA	04 mois	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 645 ml de caniveau et fossés en perrés maçonnés construits ;</li> <li>▪ 350 ml de la voie d'accès revêtues en pavés.</li> </ul>	40 jeunes recrutés, formés et insérés dans le projet	12.600.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	
08	Aménagement d'une voie de desserte par approche HIMO	Commune de TIBATI (quartier Tomi)	2017	95 000 000 FCFA.	04 mois ;	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 908 ml de caniveau et fossés en perrés maçonnés construits ;</li> <li>▪ 600 ml de la voie d'accès revêtues en pavés ;</li> </ul>	30 jeunes recrutés et insérés dans le projet	8.950.000 FCFA de salaires payés aux jeunes	
	<b>Résultats obtenus dans la période allant de 2009 à 2017</b>			<b>634 000 000 FCFA</b>	<b>Entre 2009 et 2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>6 753 ml de fossés maçonnés construits ;</b></li> <li>▪ <b>635 ml de caniveaux construits ;</b></li> <li>▪ <b>1 600 ml de berge ré calibrés et protégés en perrés maçonnés ;</b></li> <li>▪ <b>1 550 ml de voies de mobilité et de connectivité revêtues en pavés autobloquants ;</b></li> <li>▪ <b>1 000 ml de voie de desserte aménagées et compactées en terre latéritique ;</b></li> <li>▪ <b>02 ouvrages de franchissement construits.</b></li> </ul>	<b>370 jeunes riverains recrutés, formés aux spécifiques et insérés dans le projet</b>	<b>77 126 000 FCFA de salaires payés aux jeunes</b>	

## **SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

## A- Ouvrages spécifiques

- Adrianjaka N. H. et Milazzo A., *Travaux publics à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) par la protection sociale à Madagascar : problèmes et options de politiques*, Genève, ARWP, 2008.
- Bentall P., Beusch A. et Jan de Veen, *Programmes d'infrastructures à Haute Intensité à Main d'œuvre : renforcement des capacités pour la passation de contrats dans le secteur de la construction*, Genève, BIT, 2000.
- BIT, *Lignes directrices pour des programmes d'investissements HIMO intégrant une dimension de genre : Basées sur une analyse sexospécifique de 43 programmes HIMO exécutés dans 27 pays d'Afrique, d'Asie, des Caraïbes et d'Amérique latine entre 1995 et 2013*. Genève, BIT, 2019.
- -----, *Programme national de réhabilitation et de construction des routes rurales (PN2R) au Cameroun*, Yaoundé, BIT, 2014.
- -----, *Programmes d'Infrastructures à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) : Cours de formation à l'usage des PME, des bureaux d'étude et des ingénieurs de l'état*, Genève, BIT, 2002.
- Bourdet Y., *HIMO et lutte contre la pauvreté au Mali*, Stockholm, ASDI, 2012.
- DANIDA, *Étude Comparative sur la Création d'Emploi et les Coûts Financiers et Économiques des méthodes basées sur la Main d'œuvre et sur l'Équipement dans les Routes Rurales au Nicaragua*, Managua, IT Transport, 1995[en ligne], consulté le 26 juin 2018 à 08h53.
- *International Labor Organization, Employment Intensive Investment Programm : Creating jobs through public investment*, Geneva, ILO, 2018.
- Marguerie A., *Etude de capitalisation : Impact et mise en œuvre de programmes à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) en Afrique subsaharienne*, Paris, AFD, 2017
- Miller S., *Vers une stratégie de travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre au Burkina Faso*, Genève, BIT, 2012.
- MINEPAT, *Rapport d'étapes sur les premières leçons des conventions de partenariats avec les CTD pour la réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO*, Yaoundé, MINEPAT, 2013.
- -----, *Document de stratégie pour la promotion des approches HIMO au Cameroun*, Yaoundé, MINEPAT, 2009.



- OIT, *Programme global: Créer des emplois pour réduire la pauvreté et développer la croissance économique locale, Document du Programme d'Investissement à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) pour 2003 -2007*, Genève, BIT, 2004.
- -----, *Création d'emploi et construction de paix basés sur le Développement Économique Local (EmpLED) au Népal*, Genève, BIT, 2010.
- Olivier F. et Bynes E., *L'approche HIMO et les investissements routiers : Perspectives pour la création d'emplois et l'économie de devises à Madagascar*, Genève, BIT, 1998.
- PNDP, *Les projets d'infrastructures à haute intensité de main-d'œuvre s'étendent à tout l'Extrême-Nord du Cameroun*[en ligne] <https://cm.ambafrance.org>, consulté le 03 novembre 2020.
- PNUD, *Créer de l'emploi au travers des projets à HIMO au Niger : Guide méthodologique*, New-York, PNUD, 2013.
- Razafindrakoto M. et Roubeau F., *L'approche à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) : Une Opportunité pour Madagascar Une Opportunité pour Madagascar. Essai de cadrage macro-économique*, Genève, BIT, 1997.
- Sofalmé C., *La méthode HIMO (Haute Intensité de Main d'œuvre) dans les projets de la lutte contre la désertification et des changements climatiques*, Maroua, Abioget, 2015.
- -----, *Expérience d'ABIOGET dans la stabilisation des talus du barrage-digue et des berges du Lac de Maga pour la prévention des inondations dans le sous bassin versant du Mayo-Tsanaga (Région de l'Extrême-Nord du Cameroun) : Mobilisation des jeunes volontaires et approche HIMO*, Maroua, ABIOGET, 2017.
- Stock E. A., *Les programmes routiers à haute intensité de main-d'œuvre : Problèmes et solutions. L'expérience du Ghana*, Banque Mondiale et Commission économique pour l'Afrique, SSATP, 1996.
- Tajgman D. et Jan de Venn, *Programmes d'infrastructures à Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) : Politiques et Pratiques du travail*, Genève, BIT, 2000.
- Tanzam N. et Gutierrez M. T., *Lignes directrices pour les programmes d'investissements HIMO intégrant une dimension de genre*, Genève, BIT, 2019.
- Tinga Yepdo J. M., *La problématique du chômage des jeunes dans le monde et en Afrique en particulier, dans un contexte de mondialisation*, Yaoundé, INS, 2019, document consulté sur le site [www.statistics-cameroon.org](http://www.statistics-cameroon.org), le 28 mai 2021.

## B- Ouvrages généraux

- Ambroise A. et al, *Problématique de la décentralisation et réalité des collectivités territoriales*, Port-au-Prince, CNRA, 2002.
- Arocena J., *Le développement par l'initiative locale*, Paris, L'Harmattan, 1985.
- Aron R., *Dimensions de la conscience historique*, Paris, Plon, 1964.
- Aydalot P., *Economie régionale et urbaine*, Paris, Economica, 1985.
- BIT , *L'emploi, la croissance et les besoins essentiels : problème mondial*, Genève, Atar, 1976.
- -----, *Les politiques nationales de l'emploi : un guide pour les organisations de travailleurs*, Genève, BIT, 2017.
- -----, *Programme d'appui à la promotion de l'emploi et à la réduction de la pauvreté (2011-2014)*, Paris, BIT, 2014.
- -----, *Une main-d'œuvre qualifiée pour une croissance forte, durable et équilibrée : une stratégie de formation du G20*, Genève, BIT, 2010.
- -----, *Vers le droit de travail : un guide pour la conception de programmes publics d'emplois novateurs*, Genève, BIT, 2013.
- -----, *Guide pour la formulation des politiques nationales de l'emploi*, Genève, BIT, 2012.
- Bloch M., *Histoire et historiens*, Paris, Armand Colin, 1995.
- Cadieux R. (S/D), *Le développement local*, Montréal, Sommet de Montréal, 2002.
- *Cameroon Department of Statistics and National Accounts (CDSNA), L'emploi et la main-d'œuvre au Cameroun*, Yaoundé, CDSNA, 1972.
- Charmes J., *Emploi, chômage et secteur informel en Afrique : Evolutions des deux dernières décennies, enjeux et solutions recherchées*, Paris, ORSTOM, 1995.
- De Castro J., *Géopolitique de la faim*, Paris, Les Editions Ouvrières, 1952.
- De Foucauld J-B. (S/D), *Emploi, chômage, précarité : Mieux mesurer pour mieux et mieux agir*, Paris, CNIS, 2008.
- De Greffe Xavier, *La décentralisation*, Paris, La Découverte, 1992.
- Djamen C., *Cameroun : le changement, c'est maintenant*, Paris, L'Harmattan, 2011.
- Durkeim E., *Sociologie de l'éducation*, Lyon, L'Harmattan, 1988.
- Ebalé Raymond, *Le concept de « développement » : Fondements historiques et débats*, Yaoundé, Arimathée, 2014.
- Edwards E. O., *Employment in Developing Nations*, New York, Columbia University Press, 1974.

- Essè Amougou, *Pauvreté, chômage et émigration des jeunes africains : quelles alternatives ?* Paris, L'Harmattan, 2009.
- Essomba P.B., *Regards sur l'histoire économique et sociale du Cameroun*, Saint-Denis, Ed. Connaissances et Savoirs, 2017.
- FAO, *Population et main-d'œuvre dans l'économie rurale*, Rome FAO, 1984.
- Febvre L., *Combats pour l'histoire*, Paris, Armand Colin, 1953.
- Guergoat-Larivière M. et Marchand O., *Définition et mesure de la qualité de l'emploi : une illustration au prisme des comparaisons européennes*, Paris, INSEE, 2012.
- Guilbot J., *Petite étude sur la main d'œuvre à Douala*, Yaoundé, IFAN, 1948.
- INS, *ECAM 4 : Tendances, profil et déterminants de la pauvreté au Cameroun entre 2001 et 2014*, Yaoundé, INS, 2015.
- -----, *Résultats du 3è Recensement Général de la Population et de l'Habitat, la population du Cameroun*, Yaoundé, INS, 2010.
- -----, *Annuaire Statistique du Cameroun*, Yaoundé, INS, 2015.
- -----, *Deuxième enquête sur l'économie et le secteur informel au Cameroun (EESI II) : caractéristiques et déterminants du sous-emploi*, Yaoundé, INS, 2010.
- Kaptué L., *Travail et main-d'œuvre au Cameroun sous régime français, 1916-1952*, Paris, L'Harmattan, 1986.
- Keynes J. M., *Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie (Livres I, II et III)*, traduit de l'Anglais par Jean de Largentaye, Paris, Payot, 1942.
- Ki-zerbo J. (S/D), *Histoire de l'Afrique : Méthodologie et préhistoire africaine*, Paris, UNESCO, 1980.
- Kuate J-P., *Les collectivités territoriales au Cameroun : Recueil de textes*, 6è éd., Douala, Macacos, 2013.
- Lauzon N. et Bossard L., *Processus de la décentralisation et développement local*, Bruxelles, OCDE, 2005.
- Maruani M. et Emmanuèle R., *Sociologie de l'emploi*, Paris, La Découverte, 2004.
- MINEFOP, *Plan d'action nationale de l'emploi jeune (PANEJ)*, Yaoundé, Armand Meula, 2008.
- -----, *Politique nationale de l'emploi et de la formation professionnelle*, Yaoundé, Armand Meula, 2008.
- MINEPAT, *Cameroun-Vision 2035*, Yaoundé, MINEPAT, 2009.
- -----, *Dispositif de production des statistiques courantes sur l'emploi et la main d'œuvre : Rapport sur la situation de référence*, Yaoundé, INS, 2012.

- -----, *Stratégie nationale de développement 2020-2030 : Pour la transformation infrastructurelle et le développement inclusif*, Yaoundé, MINEPAT, 2020.
- -----, *Document de Stratégie pour la Réduction de la Pauvreté*, Yaoundé, MINEPAT, 2003.
- -----, *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi*, Yaoundé, MINEPAT, 2009.
- Ngahan T. et Mukama, *Le Cameroun face au défi de la pauvreté et de l'emploi des jeunes : analyse critique et propositions*, Yaoundé, Jeunesse Horizon, 2004.
- Ngom D., *Projet d'Appui à la Promotion de l'emploi et à la réduction de la pauvreté*, Paris, BSR, 2009.
- Njike Njikam et al., *Caractéristiques et déterminants de l'emploi des jeunes au Cameroun*, Yaoundé, BIT, 2005.
- Njoh Mouéllé E., *De la Médiocrité à l'excellence : Essai sur la signification humaine du développement*, 4ème édition, Yaoundé, Editions Clé, 2011.
- Nsan Nsan D. (S/D), *Etude diagnostique du secteur jeunesse/emploi : communes de Bangangté, Mbouda et Nkongsamba 1<sup>er</sup>*, Bafoussam, PGL/OL, 2013.
- OCEDE, *Réussir la décentralisation : manuel à l'intention des décideurs*, Paris, Editions OCDE, 2019.
- OIT, *Tendances mondiales de l'emploi des jeunes*, Genève, BIT, 2013.
- Perroux F., *L'économie au XXème siècle*, Paris, PUF, 1965.
- Petit H. et Gazier B., *Economie du travail t de l'emploi*, Paris, La Découverte, 2019.
- Prévost J-B., *L'emploi des jeunes*, Paris, Journaux Officiels, 2012.
- Tangwa Sa'a E., *Décentralisation et gouvernance locale au Cameroun : réflexion sur la commune de Mbouda*, Mbouda, KFA, 2010.
- Tobie Hond J., *Décentralisation et renforcement des capacités de gouvernance locale : Une politique et une stratégie de développement national. L'expérience du Cameroun*, Tanger, CAFRAD, 2011.
- Tremblay S., *Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoire et repères théoriques*, Québec, Université du Québec, 1999.
- Vandramin P., *Les jeunes, le travail et l'emploi : Enquête auprès des salariés de moins de 30 ans en Belgique francophone*, Namur, ASBL, 2007.

### C- Ouvrages méthodologiques

- Aktouf O., *Méthodologie des Sciences sociales et approche qualitative des organisations. Une introduction à la démarche classique et une critique.* Montréal, Les Presses de l'Université du Québec, 1987.
- Beaud M., *L'art de la thèse*, Paris, La Découverte, 1997.
- Couture M., *Normes bibliographiques : Adaptation française des normes de l'APA (selon la 6e édition du Publication Manual, 2010)*, Liège, Télé-université, 2015.
- Del Bayle J. L., *Introduction aux méthodes des sciences sociales*, Paris, Privat, 1985.
- Ebalé R., *Initiation aux méthodes et techniques de l'histoire économique*, Editions Clé, 2010.
- FALSH, *Normes de présentation et d'évaluation des mémoires et de thèses*, Yaoundé, UYI, 2008.
- Fortin M-F., *Le processus de la recherche : de la recherche à la conception*, Mont-Royal, Décarie, 1996.
- Freyssinet D. J., *Méthodes de recherche en Sciences sociales*, Paris, Mont-chrétien, 1997.
- Grawitz M., *Méthodes des Sciences Sociales*, Paris, Dalloz, 1996.
- Macé G. et Petry F., *Guide d'élaboration d'un projet de recherche en sciences sociales. Guide pratique pour l'utilisation de la statistique*, Québec, Boeck-Wesmael, 2000.
- Strauss A. et Corbin J., *Basic of qualitative research: Grounded theory, procedures and technics*, Newbury Park-California, Sage Publications, 1990.

### D- Travaux académiques

#### • Thèses

- Djoumessi J. B., "Population active et emploi dans la province de l'ouest (Cameroun) ", thèse de doctorat de 3è cycle en Histoire, Université de Yaoundé, 1984.
- Jiotsa A., "La main d'œuvre infantile dans l'ouest-Cameroun de 1927 à 2010 : entre socialisation et exploitation", thèse de doctorat en Histoire, Yaoundé, Université de Yaoundé I, 2014.
- Ntédé Edongo J. P., "Les transports terrestres et les enjeux socioéconomiques dans le centre et le sud du Cameroun, de 1914-2010", thèse de doctorat en Histoire, Yaoundé, UY1, 2015.
- Tagué Kakeu A., "Le sous-développement dans l'Afrique indépendante au regard du développement dans l'ancienne Egypte et le pays Bamiléké de la période précoloniale", thèse de doctorat en Histoire, Yaoundé, UY1, 2006-2007.

• **Mémoires**

- Assena M., “L’action du plan Cameroun dans la promotion de la qualité de vie des enfants démunis : étude sur le projet d’appui à l’éducation de la jeune fille au quartier Briqueterie (Yaoundé)”, mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2013.
- Bounoung S., “Fiscalité locale et développement des Collectivités Territoriales Décentralisées : cas de la Commune d’Arrondissement de Yaoundé IV”, Mémoire de DCPJA, Yaoundé INJS, 2013.
- Elemba Bindé J. C., “L’économie camerounaise face au problème de l’arrimage à la nouvelle dynamique libérale planétaire (1960-2012)”, mémoire de master en Histoire, Yaoundé, UY1, 2016.
- Emvono A. S., “Enjeux et perspectives d’un programme de travaux à haute intensité de main d’œuvre dans la lutte contre la pauvreté rurale au Cameroun”, mémoire de Master en financement de la protection sociale, Université de Maurice, 2011[en ligne] [www.memoire.online.com/11/13/7804/Enjeux-et-perspectives-d-un-programme-de-travaux--haute-intensite-de-main-duvre-dans-la-lutt.html](http://www.memoire.online.com/11/13/7804/Enjeux-et-perspectives-d-un-programme-de-travaux--haute-intensite-de-main-duvre-dans-la-lutt.html), consulté le 18 juin 2017.
- Lissié L., “La politique de l’ajustement structurel et son incidence sur l’agriculture de rente camerounaise : le cas de la province de l’Ouest (1973-1994)”, mémoire de master en Histoire, Yaoundé, UY1, 2009-2010.
- Mahamat Allamine. M.A., “Le travail des enfants au Cameroun : Le cas de la ville de Yaoundé (1952-2005). Approche historique”, mémoire de master en Histoire, Yaoundé, UY1, 2008-2009.
- Momé M., “L’implication des collectivités territoriales décentralisées dans l’exécution des programmes et projets gouvernementaux d’emploi en faveur des jeunes : étude menée au PAJER-U dans la commune de Mfou”, mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2013.
- Ndo’o I., “Travail et main-d’œuvre dans les plantations de la société africaine et agricole du Cameroun de Dizangué de 1962 à 1997”, mémoire de master en Histoire, Yaoundé, UY1, 2008-2009.
- Nolnyou N., “L’employabilité des apprenants des centres multifonctionnels de promotion des jeunes : l’expérience du CMPJ de Madagascar”, mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2011.

- Ongolo Etemé Nga A., “Enjeux et problématiques des pistes HIMO : Cas du FICOD à Gaoua”, mémoire de Master en ingénierie de l'eau et de l'environnement (option Génie Civil), Gaoua, 2IE, 2010 [en ligne] [http://documentation.2ie-edu.org/cdi2ie/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=677](http://documentation.2ie-edu.org/cdi2ie/opac_css/doc_num.php?explnum_id=677), consulté le 05 mai 2021.
- Tcheuo, G., “La promotion de l’emploi dans les collectivités territoriales décentralisées par les approches à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO) : le cas de la commune de Mbouda (Ouest-Cameroun)”, mémoire de DCPJA, Yaoundé, INJS, 2017.
- Yemté Y., “L’action communale et promotion de l’auto-emploi des jeunes au Cameroun : une étude menée dans l’arrondissement de Yaoundé 6”, mémoire de DCPJA, INJS, 2013.

#### **E- Articles publiés**

- Buda R., “Dynamique urbaine et développement économique local”, in *Revue d’économie régionale et urbaine* n°5, Université de Paris-Nanterre, CERREVE-IEAE, 1993, pp.869-886.
- E. O. Edwards, “*Employment in Developing Countries*”, in Edwards E. O., (ed.), *Employment in Developing Nations*, New York, Columbia University Press, 1974, pp.1-27.
- Proulx M-U., “Légitimité des trois échelons territoriaux décentralisés au Québec”, in M-U., Proulx (S/D), *Regards sur la décentralisation gouvernementale au Québec*, Chicoutimi, GRIRLUQAC, 1995, pp. 323-339.

#### **F- Rapports**

- Adrina L., *La mesure du sous-emploi*, rapport de la 16<sup>ème</sup> conférence internationale des statisticiens du travail, Genève, OIT, 1998.
- BAD, *Approches à Haute Intensité de Main d’œuvre dans les travaux d’intérêt public ou communautaire*, Rapport final de l’Atelier régional organisé à l’attention des Experts, Consultants et Ingénieurs des pays d’Afrique francophone, Antsirabe (Madagascar), du 12 au 16 janvier 2004.
- -----, *Projet d’Assainissement de Yaoundé-Phase 2 (PADY.2)*, Rapport d’évaluation de la deuxième phase, Yaoundé, BAD, 2013.
- -----, *Travaux de réhabilitation des routes en terre au stabilisant con-aid cbr plus avec utilisation des techniques HIMO du PN2R-complémentaire*, Yaoundé, BIT, 2018.

- BUCREP, *3<sup>ème</sup> RGPH : Activités économiques de la population*, Vol.2, tome3, Yaoundé, BUCREP, 2010.
- -----, *3<sup>ème</sup> RGPH : Etat et structures de la population*, Yaoundé, BUCREP, Volume II - Tome 01, 2010.
- -----, *Rapport de présentation des résultats définitifs du 3<sup>ème</sup> RGPH*, Yaoundé, BUCREP, 2010.
- Bwemba C., *Résultats de l'évaluation Atelier national de partage des résultats de la phase I de l'opération de haute intensité de main d'œuvre (HIMO) dans la région de l'Extrême-Nord*, Yaoundé, PNDP, 2018.
- Damiba E., *Appui à la création d'emplois jeunes et au renforcement de l'employabilité des jeunes dans le cadre des travaux d'aménagement de la route Kumba-Mamfé*, Evaluation finale-indépendante, Yaoundé, BIT, 2017.
- -----, *Evaluation finale projet PN2Rcomposante HIMO*, Yaoundé, BIT, 2014.
- Koty L., *Approches HIMO face aux défis du développement durable en contexte de la décentralisation*, Les Actes du 16<sup>ème</sup> séminaire des praticiens des méthodes HIMO, tome 1, Cotonou, 26-30 octobre 2015.
- Mestre C. et Puig G-P., *Coopération décentralisée : Quelques leçons du terrain sur les pratiques des autorités locales en matière de développement*, Rapport de Synthèse, Lyon, DAI-Europe, 2005.
- MINEPAT, "Promotion des approches à Hautes Intensité de Main d'œuvre (HIMO) dans les investissements publics", Rapport d'activités 2018, Yaoundé, MINEPAT, 2019.
- -----, "Rapport d'activités 2018", Yaoundé, MINEPAT, 2019.
- -----, *Rapport sur l'état des lieux et le diagnostic des projets réalisés suivant les approches HIMO au Cameroun*, Yaoundé, MINEPAT, 2019.
- MINTP, *Contribution des programmes et des approches HIMO à l'atteinte des objectifs de développement durable : le cas de l'assistance technique du BIT au ministère des travaux publics dans le cadre des travaux d'aménagement de la route Kumba-Mamfé*, Yaoundé, OIT, 2019.
- Ngom D., *Projet d'appui à la promotion de l'emploi et à la réduction de la pauvreté*, Paris, BSR, 2009.
- Niyari EKoué M. S., "Opportunités des approches HIMO en contexte de décentralisation", Contribution de la Cellule des Contrats de Ville à l'Atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d'investissement public, Ebolawa, 17-20 août 2016.



- NTICCA, “Formation théorique et pratique des ingénieurs, conducteurs de travaux, chefs de chantier et surveillants des BET aux techniques HIMO d’entretien des routes rurales”, Rapport final de mission, Yaoundé, NTICCA, 2007.
- OIT, *Appui à la création d’emplois jeunes et au renforcement de l’employabilité des jeunes dans le cadre des travaux d’aménagement de la route Kumba-Mamfé*, Rapport d’achèvement du projet, Yaoundé, BIT, 2017.
- Rapport du Conseil de cabinet du 28 juin, 2012.
- SJ-CEMAC, *Rapport 2012 sur la Situation de l’Insertion Economique et Sociale des Jeunes de la CEMAC*, Yaoundé, SJ-CEMAC, 2013.
- Toka J. T., *Rapport final de l’étude de la mise en place du projet HIMO pour l’entretien curatif des routes en terre*, Yaoundé, MINTP, juin 2014.
- Yemené S., *Evaluation des effets différenciés des technologies de mise en place des investissements en infrastructure sur la création d’emploi, la promotion du secteur privé local et sur l’économie nationale et locale*, Rapport provisoire, Yaoundé, BIT, 2015.

#### **G- Discours, Exposé, cours et Déclarations**

- Ayina Ohandja L. M., Secrétaire d’Etat auprès du MINTP en charge des Routes, Discours prononcé à l’occasion du 16<sup>ème</sup> séminaire régional des praticiens de la HIMO tenu à Cotonou du 26 au 30 octobre 2015.
- BIT, “Programmes d’infrastructure à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO)”, cours de formation à l’usage des PME, des bureaux d’études et des ingénieurs de l’état, Genève, BIT, 2001.
- -----, “Programmes HIMO : Cours de formation à l’usage des PME, des bureaux d’étude et des ingénieurs de l’état”, sous le thème : « L’approche HIMO dans le bâtiment », Genève, BIT, 2002.
- -----, *Appui à la création d’emplois jeunes et au renforcement de l’employabilité des jeunes dans le cadre des travaux d’aménagement de la route Kumba-Mamfé*, Résumé d’évaluation, Yaoundé, BIT, 2017.
- Biya P., Discours prononcé lors de la cérémonie d’investiture à l’Assemblée Nationale, Yaoundé, novembre 2011.
- Déclaration des Ministres des Transports et des Travaux Publics lors du 15<sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens de la Haute Intensité de Main d’Œuvre, sur le thème : « Les Approches HIMO dans les Infrastructures : Des politiques à l’action en vue de la création des emplois », Yaoundé, février 2014.

- Ebalé R., “Séminaire de méthodologie : comment bâtir un projet de recherche : Eléments de facilitation”, Yaoundé, UYI, 2012.
- Efoua Mbozo'o S., “La documentation : grandeurs et servitudes d'un système d'information et de communication peu connu au Cameroun”, Yaoundé, Club DOC-ESSTIC, 1995.
- Fanyi A. F., “Approches HIMO dans la CEEAC : Expériences du Cameroun”, Yaoundé, MINEPAT, novembre 2012.
- -----, “Prise en compte des approches HIMO dans le cycle de budgétisation communal”, Yaoundé, MINEPAT, 2016.
- Forté M., “Activité, emploi, chômage: de quoi parle-t-on ?”, cours de Sociologie SO11FM60 enseigné à l'UDS, année académique 2011-2012.
- Kouatchou M., “Concepts, avancées et contraintes de mise en œuvre de la stratégie HIMO au Cameroun”, exposé, Yaoundé, MINEPAT, 2016.
- Mayenga D., Directrice de l'Equipe d'Appui Technique de l'OIT pour le Travail Décent et Bureau Pays pour l'Angola, le Cameroun et Sao Tomé et Principe, Discours prononcé lors de la 1<sup>ère</sup> rencontre des experts HIMO en Afrique Centrale, Yaoundé (Hôtel Mont-Fébé), 26-30 novembre 2012.
- Ndilassi I., “Expérience du MINTP dans la réalisation des projets d'investissement public selon les approches HIMO”, Exposé présenté lors du séminaire des praticiens HIMO à Ebolowa, 18-20 août 2016.
- Ngaketcha Tadoum J-M., “Prise en compte de l'approche HIMO dans l'élaboration des DAO des marchés d'infrastructures urbaines et accroissement des capacités des petites entreprises dans la soumission des offres techniques et financières”, exposé présenté lors de l'atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains de la région du sud à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d'infrastructures urbaines, Ebolowa, ARMP, du 12 au 17 août 2016.
- Nganou Djoumessi E., Discours de monsieur le ministre de l'économie, de la planification et l'aménagement du territoire, à l'occasion la signature des conventions de partenariat avec les collectivités territoriales relatives à la réalisation des ouvrages type HIMO. Yaoundé, MINEPAT, novembre 2014.
- Niyari Ekoué M. S., “Opportunités des approches HIMO en contexte de décentralisation”, exposé lors de l'atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d'investissement public, Ebolowa, MINHDU, 2016.

- Njimbon E., “Le programme d’investissement à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO) : la création d’emploi comme moyen de lutte contre la pauvreté”, exposé, Ebolowa, MINEFOP, 2016.
- Poglia F., “Le travail”, cours de Sociologie générale 2, Université de Fribourg, 2006.
- Tankeu F., “Approches HIMO et réalisations des infrastructures en milieu urbain : Expériences du MINH DU”, exposé lors de l’Atelier de renforcement des capacités des acteurs urbains à la mise en œuvre des technologies à HIMO dans les projets d’investissement public, Ebolawa, 17-20 août 2016.

#### **H-Brochures et autres documents divers**

- FNE, “*Urban Special Employment Program (USEP)*”, Yaoundé, FNE, 2019.
- Kwitou H., “L’emploi des jeunes au Cameroun”, Yaoundé, Ambassade de France au Cameroun-Service Economique Régional, 2012.
- MINATD, “25 questions pour comprendre la décentralisation”, Yaoundé, GIZ/MGI, 2012.
- -----, “Histoire d’une expérience réussie par la décentralisation”, Yaoundé, GIZ/MGI, 2012.
- MINEFOP, “Estimation du potentiel emploi attendu du budget d’investissements publics 2020 de l’Etat du Cameroun”, Yaoundé, MINEFOP, 2020.
- -----, “Ministère de l’Emploi et de la Formation Professionnelle : Dix ans de croisade contre le chômage. Acquis et défis de lutte, pistes pour la suite du combat”, Yaoundé, MINEFOP, 2014.
- -----, “Potentiel emploi du budget d’investissement 2019 de l’Etat du Cameroun”, Yaoundé, MINEFOP, 2019.
- MINEPAT, “HIMO en bref au Cameroun”, Yaoundé, MINEPAT, 2019.
- -----, “HIMO sur le terrain”, Yaoundé, MINEPAT, 2015.
- -----, “HIMO en bref au Cameroun”, Yaoundé, MINEPAT, 2014.
- MINH DU, “Contribution de la Division du Développement Social Urbain au Séminaire des Praticiens HIMO”, Yaoundé, MINH DU, 2016.
- -----, “Développement social urbain et promotion de l’insertion sociale en milieu urbain : visages humains du développement urbain”, Yaoundé, MINH DU, 2019.
- MINTP, “Contribution des programmes et des approches HIMO à l’atteinte des objectifs de développement durable : Le cas de l’assistance technique du BIT au ministère des travaux publics dans le cadre des travaux d’aménagement de la route Kumba-Mamfe”, Yaoundé, MINTP, 2019.

- PNDP, “Projet à Haute Intensité de Main d’œuvre (HIMO) au PNDP”, Yaoundé, PNDP, 2018.
- -----, “Fiche-projet HIMO”, Yaoundé, PNDP, 2018.
- -----, “Projet d’investissement en appui au développement économique local dans l’Extrême-Nord, favorisant l’emploi et l’insertion des jeunes mise en œuvre par L’AFD dans le cadre du Programme National de Développement Participatif (PNDP) ”, Yaoundé, PNDP, 2018.

### **I- Articles de journaux**

- *Cameroon Tribune* du 20 novembre 2020, en ligne.
- *EcoMatin* du 18 mai 2020, en ligne.

### **J- Dictionnaires**

- *Le petit Larousse Illustré*, 2009.
- *Le Robert*, 2006.
- **Legendre R.**, *Dictionnaire Actuelle de l’Education*, 3éd, Montréal, Guérin, 2005

### **K-Textes législatifs**

#### **1- Décrets**

- Décret n°90/805 du 27 avril 1990 portant création, organisation et fonctionnement du FNE.
- Décret n°90/1353 du 18 septembre 1990 portant création de la mission de la promotion des matériaux locaux.
- Décret N° 2000/365 du 11 décembre 2000 modifié par le Décret N° 2006/182 du 31 MAI 2006 Portant réorganisation du Fonds spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale.
- Décret n°2005/123 du 15 avril 2003 portant organisation du MINEFOP.
- Décret n° 2008/013 du 17 janvier 2008 portant Organisation et Fonctionnement du Conseil National de la Décentralisation.
- Décret n° 2008/014 du 17 janvier 2008 portant Organisation et fonctionnement du Comité Interministériel des Services Locaux.
- Décret n°2008/0752/PM du 24 avril 2008 précisant certaines modalités d’organisation et de fonctionnement des organes délibérants et des exécutifs communaux.
- Décret n°2008/0752/PM du 24 avril 2008 précisant certaines modalités d’organisation et de fonctionnement des organes délibérants et des exécutifs de la commune, de la communauté urbaine et de syndicats de communes.

- Décret n°2008/372 du 11 novembre 2008 fixant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi no 2006/011 du 29 décembre 2006.
- Décret n°2008/376 du 12 novembre 2008 portant organisation administrative de la République du Cameroun.
- Décret n°2009/248 du 5 août 2009 portant sur les modalités d'évaluation et de répartition de la Dotation Générale de la Décentralisation.
- Décret n°2010/1099/PM du 07 mai 2010 portant création, organisation et fonctionnement des CMPJ.
- Décret n°2010/384 du 23 décembre 2010 portant création, organisation et fonctionnement de l'ASCNPD.
- Décret n°2015/405 fixant les modalités de rémunération des Délégués du Gouvernement, des Maires et de leurs Adjoints.
- Décret n°2010/0240/PM du 26 février 2010 précisant les modalités techniques d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes.
- Décret n°2012/2324/PM du 13 août 2012 fixant les modalités d'exercice des compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de réalisation des travaux de cantonnement routier.
- Décret n°2012/384 du 14 septembre 2012 portant organisation du MINH DU.
- Décret n°2014/0611/PM du 24 mars 2014 fixant les conditions de recours et d'application des approches à Haute Intensité de Main d'œuvre.
- Décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant nouveau code des marchés publics au Cameroun.
- Décret n°2020/111 du 02 mars 2020 portant création, organisation et fonctionnement de la NASLA.

## **2- Lois**

- Loi n°74/23 du 05 décembre 1974 portant organisation communale au Cameroun.
- Loi n°92/002 du 14 août 1992 fixant les conditions d'élection des conseillers municipaux.
- Loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la constitution du 02 juin 1972.
- Loi n°2004/017 du 22 juillet 2004 portant loi d'orientation de la décentralisation.
- Loi n°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux Communes.
- Loi n°2004/019 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux Régions.
- Loi n°2006/005 du 14 juillet 2006 fixant les modalités d'élection des sénateurs.
- Loi n°2006/004 du 14 juillet 2006 fixant le mode d'élection des conseillers régionaux.

- Loi n°2006/011 du 29 décembre 2006 portant création, organisation et fonctionnement d'Élections au Cameroun".
- Loi n°2007/118 du 25 avril 2007 fixant le nombre de conseillers municipaux par commune en vue des élections municipales du 22 juillet 2007.
- Loi n°2009/011 du 10 juillet 2009 portant régime financier des collectivités territoriales décentralisées.
- Loi n°2009/019 du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale.
- Loi n°2012 du 19 avril 2012 portant code électoral, modifiée et complétée par la Loi n°2012/017 du 21 décembre 2012.
- Loi n°2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des CTD.

### 3- Arrêtés

- Arrêté n°006/MINTP du 12 novembre 2010 portant cahier de charges précisant les conditions et modalités techniques d'exercice de certaines compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de création et d'entretien des routes rurales non classées, ainsi que de construction, d'entretien et de gestion des bacs de franchissement.
- Arrêté n°007/MINTP du 16 octobre 2012 portant cahier de charges précisant les conditions et modalités techniques des compétences transférées par l'Etat aux Communes en matière de réalisation des travaux de cantonnage routier.

### 4- Circulaires et Lettres-Circulaires

- Circulaire n°002/CAB/PM du 12 mars 2007 relative à l'utilisation des matériaux locaux dans la construction des bâtiments publics.
- Lettre-circulaire n°002/LC/PRC/MINMAP/SG/DGMI/DMTR relative à l'exécution en régie par les Communes des travaux d'entretien routier relatifs aux crédits alloués pour le compte de l'exercice 2014.

### L- Sources Orales

N°	Nom(s) et Prénom(s)	Âge	Qualité	Lieu et Date
01	Adiaba Armand	45 ans	Chef de quartier résidentiel et riverain du projet HIMO à Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
02	Adoubi Boussougué Justin	56 ans	Riverain du projet HIMO à Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
03	Akefac Philip	46 ans	Ancien secrétaire général de la commune de Mbouda	Mbouda, le 14 août 2017
04	Alima Marie	35 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 19 janvier 2021
05	Ateba Germain	36 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 19 janvier 2021

06	Avela Arsène	29 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 19 janvier 2021
07	Bikoé Vincent	39 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 19 janvier 2021
08	Bitang Ayangma Paul	28 ans	Bénéficiaire du projet HIMO d'Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
09	Bombogo Narcisse	41 ans	Riverain du projet HIMO à Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
10	Demanou Pierre	64 ans	Riverain du projet HIMO Oyom- Abang	Yaoundé, le 12 mars 2021
11	Diangha Culvise Nkain	34 ans	Conducteur des travaux	Yaoundé, le 28 septembre 2020
12	Djuifo Flavie	28 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 22 octobre 2020
13	Dzana Abodi Pierre	33 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 22 octobre 2020
14	Emalè Landry	42 ans	Chef de cellule des travaux spéciaux/ FNE	Yaoundé, le 13 août 2020
15	Essomba Martin	53 ans	2 <sup>ème</sup> adjoint à la mairie de Yaoundé 7	Nkolbisson, le 16 décembre 2020
16	Etoundi Josepha	31 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, le 09 avril 2021
17	Fando Franck	36 ans	Expert HIMO	Nkolbisson, les 19 et 22 octobre 2020
18	Fani Félix	52 ans	Coordonnateur adjoint UT/HIMO	Yaoundé, les 21 août et 07 décembre 2020 ainsi que le 03 juin 2021
19	Fokouang René	49 ans	Chef service administratif et financier à la mairie de Mbouda	Mbouda, le 16 août 2019
20	Fopa William	28 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 09 avril 2021
21	Kazi Vincent	32 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Oyom-Abang, le 09 avril 2021
22	Kossoni Anne-Valérie	38ans	Chef service technique à la commune d'Ombessa	Ombessa, les 05 et 23 mars 2021
23	Kouatchou Médard	55 ans	Coordonnateur	Yaoundé, le 11mars 2020
24	Koumayep Emma Lafortune	30 ans	Chef de Bureau des Ressources Humaines à la marie d'Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
25	Kuignou Tchio Jean	51 ans	2 <sup>ème</sup> adjoint au maire de Mbouda	Mbouda, le 16 août 2019
26	M. Watong Merlin	53 ans	Sous-directeur à la DRR/MINTP	Yaoundé, les 24 juillet et 20 novembre 2020
27	Manbolamo Appoline	48 ans	Bénéficiaire et riveraine du projet HIMO à Ombessa	Ombessa, le 23 mars 2021
28	Manè Hervé	24 ans	Riverain du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, le 12 mars 2021
29	Mbia Christ	33 ans	Cadre en service à la Direction des Investissements Routiers/MINTP	Yaoundé, le 20 novembre 2020
30	Mbouopda Christian	35 ans	Conducteur des travaux	Yaoundé, le 05 janvier 2021
31	Mekontso Olivier	38 ans	Conducteur des travaux HIMO	Yaoundé, le 28 septembre 2020

32	Moffo Jean-Marie	54 ans	Chef service technique à la commune de Mbouda	Mbouda, le 16 août 2019
33	Mouassong Hélène	48 ans	Riveraine du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, le 12 mars 2021
34	Ndouop Oumarou	38 ans	CEA n°2 à la DDSU	Yaoundé, le 10 décembre 2020
35	Nga Onana Florence	33ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, 19 mars 2021
36	Nguefack marcel	43 ans	Praticien HIMO	Yaoundé, les 23 mai 2017, 02 novembre 2019 ; 17 et 21 juin 2020
37	Ntsama Félicien	29 ans	Bénéficiaire du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, 22 octobre 2020
38	Nyassira Pascal	38 ans	Conducteur des travaux	Yaoundé, le 07 juin 2021
39	Ombolo Lebogso Cyrano	43 ans	Expert HIMO-BIT	Yaoundé, les 18 janvier et 17 juin 2021
40	Ponto Joël	37 ans	Chef de service des travaux spéciaux/FNE	Yaoundé, les 21 et 28 juillet 2020
41	Sonkoué Alexis	43 ans	Conducteur des travaux	Yaoundé, le 27 décembre 2020
42	Tchinda Pierre Loti	52 ans	Receveur municipal	Mbouda, le 13 août 2019
43	Tjam Aimé	37 ans	Riverain du projet HIMO Oyom-Abang	Yaoundé, le 12 mars 2021
44	Tsaya Francky	37 ans	Riverain du projet HIMO Oyom-Abang	Nkolbisson, le 22 octobre 2020
45	Tsougui André E.	41 ans	Conducteur des travaux	Nkolbisson, le 12 mars 2021
46	Wadji	66 ans	1 <sup>er</sup> adjoint au maire de Mbouda	Mbouda, le 16 août 2019

### M- Sources numériques

- Canalblog, “Clin d’œil sur la commune d’Ombessa : Histoire des peuples de la Commune d’Ombessa”, document trouvé sur le site <http://agrihitech.canalblog.com>, consulté le 21 décembre 2020.
- Sgigroupe, “Maitrise d’œuvre des travaux d’aménagement des canaux de drainage des eaux pluviales”, document trouvé sur le site <https://www.sgigroupe.com/projets/0000-1>, consulté le 06 juillet 2021.
- Syneg International, “Contrôle des travaux de construction par l’approche HIMO de 10 logements sociaux dans la commune de Ngambè-Tikar”, consulté sur le site <https://sygneg.net> le 06 avril 2021.
- Institut Numérique, “Cadre juridique et réglementaire de la décentralisation au Cameroun”, document consulté sur le site <http://www.Section-2-cadre-juridique-et->



reglementaire-de-la-decentralisation-au-cameroun-52029f5c98bd3.htm/ , 07juin 2019.

- Ambassade de France au Cameroun, “Les projets d’infrastructures à haute intensité de main-d’œuvre (HIMO) s’étendent à tout l’Extrême-Nord du Cameroun”, consulté les 20 et 21 septembre 2020 septembre 2020.
- Docplayer, “Processus de la décentralisation au Cameroun”, document consulté sur le site <https://docplayer.fr/23913253-le-processus-de-la-decentralisation-au-cameroun>, consulté le 28 août 2019 à 16h18.
- Wikipédia, “Les théories du développement”, consulté sur <https://fr.m.wikipedia.org/wiki/Théorie-du-développement>, consulté les 01<sup>er</sup> et 02 décembre 2020.
- DCAF, “Fonds fiduciaire d’urgence de l’UE pour l’Afrique : l’approche française”, document trouvé sur le sur <https://issat.dcaf.ch/>, consulté le 16 septembre 2020 et le 16 avril 2021.
- Osidimbea, “La commune de Yaoundé 7”, document trouvé sur le site <https://www.osidimbea.cm/collectivites/centre/yaounde-7-arr/>, consulté le 03 janvier 2021 PNDP, “Historique du PNDP”, <https://www.pndp.org>, consulté le 21 septembre 2020.
- Wimi, “Quelle est la différence entre un projet et un programme ?”, document trouvé sur le site <https://www.wimi-teamwork.com>, consulté le 28 avril 2021.
- BAD, “Projet d’assainissement et de développement de Yaoundé (PADDY)”, document trouvé sur le site <https://www.yaounde.cm>, consulté le 24 octobre 2020.
- Boris. Ngoumou, “Cameroun : le PADY 2 est lancé, bientôt la fin des inondations dans la capitale Yaoundé”, document trouvé sur le site [www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org](http://www.afrik21-africa.cdn.ampproject.org), consulté le 24 octobre 2020.
- FNE, “FNE : Quelques faits marquants”, document trouvé sur le site [www.fne.org](http://www.fne.org), consulté le 19 octobre 2020.
- J-P. Ymelé, “La voie camerounaise vers une meilleure gestion des déchets”, document trouvé sur le site <https://blog.secteur-prive-developpement.fr>, consulté le 19 octobre 2020.
- OIT, “Evaluation indépendante de la stratégie d’investissement à forte intensité d’emploi de l’OIT”, document consulté sur <https://www.ilo.org>, consulté le 12 novembre 2018.

- BIT, “Assistance technique du BIT au volet emploi du projet d’aménagement de la route Kumba-Mamfé”, document trouvé sur le site [www.ilo.org](http://www.ilo.org), consulté le 23 septembre et 02 novembre 2020.
- Investir au Cameroun, “Travaux publics : à fin juillet 2020, le Cameroun compte à peine 6% (7 252,8) du réseau routier (121 501,5km) bitumé”, document pris sur le site [www.investiraucameroun.com/travaux-publics/1609-15214-a-fin-juillet-2020-le-cameroun-compte-a-peine-6-7-252-8-du-reseau-routier-121-501-5km-bitume](http://www.investiraucameroun.com/travaux-publics/1609-15214-a-fin-juillet-2020-le-cameroun-compte-a-peine-6-7-252-8-du-reseau-routier-121-501-5km-bitume), le 23 septembre et 24 octobre 2020.
- MINEPAT, “Approches HIMO:100 000 emplois décents escomptés pour les 05 prochaines années”, document consulté sur le site [www.minepat.gov.cm/index.php?option=com\\_content&view=article&id=590:ap-prochehimo-100000-emplois-decents-escomptes-pour-les-05-prochaines-annees&catid=22&lang=fr&Itemid=14](http://www.minepat.gov.cm/index.php?option=com_content&view=article&id=590:ap-prochehimo-100000-emplois-decents-escomptes-pour-les-05-prochaines-annees&catid=22&lang=fr&Itemid=14), le 29 novembre 2020.
- R. Colfs, “La haute intensité de main-d’œuvre : valorisation locale des ressources humaines”, Bruxelles, CTB, document trouvé sur le site <https://fr.slideshare.net/CTB-Burundi/pavage-haute-intensitmaindoevrehimofr>, consulté le 02 septembre 2020.
- OIT, “L’utilisation des techniques HIMO dans les collectivités territoriales décentralisées”, consulté sur le site [www.ilo.org/africa/countries-covered/equatorial-guinea/facet/WCMS\\_715748/lang--fr/index.htm](http://www.ilo.org/africa/countries-covered/equatorial-guinea/facet/WCMS_715748/lang--fr/index.htm), le 23 septembre 2020.
- Villes et Communes, “HIMO-PNDP : les projets prennent corps sur le terrain”, document consulté sur le site [www.villesetcommunes.info/actu-cameroun/himo-pndp-les-projets-prennent-corps-sur-le-terrain/](http://www.villesetcommunes.info/actu-cameroun/himo-pndp-les-projets-prennent-corps-sur-le-terrain/), le 20 sept 2020.
- Ben Ahmed L., “Cameroun : 14millions de dollars pour reconstruire les régions anglophones”, [en ligne] <https://www.aa.com.tr/fr/afrique/cameroun-14-millions-de-dollars-pour-reconstruire-les-regions-anglophones-/1830917>, consulté le 18 mai 2021.
- [www.toupie.org/Dictionnaire/Keynesianisme.htm](http://www.toupie.org/Dictionnaire/Keynesianisme.htm), consulté le 20 mai 2021.

**INDEX**

**Index des auteurs****A**

Adrianjaka N. H, 372

Adrina L., 379

Aktouf O, 377

Arocena J, 374

Aron R, 374

Assena M, 378

Aydalot P, 374

**B**

Balandier, 26

Benoît Lebeurre, 206

BIT, 2, 4, 7, 8, 14, 15, 16, 18, 21, 24, 32,  
36, 40, 41, 44, 45, 46, 47, 48, 50, 52, 55,  
59, 62, 66, 67, 68, 74, 76, 78, 79, 80, 84,  
86, 96, 97, 98, 99, 103, 104, 105, 113,  
119, 120, 147, 149, 170, 177, 178, 183,  
187, 195, 205, 208, 209, 210, 211, 212,  
217, 219, 220, 221, 222, 283, 287, 288,  
305, 312, 313, 314, 315, 316, 320, 372,  
373, 374, 376, 380, 381, 383, 388

Biya P, 381

Bounoung S, 378

Bourdet Y, 372

Buda R, 379

Bwemba C, 380

**C**

Cadieux R, 374

Charmes J, 374

Couture M., 377

**D**

Damiba E, 380

DANIDA, vi, 80, 372

De Greffe Xavier, 374

Djamen C, 374

Djoumessi J. B., 377

Durkeim E, 374

**E**

E. O. Edwards, 42, 379

Ebalé R., 374, 377, 382

Edwards E., 374, 379

Efoua Mbozo'o S, 382

Elemba Bindé J. C, 378

Emvono A. S, 378

Essè Amougou, 375

Essomba P.B, 375

**F**

Forté M., 382

Freyssinet D. J, 34, 377

**G**

Guergoat-Larivière M, 375

Guilbot J, 375

Guilhou, 206

**J**

J. Ki-Zerbo, 12, 375

Jiotsa A., 377

**K**

Kwitou H., 383

Kaptué L, 375

Koty L, 380

**L**

Lemieux, 123

Lissié L, 378

**M**

Marchand O, 375

Marguerie A, 372

Mestre C., 380

Miller S, 372

MINEPAT, i, vii, x, xii, 2, 3, 4, 12, 13, 19,  
20, 21, 23, 32, 33, 36, 86, 90, 93, 96, 99,  
102, 105, 106, 109, 110, 111, 120, 144,

145, 146, 148, 149, 150, 154, 155, 158,  
159, 160, 161, 164, 165, 166, 167, 168,  
170, 172, 173, 174, 175, 176, 179, 180,  
183, 185, 187, 189, 190, 195, 196, 203,  
205, 206, 207, 208, 211, 212, 214, 223,  
224, 225, 226, 230, 231, 234, 236, 241,  
242, 244, 246, 250, 251, 252, 253, 259,  
266, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 276,  
277, 278, 280, 283, 288, 292, 294, 295,  
303, 313, 314, 372, 375, 376, 380, 382,  
383, 389, 404, 405

**N**

Ndilassi I, 382

Ndo'o I., 378

Ngahan T, 376

Ngaketcha Tadoum, 382

Nganou Djoumessi E, 382

Ngom D., 376, 380

Niyari EKoué M. S, 380, 382

Njimbon E, 383

Nolnyou, 378

Nsan Nsan D, 376

Ntédé Edongo J. P, 377

**O**

OIT, v, vi, 7, 21, 40, 42, 43, 44, 47, 49, 50,  
51, 52, 55, 57, 62, 63, 64, 70, 71, 72, 74,  
75, 80, 82, 83, 87, 103, 147, 150, 183,  
208, 209, 217, 220, 312, 315, 373, 376,  
380, 381, 382, 388, 389  
ONG ABIOGET, 17, 239, 296, 316

Ongolo Etemé Nga, 21, 33, 379

**P**

PNUD, 7, 18, 45, 51, 59, 83, 107, 373

Poglia F, 97, 383

Prévost J-B, 376

Proulx M-U, 379

Puig G-P, 380

**R**

R. Ebalé, 30, 31

Razafindrakoto M, 373

**S**

SND30, 89, 90, 273, 294, 295, 317

Sofalmé C, 373

**T**

Tagué Kakeu A., 377

Tajgman D, 373

Tangwa Sa'a E, 376

Tankeu F, 383

Tanzam N, 373

Tcheuo, G, 379

Tinga Yepdo, 373

Tobie Hond J, 376

Toka J. T, 381

Tremblay S, 376

**V**

Vandramin P, 376

**X**

Xavier de Greffe, 136

**Y**

Y. Bourdet, 15, 54, 84, 290, 291, 296

Yemené S, 381

## Index des concepts

### A

- Abiergué, 250, 251
- Accès, 14, 16, 17, 23, 36, 50, 52, 55, 56, 73, 83, 87, 95, 97, 107, 109, 112, 113, 115, 119, 148, 151, 186, 191, 201, 221, 222, 278, 286, 291, 297, 298, 299
- Accessibilité, 69, 255, 297, 298
- Acteurs principaux, 12, 182, 212, 223, 224, 288, 306
- Activité, 15, 30, 33, 95, 96, 97, 98, 100, 101, 103, 111, 112, 117, 166, 190, 199, 203, 245, 257, 262, 287, 318
- Activité HIMO, 15
- Adamaoua, 91, 92, 101, 105, 109, 297
- Addis-Abeba, 48
- Administration, 9, 11, 24, 42, 43, 111, 124, 125, 136, 140, 141, 168, 169, 171, 181, 221, 253, 283, 284, 285, 286, 302
- Administration centrale, 24, 181, 283, 286
- Administration locale, 302
- AFD, 40, 45, 197, 198, 203, 204, 205, 206, 212, 216, 314, 315, 372, 384
- affermisssement, 75, 127
- Afrique, vi, 2, 7, 12, 13, 16, 19, 22, 23, 37, 40, 42, 43, 44, 47, 48, 49, 52, 54, 76, 79, 80, 85, 86, 90, 123, 124, 128, 150, 183, 187, 197, 206, 208, 217, 305, 312, 313, 315, 372, 373, 374, 375, 377, 379, 382, 388
- Afrique subsaharienne, 2, 40, 43, 48, 54, 86, 128, 372
- Agadez, 83, 292
- Agrégats, 261, 263
- Agriculture, 3, 19, 62, 82, 118, 153, 223, 245, 248, 278, 296, 300, 304, 316, 378
- Ajustement, viii, 124, 144, 191, 313
- Ajustement structurel, 45, 59, 144, 378
- Akak, 254
- Akonolinga, 187, 209, 221, 222, 229, 270, 301
- Allocations, 64
- Alternative, xiv, xv, 47, 60, 186, 210, 297, 298, 320
- Alternative technologique, xiv, 186, 320
- Ambaboy, 294
- Ambazonie, 280
- Aménagement, 27, 46, 113, 115, 135, 139, 153, 158, 164, 178, 190, 191, 192, 195, 209, 210, 233, 239, 251, 252, 254, 257, 299, 380, 381, 382, 383, 388
- Application, 214
- Approche, 23, 46, 57, 68, 280, 288, 378
- Approche HIMO, 46, 68
- Arocena, 374
- Asie, 16, 47, 49, 52, 79, 80, 85, 208, 312, 372
- Assainissement, viii, 157, 209, 214, 216, 217, 379
- Assistance, iv, 51, 147, 198, 205, 207, 209, 210, 220, 314, 315, 380, 383

Assistance, 210, 388  
 Assistance technique, 51, 147, 205, 207,  
 209, 210, 220, 314, 380, 383  
 Auto-emploi, 3, 11, 54, 102, 192, 194, 196,  
 223, 224, 255, 279, 288, 291, 307, 379  
 Autorité, v, 292  
 Autorités communales, 8, 248, 250, 259,  
 264, 265, 266, 269, 288, 318  
 Autorités locales, 6, 31, 124, 142, 202,  
 284, 285, 380  
 Autorités municipales, 246  
 Avantage, 56, 58, 59, 61, 72, 183, 303, 304  
 Avantage comparatif, 59

<b>B</b>
----------

BAD, 49, 210, 215, 216, 217, 379, 388  
 Bafia, 192, 193, 237, 238, 246, 314  
 Bafoussam, 92, 248, 259, 376  
 Bagna, 248  
 Baham, 231  
 Bailleurs de fonds, 51, 72  
 Baladji, 239  
 Bamenda, 92  
 Bamiléké, 22, 245, 270, 377  
 Bandjoun, 193, 237, 238, 314  
 Bangangté, 231, 235, 376  
 Bangou, 231  
 Bassa, 245, 270  
 bassins, 80, 114, 153, 157, 295  
 Batcham, 231, 233, 266  
 bâtiments, 46, 69, 71, 115, 116, 153, 156,  
 157, 158, 159, 174, 183, 187, 195, 208,  
 214, 228, 230, 235, 317, 386

Bazou, 223  
 Bénéficiaires, 18, 27, 34, 55, 56, 57, 61,  
 86, 103, 145, 148, 170, 179, 185, 186,  
 189, 193, 194, 195, 196, 197, 199, 201,  
 204, 211, 221, 223, 224, 227, 228, 232,  
 233, 241, 254, 262, 266, 272, 277, 279,  
 295, 303, 305, 314, 315, 316, 318  
 Bentall P, 372  
 Bertoua, 93, 233, 235  
 Béti, 245  
 bien-être, 5, 25, 38, 104, 110, 120, 178,  
 185, 254, 303, 311, 320, 321  
 Bilan, 38, 244, 250  
 Blangoua, 201  
 Bloc, 171, 208, 235, 236, 248  
 Bloch M, 374  
 BM, 45, 144, 197, 198, 210  
 Boko Haram, 199, 200, 201, 204, 205, 227,  
 292, 294, 314, 318  
 Botswana, 43, 64  
 Bouraka, 248  
 Boyaba, 248  
 BSR, 47, 48, 49, 208, 217, 315, 376, 380  
 BTC, v, 228, 234, 235  
 BTP, 4, 13, 16, 18, 24, 32, 74, 102, 115,  
 118, 149, 160, 166, 168, 176, 186, 190,  
 205, 212, 218, 222, 224, 227, 228, 251,  
 277  
 Bulu, 245  
 Bureau, v, xiv, 2, 45, 48, 49, 131, 172,  
 183, 263, 312, 382  
 Burkina-Faso, 15, 21, 33, 53, 54, 58



C
---

Cameroun, i, viii, xiv, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 17, 20, 21, 22, 23, 25, 27, 29, 33, 34, 36, 37, 38, 45, 84, 85, 86, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 101, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 116, 117, 119, 120, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 130, 133, 134, 136, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 158, 160, 162, 164, 165, 172, 176, 178, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 191, 193, 198, 199, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 223, 224, 227, 234, 235, 239, 241, 244, 246, 247, 248, 250, 266, 269, 271, 272, 273, 274, 277, 278, 279, 280, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 305, 306, 307, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379, 380, 382, 383, 385, 386, 387, 388, 389

campagne, 146, 147, 211

canal, 215, 216, 217, 238, 261, 316

caniveaux, 56, 68, 76, 144, 153, 157, 175, 184, 195, 237, 238, 241, 256, 264, 296, 301, 317

cantonnage, 157, 184, 187, 188, 385, 386

Centre, v, vi, ix, 13, 91, 92, 95, 101, 109, 131, 187, 245, 246, 247, 251, 270, 301, 314

Chine, 311

choix, 4, 20, 21, 24, 25, 34, 52, 57, 62, 63, 68, 76, 81, 85, 87, 89, 99, 107, 119, 122, 136, 137, 150, 151, 152, 189, 201, 206, 259, 271, 279, 292, 295, 303, 313

chômage, xiv, 2, 4, 5, 6, 8, 11, 14, 19, 22, 23, 24, 28, 30, 31, 32, 37, 42, 43, 44, 45, 51, 53, 58, 59, 61, 66, 67, 72, 76, 83, 89, 96, 97, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 111, 116, 119, 144, 151, 192, 193, 209, 210, 211, 217, 219, 224, 246, 250, 259, 272, 279, 283, 287, 289, 297, 301, 302, 303, 307, 313, 314, 317, 320, 373, 374, 375, 382, 383

circulation, 139, 161, 238, 252, 255, 256, 259, 263, 272

Collectivité, vi, 4, 8

Communauté, vi, vii, 245

Commune, v, 25, 114, 126, 138, 231, 232, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 269, 378, 387

compactage, 40, 84

compétences, 5, 6, 9, 24, 44, 46, 48, 50, 51, 55, 56, 71, 74, 75, 99, 119, 123, 124, 128, 129, 131, 133, 134, 135, 136, 143, 153, 166, 175, 188, 208, 209, 211, 218, 219, 220, 221, 228, 230, 254, 258, 262, 272, 275, 276, 284, 300, 301, 302, 315, 316, 385, 386

CON-AID, 174

conditions de vie, 6, 10, 13, 23, 26, 27, 28, 30, 38, 107, 108, 115, 119, 132, 138, 154, 161, 186, 211, 218, 221, 222, 230, 234, 248, 266, 270, 272, 274, 278, 282, 292, 294, 304, 306, 313

- conducteur des travaux, 175, 179, 252, 258, 264
- construction, xiv, xv, 3, 5, 7, 11, 14, 18, 23, 24, 27, 43, 45, 46, 50, 55, 56, 57, 62, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 80, 81, 83, 84, 89, 97, 99, 106, 113, 114, 115, 119, 124, 135, 147, 149, 152, 153, 156, 157, 158, 161, 162, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 181, 183, 184, 187, 188, 190, 192, 193, 195, 196, 197, 199, 200, 204, 206, 207, 208, 210, 211, 212, 214, 215, 216, 220, 222, 223, 224, 227, 228, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 241, 249, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 259, 260, 261, 263, 270, 273, 276, 278, 283, 285, 288, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 304, 307, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 372, 373, 386, 387
- Contrôle strict, xiv, 282, 285, 309, 319
- Coopération, 15, 45, 48, 58, 61, 87, 132, 141, 142, 143
- Copenhague, 312
- Corée du Nord, 311
- coût, 7, 8, 18, 40, 41, 55, 56, 58, 63, 72, 75, 76, 77, 81, 84, 87, 106, 159, 168, 169, 208, 220, 237, 252, 291, 293, 295, 298, 299, 311
- Coût total, 216
- Création, viii, xiv, 2, 3, 6, 7, 11, 12, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 25, 27, 28, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 58, 61, 67, 72, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 106, 113, 119, 120, 125, 127, 128, 133, 135, 137, 146, 147, 148, 151, 152, 158, 161, 162, 173, 177, 178, 185, 186, 188, 190, 191, 192, 193, 200, 201, 207, 208, 215, 217, 218, 219, 220, 222, 223, 224, 242, 245, 246, 249, 257, 270, 273, 277, 279, 284, 288, 289, 291, 294, 297, 300, 302, 303, 309, 311, 312, 314, 316, 319, 320, 373, 380, 381, 383, 384, 385, 386
- Création, 71, 78, 80, 83, 150, 261, 302, 372, 373
- création d'emplois, xiv, 2, 3, 6, 11, 12, 14, 18, 25, 43, 44, 46, 51, 52, 55, 58, 67, 83, 86, 107, 113, 119, 146, 147, 148, 152, 158, 161, 178, 185, 186, 200, 201, 208, 217, 218, 219, 224, 242, 270, 273, 279, 284, 294, 297, 311, 312, 314, 316, 320, 373, 380, 381
- Création massive d'emplois, 3, 20, 120, 162, 222, 223
- Crise sécuritaire, 36, 199
- Croissance, 2, 3, 5, 16, 22, 23, 27, 32, 37, 42, 43, 44, 51, 54, 56, 74, 75, 82, 84, 89, 90, 91, 97, 99, 100, 102, 105, 106, 108, 110, 113, 115, 117, 118, 119, 145, 162, 165, 184, 186, 208, 219, 247, 273, 279, 285, 294, 304, 306, 316, 318, 320, 321, 373, 374
- croissance économique, 2, 3, 16, 22, 27, 37, 43, 54, 56, 74, 82, 99, 100, 105, 108, 115, 117, 162, 184, 208, 219, 273, 285, 306, 316, 320, 321, 373
- curage, 69, 144, 153, 157, 160, 175, 184, 195, 215, 237, 238, 241, 251, 317

D
---

Dargala, 201  
 Datcheka, 201  
 Département, iv, 47, 94, 246, 247, 251  
 Désenclavement, 16, 151  
 desserte, 16, 84, 232, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 259, 260, 261, 263, 266, 318  
 Développement, v, vi, vii, ix, 13, 27, 45, 90, 107, 130, 132, 147, 151, 161, 169, 176, 177, 180, 197, 205, 206, 244, 246, 248, 299, 312, 373, 383, 384  
 Difficultés, 249  
 Douala, 92, 95, 98, 99, 101, 105, 109, 125, 144, 145, 147, 161, 238, 277, 296, 300, 317, 375  
 Drainage, 157  
 Dziguilao, 201

E
---

Ebolowa, 42, 93, 186, 382, 383  
 Ebot-Mefou, 245  
 économie, 3, 5, 16, 18, 20, 21, 23, 30, 31, 32, 44, 51, 57, 74, 80, 81, 82, 98, 107, 112, 113, 115, 116, 162, 178, 184, 185, 211, 226, 241, 242, 249, 269, 293, 298, 318, 373, 375, 376, 378, 379, 381, 382  
 économie locale, 74, 82, 185, 211, 226, 241, 249, 298  
 économie mondiale, 21, 51  
 Edéa, 154, 231

éducation, 12, 29, 34, 90, 107, 111, 115, 116, 135, 139, 152, 172, 222, 235, 297, 374, 378  
 Edwards E. O, 374, 379  
 efficace, 25, 38, 41, 50, 125, 146, 151, 185, 210, 219, 237, 242, 254, 259, 269, 277, 291, 292, 293, 297, 309, 311, 312  
 efficacité, xiv, 6, 16, 21, 57, 75, 124, 160, 221, 282, 284, 289, 308, 319, 320  
 élargissement, 23, 90, 220, 294, 319  
 embryonnaire, 187, 300  
 Emploi, vi, vii, viii, 2, 3, 15, 22, 23, 52, 80, 89, 96, 97, 102, 104, 161, 190, 191, 209, 217, 218, 305, 313, 372, 374, 376, 383  
 emploi décent, 98, 217  
 emploi invisible, 100, 101  
 emplois non sécurisés, 277, 279  
 employabilité, 55, 222, 378, 380, 381  
 enclavement, 2, 4, 6, 24, 45, 159, 210, 211, 246, 251, 254, 258, 259, 320  
 Enjeux, 20, 21, 33, 45, 85, 116, 272, 378, 379  
 enseignement, 94, 111, 297, 299, 301, 302, 319  
 entreprises, viii, 3, 11, 14, 19, 24, 26, 30, 31, 42, 43, 46, 51, 60, 71, 72, 73, 74, 75, 78, 84, 100, 105, 107, 129, 143, 146, 153, 155, 182, 187, 190, 192, 200, 201, 204, 205, 207, 212, 224, 227, 241, 271, 273, 277, 280, 283, 289, 297, 304, 307, 382  
 entretien, 11, 14, 17, 24, 32, 34, 43, 44, 46, 52, 55, 57, 62, 67, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 79, 81, 83, 85, 86, 102, 112, 113, 114,

- 115, 120, 135, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160, 161, 167, 169, 170, 171, 175, 176, 180, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 192, 194, 196, 197, 208, 219, 220, 230, 231, 233, 246, 249, 251, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 262, 263, 264, 265, 266, 269, 271, 273, 276, 278, 279, 280, 287, 295, 297, 299, 311, 312, 313, 314, 381, 386
- environnement, 3, 5, 21, 28, 46, 49, 53, 57, 59, 60, 71, 73, 78, 86, 87, 102, 107, 120, 135, 139, 149, 150, 153, 157, 158, 177, 204, 214, 218, 237, 250, 254, 278, 296, 379
- équipement, 42, 45, 46, 47, 60, 72, 76, 78, 79, 106, 115, 119, 124, 135, 156, 171, 191, 209, 249, 270, 277, 311
- équipement léger, 46, 311
- établissements, 20, 116, 129, 135, 142, 143, 151, 226, 235, 237, 270, 299, 302, 317
- Etat, v, 4, 9, 10, 24, 30, 31, 51, 82, 83, 91, 102, 106, 113, 119, 122, 123, 124, 125, 126, 128, 129, 130, 131, 133, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 152, 155, 159, 161, 162, 164, 184, 188, 191, 196, 198, 203, 205, 208, 210, 211, 212, 275, 276, 283, 286, 288, 289, 294, 297, 301, 313, 314, 315, 320, 380, 381, 383, 385, 386
- Etat central, 24, 123, 125, 128, 284
- Etetak, 245
- Ethiopie, 56, 85
- Eton, 245
- Europe, 27, 79, 142, 380
- évaluation, 18, 20, 21, 32, 54, 124, 130, 131, 132, 134, 150, 165, 180, 182, 195, 199, 216, 218, 220, 221, 222, 272, 291, 303, 305, 306, 316, 377, 379, 381, 385
- Ewondo, 245
- exécution, 13, 24, 33, 36, 54, 57, 61, 66, 68, 73, 78, 117, 141, 145, 147, 149, 152, 154, 159, 165, 166, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 183, 188, 189, 190, 193, 194, 196, 199, 200, 205, 210, 214, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 228, 241, 250, 251, 252, 253, 254, 258, 259, 263, 265, 266, 269, 271, 272, 273, 274, 276, 277, 278, 280, 282, 285, 286, 291, 303, 306, 309, 311, 314, 316, 319, 378, 386
- exécution des travaux, 252, 265, 273, 311
- exode, 42, 93, 94, 98, 192, 219, 279, 295, 320
- expérience, 4, 12, 14, 15, 19, 21, 37, 38, 40, 52, 54, 55, 62, 63, 64, 65, 66, 79, 80, 81, 125, 128, 159, 161, 173, 191, 208, 214, 244, 250, 269, 311, 315, 318, 373, 376, 378, 383
- expérience HIMO, 4
- Extrême-Nord, 17, 91, 92, 93, 101, 105, 199, 201, 204, 205, 206, 239, 292, 297, 373, 380, 384, 387

FIANGO, 233, 239, 240  
 FICOD, 21, 33, 379  
 Filets sociaux, 45  
 Fonds, xiv, 18, 45, 50, 51, 52, 57, 58, 59,  
 61, 72, 84, 85, 119, 133, 171, 172, 175,  
 180, 182, 191, 196, 197, 204, 205, 209,  
 212, 219, 221, 265, 273, 274, 276, 283,  
 286, 305, 320  
 Fonds publics, 57  
 Formation, iv, xiv, 3, 14, 20, 21, 46, 47,  
 50, 57, 58, 60, 61, 67, 71, 73, 78, 83, 94,  
 96, 97, 100, 103, 105, 132, 135, 136,  
 147, 151, 155, 160, 166, 169, 170, 173,  
 175, 178, 186, 190, 191, 192, 193, 194,  
 196, 197, 200, 202, 209, 210, 214, 221,  
 227, 228, 229, 241, 242, 254, 258, 262,  
 270, 277, 283, 285, 287, 292, 294, 299,  
 300, 301, 302, 303, 304, 309, 314, 316,  
 319, 372, 374, 375, 381  
 Fortunes diverses, 38, 244, 250, 266, 318  
 Fossés, 68, 157, 175, 178, 179, 181, 184,  
 191, 237, 254, 256, 257, 260, 261, 317  
 Fotokol, 201

## G

Garoua, 92, 231, 232  
 Gazawa, 201  
 GDN, 127, 293  
 Genève, 7, 14, 15, 16, 18, 19, 21, 47, 48,  
 49, 67, 68, 78, 80, 97, 372, 373, 374,  
 376, 379, 381  
 Gestion, xiv, 6, 10, 16, 36, 49, 50, 57, 64,  
 71, 73, 74, 78, 86, 124, 125, 128, 129,

132, 133, 135, 136, 139, 145, 153, 156,  
 159, 161, 170, 174, 175, 180, 181, 183,  
 184, 185, 186, 188, 189, 190, 193, 194,  
 195, 196, 198, 199, 201, 203, 204, 209,  
 221, 226, 229, 249, 265, 266, 267, 269,  
 273, 274, 277, 282, 285, 302, 304, 305,  
 309, 318, 319, 386, 388  
 Gestion des fonds, 175, 195, 196, 199,  
 203, 204, 265, 274, 318  
 Ghana, 2, 19, 43, 64, 79, 84, 85, 373  
 Gouvernement, 24, 53, 82, 85, 89, 102,  
 106, 112, 113, 115, 119, 126, 130, 134,  
 147, 154, 155, 164, 165, 176, 183, 185,  
 188, 189, 199, 205, 209, 216, 219, 220,  
 239, 242, 274, 280, 288, 297, 298, 302,  
 313, 315, 316, 318, 320, 385  
 Guémé, 201  
 Guéré, 201  
 Guientsing, 248  
 Guinée, 85

## H

Habitat, 3, 108, 115, 135, 139, 176, 177,  
 214, 230, 234, 235, 252, 278, 298, 317  
 Haoussa, 245  
 Harmonisation, 11, 21, 290, 307  
 Haute intensité d'emploi, 73, 84, 270  
 HIEQ, 16, 18, 19, 43, 76, 77, 78, 79, 80,  
 81, 87, 106, 155, 159, 167, 169, 185,  
 241, 270, 312  
 HIMO, i, iv, viii, ix, xiv, xv, 2, 3, 4, 5, 6, 7,  
 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20,  
 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 30, 31, 32, 33,

34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 96, 102, 103, 106, 107, 112, 113, 114, 115, 116, 119, 120, 121, 122, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 241, 242, 243, 244, 246, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 258, 259, 260, 261, 265, 266, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 372, 373, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 387, 389

Himosensibilité, xiv

House of Divisional Representative, 127

I
---

impact, 2, 6, 12, 16, 18, 20, 24, 44, 74, 75, 76, 78, 80, 82, 87, 100, 106, 107, 146, 147, 206, 221, 227, 254, 255, 257, 260, 272, 279, 290, 291, 295, 304, 306, 312, 316, 318, 320, 321

impeachment, 127

Inde, 54, 55, 56

indirect rule, 125

inégalités, 27, 108, 110, 176, 298, 320

*infrastructure*, xv, 14, 45, 49, 50, 51, 54, 56, 63, 68, 72, 73, 74, 79, 113, 147, 256, 257, 301, 312, 381

infrastructurel, xiv, 37, 112, 113, 288, 313, 320

inondations, 53, 214, 215, 216, 233, 237, 238, 239, 240, 241, 296, 317, 320, 373, 388

insalubrité, 45, 135, 237, 241, 249

insertion, xiv, 4, 54, 55, 106, 148, 177, 186, 191, 199, 200, 203, 206, 224, 228, 255, 279, 292, 294, 300, 301, 304, 309, 319, 383, 384

installation en auto-emploi, 224, 291, 301, 304

intervenants, 28, 33, 128, 132, 172, 180, 189, 194, 199, 204, 212, 229, 290, 313, 314, 320

investissement, 3, 12, 15, 22, 31, 42, 43, 44, 46, 47, 50, 58, 61, 62, 72, 74, 79, 80, 86, 106, 113, 116, 117, 118, 132, 147, 150, 152, 177, 178, 183, 185, 186, 194, 198, 199, 200, 206, 208, 211, 241, 242,

250, 259, 269, 271, 276, 278, 282, 286,  
289, 305, 306, 312, 320, 380, 382, 383,  
384, 388

investissement public, 3, 12, 58, 61, 116,  
147, 152, 177, 178, 186, 198, 242, 259,  
269, 271, 276, 278, 282, 286, 380, 382,  
383

## J

Jeunes, 2, 11, 12, 15, 17, 18, 19, 21, 23,  
53, 83, 86, 104, 105, 106, 113, 150, 151,  
170, 173, 174, 175, 176, 178, 179, 180,  
186, 189, 190, 191, 192, 193, 196, 199,  
200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 217,  
219, 228, 232, 236, 239, 246, 253, 259,  
260, 288, 292, 294, 295, 300, 301, 303,  
314, 316, 318, 373, 375, 376, 378, 379,  
380, 381, 383, 384

## K

Kalfou, 201  
Kenya, 2, 43, 48, 85  
keynésianisme, 25, 30, 31  
keynésienne, 30, 31  
Kolofata, 201  
Kousseri, 201  
Koza, 201  
Kribi, 149, 154, 233  
Kumba, 36, 209, 210, 226, 233, 238, 239,  
240, 280, 317, 380, 381, 383, 388

## L

Latérite, 241, 252, 318

Lesotho, 43, 79, 81

Libéria, 56

lit, 216, 238, 239, 240, 251

Littoral, 91, 92, 101, 109

Lobo, 244

*local*, xv, 4, 6, 9, 10, 20, 25, 26, 27, 28, 44,  
46, 48, 49, 50, 51, 54, 55, 60, 64, 75, 80,  
81, 83, 113, 123, 130, 131, 138, 140,  
151, 156, 162, 169, 170, 186, 190, 195,  
198, 199, 200, 202, 203, 206, 237, 250,  
276, 288, 300, 302, 303, 305, 311, 319,  
374, 375, 379, 381, 384

logement, 107, 177, 214, 230, 298, 315

logements sociaux, 115, 174, 212, 228,  
233, 234, 235, 241, 278, 304, 314, 317,  
387

Logone-Birni, 201

louanges, 4, 309, 318

lutte contre la pauvreté, 4, 6, 11, 14, 15,  
17, 20, 33, 42, 52, 54, 75, 84, 89, 104,  
112, 117, 119, 123, 147, 151, 161, 185,  
214, 217, 219, 223, 224, 227, 242, 250,  
290, 291, 295, 296, 313, 316, 317, 372,  
378, 383

lutte contre le chômage, xiv, 8, 19, 24, 31,  
53, 60, 90, 104, 145, 155, 165, 192, 220,  
250, 293, 306

lutte contre le sous-emploi, 6

## M

macroéconomique, 15, 31, 37, 80, 89, 119,  
320

- Madagascar, 2, 16, 18, 19, 79, 80, 81, 82, 85, 305, 372, 373, 378, 379
- Main, vii, ix, xiv, 2, 4, 5, 7, 14, 15, 16, 17, 19, 24, 40, 53, 57, 67, 80, 86, 151, 165, 177, 193, 199, 205, 305, 372, 373, 379, 380, 381, 384, 385
- maire, 126, 140, 141, 179, 180, 181, 251, 258, 259, 270, 276
- Makary, 201
- Malawi, 43
- Mali, 15, 54, 84, 217, 290, 291, 296, 305, 372
- Mamfé, 209, 210, 380, 381, 388
- marché, 7, 16, 21, 42, 51, 53, 54, 55, 63, 66, 71, 73, 82, 83, 90, 94, 95, 97, 98, 99, 104, 105, 106, 157, 166, 174, 180, 181, 182, 191, 192, 218, 221, 241, 301
- marginalisation, 280
- massif, 16, 82, 241
- matériau, 161, 194, 237
- matériaux locaux, 8, 46, 69, 70, 75, 76, 77, 107, 153, 156, 157, 158, 168, 178, 195, 207, 208, 210, 212, 234, 235, 241, 250, 257, 274, 296, 298, 304, 315, 318, 384, 386
- mauvais, 159, 160, 249, 266, 271, 272, 275, 277, 279, 282, 295, 297, 303, 318, 319
- mauvais ciblage, 272, 277, 279, 303
- Mbam et Inoubou, 246, 247, 248
- Mbangassina, 246
- Mbankomo, 244, 254, 257
- Mbengwi, 235, 280
- Mbog-Doum, 245
- Mbouda, 5, 33, 231, 376, 379
- méconnaissance, xiv, 269, 270, 271, 283, 308
- méfiance, 31, 283
- ménage, 108, 110, 111
- Messa, 250, 251, 255, 266
- Mfoundi, 215, 216, 238, 251
- microéconomique, 15
- milieu urbain, 23, 46, 60, 93, 94, 95, 98, 100, 104, 105, 108, 109, 111, 115, 157, 176, 177, 234, 295, 383
- ministère, 132, 164, 298, 380, 383
- ministre, 124, 131, 140, 256, 382
- Minkoameyos, 254, 257
- moellons, 70, 174, 241, 250, 251, 254, 257
- Mogodé, 193, 201
- Mokolo, 193
- Momé M, 32, 378
- mondialisation, 51, 373
- Mora, 193, 201
- moyens financiers, 271, 311
- moyens techniques, 294
- Mozambique, 64
- Mveh, 237

N
---

- Nairobi, 48
- nations coloniales, 312
- Ndamvouth, 245
- Ndobian*, 236
- Ndoukoula, 201
- nécessité, 27, 43, 136, 196, 249, 262, 282, 283, 285, 287, 288, 292, 319, 320



Népal, 64, 80, 373  
 Ngambè-Tikar, 234, 235, 298, 317, 387  
 Ngaoundéré, 92, 231, 239  
 Ngoro, 246  
 Ngoulemakong, 245  
 Nicaragua, 80, 372  
 Nigéria, 199, 201  
 Nkolbisson, 245, 253  
 Nkol-So, 245  
 Nkomassi, 245  
 Nkometou, 254, 257  
 Nnom-Nnam, 245  
 non-maturation, 265, 266, 271, 272  
 Nord, vii, viii, 17, 36, 83, 91, 92, 95, 101,  
 105, 109, 127, 187, 199, 201, 203, 204,  
 244, 246, 254, 257, 280, 292, 297  
 Norvège, 49, 51  
 NOSO, 36, 127, 128, 280, 292, 293, 294,  
 319, 321

## O

obstacles, 18, 25, 26, 38, 64, 242, 269,  
 274, 276, 277, 282, 283, 285, 308, 319  
 Okola, 231, 244, 266  
*Olembé*, 238  
 Ombessa, 12, 33, 38, 231, 244, 246, 247,  
 248, 249, 250, 259, 260, 261, 262, 263,  
 264, 265, 266, 269, 271, 273, 280, 287,  
 318, 387  
 ONG, 17, 57, 145, 159, 170, 171, 172,  
 173, 175, 177, 190, 200, 204, 205, 212,  
 227, 239, 252, 277, 278, 283, 296, 303,  
 307, 316

optimal, xiv, xv, 7, 40, 41, 71, 87, 270,  
 283, 297, 298, 299, 319  
 Ossogo, 248  
 outillage, 79, 184, 312  
 ouvrage, 14, 15, 17, 19, 20, 22, 30, 36, 86,  
 153, 154, 168, 173, 174, 175, 180, 190,  
 197, 201, 203, 250, 251, 252, 255, 256,  
 258, 259, 260, 261, 269, 274, 276  
 ouvrage de franchissement, 260, 261  
 ouvrage démonstratif, 259  
 ouvriers, 19, 43, 65, 166, 168, 169, 171,  
 172, 174, 175, 179, 180, 181, 182, 189,  
 201, 223, 224, 231, 252, 253, 254, 258,  
 259, 261, 262, 273, 279, 280, 289, 291,  
 303, 304, 312  
 Oyom-Abang, 12, 245, 246, 250, 251, 254,  
 255, 256, 257, 259

## P

Pacifique, 47, 49, 79, 208  
 paix, 15, 20, 80, 83, 151, 285, 292, 293,  
 294, 300, 373  
 Paix, 292  
 Pakistan, 311  
 partenaire, 206, 208, 210, 211, 212, 315  
 partenaire technique, 208, 210, 315  
 pauvreté rurale, 20, 33, 378  
 pauvreté urbaine, 176  
 Pays-Bas, 51  
 pérennité, 20, 185, 203, 303, 305  
 perspectives, 20, 33, 38, 45, 58, 59, 61, 73,  
 85, 86, 87, 90, 97, 116, 124, 267, 269,  
 272, 282, 294, 378

pesanteurs, 38, 291, 319  
 petits métiers urbains, 176, 228, 242, 260,  
 314  
 PME, viii, 8, 16, 67, 78, 87, 102, 150, 159,  
 160, 166, 185, 189, 190, 196, 205, 209,  
 210, 218, 222, 227, 228, 270, 273, 274,  
 277, 278, 282, 283, 297, 314, 319, 372,  
 381  
 ponceaux, 175, 232, 233, 317  
 population, 9, 16, 17, 22, 27, 34, 35, 42,  
 53, 55, 58, 59, 64, 82, 83, 84, 89, 90, 91,  
 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 104, 105, 108,  
 109, 110, 119, 124, 135, 139, 140, 181,  
 182, 184, 201, 202, 227, 245, 246, 247,  
 249, 275, 280, 283, 296, 304, 375, 380  
 population camerounaise, 90, 93, 95, 108,  
 245  
 pouzzolane, 158, 207, 241, 318  
 pratique embryonnaire, 13, 313  
 pratique HIMO, 37, 38, 40, 80, 164, 214,  
 244, 250  
 prix, 20, 42, 43, 51, 57, 71, 82, 118, 199,  
 295  
 programme, xiv, xv, 11, 20, 30, 33, 42, 43,  
 44, 45, 47, 48, 49, 52, 53, 54, 55, 56, 58,  
 59, 61, 72, 83, 84, 85, 89, 112, 116, 117,  
 131, 144, 145, 146, 147, 161, 165, 176,  
 178, 190, 192, 193, 194, 195, 196, 197,  
 198, 199, 203, 217, 218, 219, 221, 223,  
 224, 226, 227, 228, 229, 238, 273, 294,  
 303, 304, 305, 309, 312, 314, 316, 378,  
 383, 388  
 programme HIMO, 44, 47, 52, 54, 59, 61,  
 72, 85, 147, 303, 304, 312

PSU, 12, 144, 145, 146, 238, 313, 315

## Q

qualité, xiv, 7, 22, 28, 34, 40, 41, 45, 46,  
 47, 50, 55, 56, 58, 60, 72, 83, 85, 87, 98,  
 113, 155, 166, 168, 172, 173, 174, 186,  
 198, 204, 219, 235, 236, 248, 250, 252,  
 270, 272, 276, 277, 287, 288, 295, 297,  
 302, 305, 311, 314, 318, 375, 378

## R

raffermissement, xiv, 283, 320  
 RCA, 74, 292  
 recours, 2, 6, 13, 19, 21, 24, 41, 52, 70, 78,  
 86, 102, 107, 114, 116, 138, 147, 149,  
 152, 153, 154, 156, 160, 176, 177, 190,  
 197, 199, 205, 212, 217, 219, 223, 224,  
 237, 241, 242, 250, 259, 269, 274, 276,  
 282, 283, 288, 289, 291, 292, 293, 297,  
 298, 299, 300, 306, 313, 314, 315, 316,  
 317, 318, 319, 385  
 recours aux HIMO, 6, 24, 197, 269, 282,  
 293, 297, 300  
 redistribution, xiv, xv, 57, 132, 162, 186,  
 208, 211, 222, 246, 251, 257, 261, 311,  
 315, 317  
 réduction, xiv, 3, 5, 15, 17, 20, 25, 43, 46,  
 48, 51, 52, 56, 61, 74, 75, 102, 108, 110,  
 119, 151, 164, 185, 214, 217, 218, 221,  
 222, 238, 241, 252, 253, 272, 279, 290,  
 295, 306, 307, 314, 320, 374, 376, 380  
 réhabilitation, xiv, 3, 7, 11, 40, 43, 49, 57,  
 67, 70, 80, 83, 86, 112, 113, 114, 115,

- 116, 120, 135, 147, 148, 152, 154, 156, 157, 159, 167, 169, 183, 184, 185, 186, 188, 190, 200, 201, 204, 212, 220, 222, 230, 231, 239, 249, 251, 252, 276, 278, 293, 295, 297, 311, 313, 372, 379
- rémunération, 8, 46, 53, 55, 60, 63, 65, 66, 87, 98, 107, 134, 155, 168, 171, 180, 181, 189, 202, 204, 224, 253, 257, 262, 287, 289, 385
- renforcement, 7, 11, 14, 16, 44, 73, 86, 97, 102, 125, 149, 156, 165, 166, 177, 178, 186, 187, 198, 209, 210, 211, 218, 219, 220, 221, 239, 250, 252, 282, 283, 285, 286, 305, 316, 372, 376, 380, 381, 382, 383
- renforcement des capacités, 7, 14, 44, 73, 86, 97, 102, 125, 149, 156, 165, 166, 177, 178, 186, 198, 210, 218, 219, 221, 252, 282, 283, 285, 316, 372, 376, 380, 382, 383
- rentabilité, xiv, 14, 40, 41, 57, 73, 186, 187, 282, 289, 301, 302, 303, 304, 314, 319, 320
- rentable, xiv, 2, 7, 38, 40, 44, 46, 87, 152, 209, 296, 311, 312
- reprofilage, 251
- responsable, 47, 130, 174, 190, 194, 252
- ressource, 40, 41, 241, 274, 311
- ressource prédominante, 40, 41
- ressources financières, xiv, 14, 36, 123, 160, 178, 181, 241, 266, 267, 269, 273, 274, 275, 276, 277, 282, 285, 286, 309, 319
- ressources locales, xiv, 2, 5, 6, 8, 20, 45, 49, 50, 57, 76, 120, 147, 162, 177, 184, 185, 210, 211, 241, 242, 270, 305, 312, 320
- revenu, 16, 28, 30, 54, 56, 71, 109, 193, 286
- revêtement, 68, 69, 79, 147, 161, 174, 231, 251
- riverain, 255, 256, 264
- Roua, 201
- route, 7, 56, 83, 85, 114, 146, 182, 184, 191, 209, 210, 231, 246, 249, 250, 251, 252, 254, 255, 257, 258, 259, 261, 264, 295, 301, 317, 380, 381, 383, 388
- routes rurales, 24, 81, 84, 102, 113, 114, 145, 146, 147, 148, 149, 152, 154, 156, 159, 160, 183, 184, 185, 187, 188, 212, 219, 220, 249, 293, 294, 295, 296, 316, 372, 381, 386
- Royaume-Uni, 49
- Rwanda, 56, 79, 80

S
---

- Sahel, 17, 53, 203
- salairé, 42, 44, 45, 52, 64, 66, 87, 97, 170, 179, 180, 189, 194, 196, 197, 203, 223, 224, 226, 257, 289
- salles de classe, 115, 116, 119, 212, 235, 236, 237, 241, 278, 304, 307
- Sangmélina*, 230, 231, 233, 266, 272
- Sao Tomé et Príncipe, 83, 86, 312, 382
- savoir-faire, 6, 67, 87, 155, 165, 166, 222, 228, 300

savoirs, 6, 300, 301

secteur, viii, 3, 7, 13, 14, 16, 18, 24, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 50, 52, 54, 58, 60, 65, 67, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 98, 100, 101, 102, 104, 105, 107, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 132, 142, 143, 145, 148, 149, 150, 153, 156, 158, 159, 160, 161, 176, 185, 186, 190, 192, 200, 205, 208, 210, 212, 214, 218, 219, 222, 224, 228, 230, 232, 245, 277, 289, 298, 300, 304, 314, 372, 374, 375, 376, 381, 388

sécurité, 16, 19, 29, 43, 45, 46, 54, 55, 59, 63, 82, 87, 98, 129, 155, 166, 168, 171, 172, 173, 187, 189, 194, 202, 280, 287, 289

sécurité sociale, 280, 287, 289

sensibilisation, 145, 147, 155, 160, 167, 172, 175, 187, 209, 227, 229, 230, 270, 271, 278, 283, 285, 303, 320

septentrion, 270, 314

socioéconomique, i, xiv, 4, 5, 25, 29, 37, 40, 83, 94, 110, 116, 119, 122, 143, 156, 184, 186, 198, 212, 220, 232, 269, 277, 300, 309, 311, 314, 319, 320

Soudan, 56

sous-exploitation, 277, 278, 279

Southern Cameroon, 143, 280

Sri Lanka, 42

stable, 56, 100, 108, 109

stratégie gouvernementale, 143, 259

stratégie HIMO, 218

Sud, viii, 21, 33, 36, 48, 80, 87, 91, 92, 95, 100, 101, 109, 127, 187, 240, 244, 246, 280

Sud-Ouest, 21, 33, 36, 91, 92, 100, 101, 109, 127, 280

suivi-évaluation, 21, 57, 96, 150, 164, 179, 180, 181, 182, 198, 269, 272, 289, 290, 292, 305, 306, 309, 314, 320

T
---

Tâches, 22, 41, 66, 78, 146, 169, 174, 177, 178, 179, 181, 184, 187, 225, 228, 265, 266, 270, 312

## T

Tahoua, 292

Tanzanie, 42, 86

Tchad, 201

Tchatibali, 201

technologie, 40, 42, 50, 72, 154, 166, 228, 230, 275, 282, 283, 294, 296

Thaïlande, 49, 64, 79

*Tibati*, 231, 237

Tokombéré, 201

Touloum, 201

tout azimut, 146, 313

transport, 46, 60, 84, 112, 118, 219, 222, 223, 224, 232, 248, 252, 253, 288, 294, 295, 316, 317

travail, iv, xiv, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 21, 22, 23, 25, 28, 29, 32, 33, 36, 37, 40, 41, 42, 44, 45, 47, 48, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 72, 74, 78, 80, 83, 85, 87, 89, 95, 96, 97, 98, 99,

103, 104, 105, 106, 107, 151, 155, 168,  
171, 172, 173, 174, 176, 178, 180, 181,  
182, 183, 186, 187, 189, 190, 191, 194,  
197, 200, 202, 217, 219, 244, 249, 250,  
253, 258, 269, 287, 289, 298, 300, 301,  
308, 311, 312, 316, 320, 321, 373, 374,  
376, 378, 379, 383

travailleur, 64, 66, 112, 171, 189, 247, 305

travaux, 2, 3, 5, 6, 7, 13, 14, 15, 16, 19, 20,  
21, 23, 24, 33, 34, 40, 43, 45, 46, 47, 50,  
52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 64,  
66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78,  
82, 83, 84, 85, 86, 87, 112, 114, 122,  
132, 135, 138, 141, 144, 146, 147, 149,  
152, 155, 156, 157, 159, 161, 167, 168,  
170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 179,  
180, 182, 183, 186, 187, 188, 190, 191,  
192, 194, 201, 203, 204, 205, 209, 217,  
223, 224, 226, 228, 231, 233, 234, 239,  
241, 250, 251, 252, 253, 254, 257, 258,  
259, 263, 264, 265, 266, 267, 269, 270,  
271, 272, 273, 275, 276, 277, 278, 279,  
280, 282, 283, 285, 287, 288, 289, 296,  
300, 302, 303, 305, 311, 312, 313, 314,  
316, 318, 319, 320, 372, 378, 379, 380,  
381, 383, 385, 386, 387, 388

## U

unité, 66, 81, 97, 124, 129, 148, 150, 164,  
189, 194, 294, 302, 303, 319

unité technique HIMO, 148, 294, 302, 319

USEP, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197,  
224, 226, 227, 228, 229, 238, 314, 383

utilisation, 2, 3, 7, 8, 15, 17, 18, 20, 21, 38,  
41, 45, 47, 50, 69, 70, 71, 72, 75, 76, 80,  
84, 89, 96, 99, 104, 107, 116, 120, 144,  
148, 150, 152, 155, 158, 159, 161, 165,  
167, 173, 175, 177, 184, 185, 192, 204,  
207, 208, 217, 219, 220, 223, 224, 225,  
227, 230, 233, 235, 237, 241, 250, 251,  
261, 277, 285, 294, 295, 297, 298, 302,  
307, 311, 313, 314, 315, 316, 317, 318,  
377, 379, 386, 389

## V

*viable*, xv, 47, 50, 60, 226

Vietnam, 250, 251, 254, 255, 257, 259

ville, 23, 33, 92, 93, 94, 95, 140, 161, 176,  
177, 194, 195, 214, 215, 237, 239, 245,  
246, 247, 278, 378

Vision 2035, xiv, xv, 13, 25, 105, 119,  
313, 375

volontaire, 63

volonté, 218, 226, 258, 259, 272, 318

volume, 41, 66, 79, 106, 112, 115, 116,  
146, 186

## W

Waza, 201

## X

## Y

Yagoua, 17, 193, 201

Yambassa, 247

Yaoundé, iv, v, 2, 3, 4, 5, 8, 11, 12, 13, 19,  
 20, 21, 22, 23, 25, 30, 33, 34, 38, 48, 90,  
 91, 92, 95, 96, 98, 99, 101, 104, 105,  
 106, 109, 113, 114, 120, 123, 125, 144,  
 145, 147, 148, 150, 151, 154, 160, 161,  
 165, 176, 177, 183, 184, 187, 192, 194,  
 196, 197, 198, 205, 206, 208, 209, 214,  
 215, 216, 217, 220, 233, 237, 238, 239,  
 244, 245, 246, 248, 250, 251, 252, 253,  
 254, 255, 257, 258, 259, 262, 263, 265,  
 266, 269, 270, 271, 273, 276, 277, 279,

280, 296, 297, 299, 300, 312, 315, 317,  
 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379,  
 380, 381, 382, 383, 384, 388

Yoko, 234, 235, 298, 317

Z
---

Zina, 201

zone rurale, 20, 57, 99, 109, 115, 184, 294,  
 295, 296, 301, 309, 319

zone urbaine, 57, 278, 295

## TABLE DES MATIERES

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>I</b>
<b>DEDICACE.....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS .....</b>	<b>V</b>
<b>LISTE DES ILLUSTRATIONS .....</b>	<b>X</b>
<b>LISTE DES ANNEXES .....</b>	<b>XIII</b>
<b>RÉSUMÉ.....</b>	<b>XIV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XV</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE .....</b>	<b>1</b>
1. CONTEXTE GENERAL DE L'ETUDE .....	2
2. RQISONS DU CHOIX DU SUJET .....	4
3. INTERET DU SUJET .....	5
4. CLARIFICATION CONCEPTUELLE .....	7
a. Approches HIMO .....	7
b. Collectivité Territoriale Décentralisée.....	8
c. Promotion économique .....	11
5. CADRE SPATIOTEMPOREL DU SUJET .....	12
a. Délimitation spatiale .....	12
b. Délimitation temporelle .....	12
6. REVUE DE LITTERATURE .....	13
7. PROBLEMATIQUE .....	23
8. OBJECTIFS DE L'ETUDE .....	25
9. CADRE THEORIQUE .....	25
a. La théorie dynamiste de Balandier .....	26
b. La théorie du développement local ou du développement par le bas .....	26
c. Le fonctionnalisme .....	28
d. La théorie keynésienne ou le keynésianisme.....	30
10. APPROCHE METHODOLOGIQUE .....	31
11. DIFFICULTES RENCONTREES .....	36

12. PLAN DE TRAVAIL.....	37
<b>CHAPITRE I : ORIGINES ET FONDEMENTS DES APPROCHES HIMO .....</b>	<b>39</b>
I. SENS ET ORIGINE DES APPROCHES HIMO .....	40
A. Les approches HIMO : Une technique essentiellement basée sur la main d'œuvre.....	40
B. Origine et évolution des approches HIMO en Afrique .....	42
C. Les représentations du programme HIMO en Afrique et en Asie .....	47
1. En Afrique.....	48
2. En Asie et dans le Pacifique.....	49
D. L'OIT et les programmes HIMO .....	51
II. OBJECTIFS, ORIENTATIONS ET PRATIQUES EN MATIERE DES APPROCHES HIMO .....	53
A. Objectifs et Orientation des approches HIMO .....	53
1. La création d'emplois .....	55
2. La lutte contre la vulnérabilité .....	55
3. La construction ou l'entretien d'infrastructures.....	55
4. La stabilisation / Cohésion sociale.....	56
B. Orientations des approches HIMO.....	59
1. Orientations philosophiques.....	59
2. Orientations stratégiques.....	61
C. Pratiques en matière des travaux HIMO .....	62
1. Les normes internationales du travail .....	62
2. Du recrutement dans le cadre des projets HIMO.....	64
3. Fixation des salaires et base de rémunération.....	65
III. DOMAINES D'APPLICATION DES APPROCHES HIMO .....	66
A. Routes .....	67
Sur cette image, on peut apercevoir des caniveaux construits en pierres de maçonnerie permettant ainsi de canaliser les eaux de ruissellement. Les HIMO sont aussi utilisées dans le cadre de la construction des infrastructures urbaines. ....	69
B. Infrastructures urbaines.....	69
C. Alimentation en eau potable .....	69
D. Services urbains .....	69
E. Construction de bâtiments.....	69
F. Irrigation.....	70
G. Reboisement et travaux antiérosifs .....	70



IV. AVANTAGES DES APPROCHES HIMO .....	71
A. Sur le plan économique .....	71
1. Stimulation des facteurs de production .....	71
2. Une meilleure exploitation des facteurs de production.....	71
3. Création massive d’emplois .....	71
4. La participation du secteur privé à l’effort de construction nationale .....	72
B. Sur le plan social .....	73
1. Impact sur le dialogue social et sur le droit du travail .....	74
2. Les effets multiplicateurs de la distribution des salaires.....	74
3. La réduction des coûts de réalisation des travaux et la réalisation des économies locales .....	74
4. L’affermisssement du processus de la décentralisation.....	75
V. ETUDE COMPARATIVE ENTRE LES APPROCHES HIMO-METHODES HIEQ ET EXPERIENCE DE QUELQUES PAYS EN DEVELOPPEMENT DANS LA PRATIQUE DES HIMO.....	76
A. Etude comparative entre les approches HIMO et les méthodes HIEQ.....	76
B. Expériences de quelques pays en développement dans la pratique des HIMO .....	79
1. Cas des pays de l’Amérique du Sud et de l’Asie .....	80
a-) Cas du Nicaragua .....	80
b-) Cas du Népal.....	80
2. Expériences des HIMO en Afrique et Madagascar.....	80
a-) Cas du Nigeria et du Rwanda .....	80
b-) Cas du Lesotho et du Zimbabwe .....	81
c-) Madagascar .....	81
d-) Cas du Sao Tomé et Principe.....	83
e-) Cas du Niger .....	83
f-) Cas du Mali .....	84
g-) Cas du Ghana.....	84
h-) Cas de l’Ethiopie .....	85
C. Perspectives des HIMO en Afrique .....	86
 <b>CHAPITRE II :LES DETERMINANTS SOCIOECONOMIQUES PREOCCUPANTS A L’ORIGINE DE LA MISE EN ŒUVRE DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN.....</b>	 <b>88</b>

I. UNE SITUATION SOCIOECONOMIQUE PREOCCUPANTE.....	89
La situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté ainsi que l'état infrastructurel sont autant de raisons qui expliquent le choix des HIMO par les autorités Camerounaises.....	89
A. Les données démographiques .....	89
1. Une démographie en perpétuelle croissance .....	90
2. Une population essentiellement jeune .....	90
3. Une population inégalement répartie .....	91
4. La population en âge d'activité .....	95
B. La situation de l'emploi, du chômage et de la pauvreté .....	96
1. L'emploi : une situation préoccupante.....	96
2. Une situation de chômage alarmante .....	103
3. La pauvreté : une situation inquiétante .....	107
C. Des infrastructures déficientes .....	112
1. Le secteur routier .....	112
II. UN CONTEXTE MACROECONOMIQUE FRAGILE.....	116
A. Une croissance économique en dessous des espoirs.....	117
B. Le profil économique .....	117
C. Le taux d'inflation et la balance de paiement .....	118
D. Stratégie pour la promotion de la croissance et de l'emploi.....	119

### **CHAPITRE III : DECENTRALISATION ET STRATEGIES**

#### **GOUVERNEMENTALES DE PROMOTION DES APPROCHES HIMO AU**

#### **CAMEROUN..... 121**

I. LA DECENTRALISATION AU CAMEROUN.....	122
A. Essai de définition, historique et pratique de la décentralisation au Cameroun.....	122
Nous allons aborder tour à tour dans cette sous-partie non seulement la définition et l'historique du concept de la décentralisation au Cameroun, mais aussi ses acteurs, son encadrement ainsi que ses domaines. ....	122
1. Essai de définition du concept de la décentralisation, historique et évolution au Cameroun.....	122
2. Les Acteurs de la décentralisation au Cameroun .....	128
3. Encadrement institutionnel et juridique de la décentralisation au Cameroun.....	130
a. Les instruments/institutions de la décentralisation au Cameroun .....	130
b. Encadrement juridique de la décentralisation au Cameroun .....	133

4. Les domaines des compétences transférées aux CTD .....	134
B. Les avantages de la décentralisation et les différents types de CTD au Cameroun.....	136
1. Les avantages de la décentralisation .....	136
2. Les différents types de CTD juridiquement consacrés au Cameroun, organisation et fonctionnement .....	137
a. Typologie des CTD au Cameroun : les Régions et les Communes.....	137
b. Organisation et fonctionnement des CTD au Cameroun.....	138
c. La coopération décentralisée au Cameroun.....	141
<b>II. MESURES GOUVERNEMENTALES EN MATIERE DE PROMOTION DES APPROCHES HIMO .....</b>	<b>143</b>
A. Origine et évolution des approches HIMO au Cameroun .....	144
1. Le PSU : précurseur des HIMO en 1995 .....	144
2. Les HIMO dans les CER.....	145
3. Evolution des approches HIMO au Cameroun .....	146
B. Encadrement institutionnel et juridique des approches HIMO au Cameroun .....	148
1. L'affirmation du rôle des approches HIMO dans le DSRP et le DSCE .....	148
2. Validation et adoption de la déclaration pour la promotion des approches HIMO ...	149
3. Création d'une Unité Technique HIMO .....	150
4. Programme Pays Pour le Travail Décent (PPTD).....	150
5. Tenue du 15 <sup>ème</sup> Séminaire Régional des Praticiens HIMO à Yaoundé.....	150
6. HIMO, action citoyenne et volontariat pour le développement au Cameroun .....	151
7. Quelques textes juridiques relatifs à la promotion des approches HIMO.....	152
C. Secteurs d'utilisation des approches HIMO au Cameroun .....	152
1. Les ouvrages de construction et/ou de la réhabilitation des infrastructures de base...	152
2. La voirie et le drainage.....	153
3. L'assainissement .....	153
4. L'Habitat et embellissement urbain .....	153
5. L'agriculture .....	153
<b>III. STRATEGIES GOUVERNEMENTALES DE PROMOTION DES HIMO DANS LES CTD : LA DECENTRALISATION, UN TERREAU FERTILE POUR LES APPROCHES HIMO .....</b>	<b>153</b>
A. La réalisation des ouvrages démonstratifs type HIMO auprès des CTD.....	154
B. La signature d'une convention de partenariat MINEPAT-CTD pour la promotion des approches HIMO .....	155

IV. POTENTIALITES ET ATOUS DE LA MISE EN ŒUVRE DES HIMO DANS LES CTD AU CAMEROUN .....	156
A. Un gisement pour de nouveaux emplois.....	156
B. Un potentiel considérable pour l'utilisation des matériaux locaux.....	158
C. Une technologie pour le développement du secteur routier.....	159
D. Un instrument pour le développement du secteur urbain .....	161

#### **CHAPITRE IV : LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN..... 163**

I. LE MINEPAT : INSTANCE DE COORDINATION ET DE REGULATION DE LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN .....	164
A. Ancrage stratégique des HIMO au MINEPAT .....	164
B. Les objectifs des HIMO au MINEPAT .....	165
1. Vulgariser et diffuser les approches HIMO .....	165
2. Renforcer les capacités des acteurs .....	166
3. Suivre et évaluer la mise en œuvre de la stratégie de promotion des approches HIMO dans les investissements publics .....	166
C. Les résultats attendus des HIMO au MINEPAT.....	166
D. Le Profil des bénéficiaires, mode et conditions de recrutement de la main d'œuvre des projets HIMO du MINEPAT .....	170
E- Gestion de la main-d'œuvre, le respect des conditions de travail décent et les procédures de paiement de la main d'œuvre.....	171
F. Les intervenants dans les projets HIMO du MINEPAT.....	172
G. Activités prévues et moyens alloués en vue de la mise en œuvre des projets HIMO du MINEPAT .....	174
H. Mode de gestion des projets HIMO, procédures de mobilisation, de gestion et de décaissement des fonds.....	175
II. PRATIQUE DES HIMO AU MINH DU .....	176
A. Fondement de la mise en œuvre des approches HIMO au MINH DU .....	176
B. Objectifs, résultats attendus et indicateurs de rendement de l'exécution des projets HIMO au MINH DU .....	178
C. Profil des bénéficiaires, mode et conditions de recrutement de la main-d'œuvre .....	179
D. Gestion de la main d'œuvre, respect des conditions de travail décent et des procédures de paiements de la main d'œuvre .....	180

E. Les intervenants dans l'exécution des projets HIMO du MINHDU .....	180
F. Activités réalisées, mode de gestion du projet, procédures de gestion et de décaissements des ressources financières.....	181
III. LE MINTP ET LES HIMO .....	182
A. Contexte de justification, état des lieux et objectifs des HIMO au MINTP .....	183
1. Contexte .....	183
2. Etat des lieux de la gestion des routes rurales au Cameroun avant l'avènement des HIMO .....	184
3. Objectifs des HIMO au MINTP .....	185
B. Phasage de la pratique des HIMO au MINTP .....	186
1. Avant les années 2000 .....	186
2. A partir des années 2000.....	187
3. Quelques instruments juridiques de la promotion des HIMO au MINTP .....	188
C. Recrutement et gestion des projets HIMO du MINTP .....	189
1. Profil des travailleurs, gestion de la main-d'œuvre et rémunération .....	189
2. Les intervenants et activités prévues.....	189
IV. LE MINFOP ET LES HIMO : LE CAS DU FNE AVEC LE PROGRAMME USEP....	191
A. Brève présentation du FNE.....	191
B. Le <i>Urban Special Employment Program</i> .....	192
C. Les objectifs et les résultats attendus du programme USEP .....	193
D. Public cible et gestion de la main-d'œuvre.....	193
E. Les différents intervenants dans l'exécution des programmes USEP.....	194
F. Les activités d'un programme USEP .....	195
G. Mode de gestion du projet et procédure de gestion des fonds.....	195
V. EXPERIENCE DES HIMO AU PNDP .....	197
A. Le PNDP en bref.....	197
1. Historique.....	197
2. Objectifs et composantes du programme .....	198
B. Opérationnalisation des HIMO au PNDP .....	199
1. Contexte de justification des HIMO au PNDP .....	199
2. Objectifs des projets HIMO au PNDP .....	200
3. Choix des projets HIMO du PNDP et localisation .....	201
4. Profil des bénéficiaires et gestion de la main d'œuvre .....	201
5. Intervenants, activités et gestion des fonds.....	203

VI- LES PARTENAIRES DE LA PROMOTION DES HIMO AU CAMEROUN .....	205
A. L’AFD/UE : des partenaires importants pour le financement des HIMO au Cameroun .....	205
B. La MIPROMALO : un partenaire de premier choix pour les HIMO au Cameroun .....	206
C. Le BIT au Cameroun: un partenaire technique incontournable .....	208
D. Les CTD : acteur, partenaire et bénéficiaire des HIMO .....	211

## **CHAPITRE V : MISE EN ŒUVRE ET LES EFFETS SOCIOECONOMIQUES DES APPROCHES HIMO AU CAMEROUN .....**

I. IMPACTS DE L’UTILISATION DES HIMO DANS QUELQUES GRANDS PROJETS/PROGRAMMES AU CAMEROUN .....	214
A. Application des HIMO dans le Projet d’Assainissement de Yaoundé : PADY .....	214
B. Les HIMO et le programme d’Appui à la Promotion de l’Emploi et à la Réduction de la Pauvreté (APERP) au Cameroun .....	217
C. Contribution des HIMO à un projet d’envergure nationale : le PN2R .....	219
II. EFFETS SOCIOECONOMIQUES DES PROJETS HIMO DANS LES CTD .....	223
Le recours aux approches HIMO dans la réalisation des infrastructures au Cameroun a eu d’importants effets socioéconomiques. Ces effets peuvent être appréciés dans le domaine de l’emploi, de la lutte contre la pauvreté, de la construction des infrastructures sociales... ..	223
A. La création d’emploi .....	223
B. La lutte contre la pauvreté et l’exclusion sociale .....	224
C. Formation et sensibilisation .....	227
D. Effets sur la construction des infrastructures .....	230
1. Le secteur routier : construction, réhabilitation et entretien .....	230
2. Construction des ponts et autres ouvrages de franchissement ou d’assainissement ...	232
3. Construction des logements sociaux .....	233
4. Construction des bâtiments administratifs et salles de classes .....	235
E. L’assainissement urbain et la protection de l’environnement : le curage des caniveaux et la construction des drains des lits de certains fleuves .....	237
1. Construction des fossés maçonnés (caniveaux) .....	237
2. Curage des caniveaux .....	238
3. Construction des berges, canaux et digues de certains fleuves .....	238
F. Valorisation des ressources et matériaux locaux .....	241

<b>CHAPITRE VI : EXPERIENCE DE DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO : DEUX EXPERIENCES AUX FORTUNES DIVERSES .....</b>	<b>243</b>
I. BREVE MONOGRAPHIE DES COMMUNES DE YAOUNDE 7 ET D'OMBESSA ....	244
A. Présentation sommaire de la Commune de Yaoundé 7 (CAY7) .....	244
1. Situation géographique et démographie.....	244
2. Principales activités économiques .....	245
3. Quelques Problèmes de la CAY7 .....	246
B. Présentation de la Commune d'Ombessa .....	246
1. Situation géographique, contexte de création et population .....	246
2. La population .....	247
3. Activités économiques dominantes et potentialités de la commune d'Ombessa.....	248
4. Problèmes infrastructurels de la commune d'Ombessa .....	249
II. BILAN DE L'EXPERIENCE DES DEUX CTD EN PRATIQUE HIMO .....	250
A. Projet de pavage de la desserte entrée école Oyom-Abang-Chefferie Messa: une expérience réussie.....	250
1. Présentation du projet .....	250
2. Mécanisme de recrutement, de gestion du personnel et sites d'extraction des matériaux .....	253
3. Impacts socioéconomiques du projet .....	254
4. Facteurs de réussite du projet.....	258
B. Projet de pavage du tronçon carrefour Biabo-Lycée classique d'Ombessa.....	259
1. Contexte et justification du projet.....	259
2. Impacts du projet sur le quotidien des populations.....	260
3. Facteurs d'échec du projet .....	265

<b>CHAPITRE VII : APPROCHES HIMO : OBSTACLES, DEFIS ET PERSPECTIVES POUR UNE CONTRIBUTION EFFICACE ET RENTABLE A L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES POPULATIONS AU CAMEROUN .....</b>	<b>268</b>
I. OBSTACLES A LA PRATIQUE DES HIMO AU CAMEROUN .....	269
A. Les obstacles d'ordre managérial et financier .....	269
1. Méconnaissance et non maîtrise des HIMO .....	269
2. Problème de conception et de mise en œuvre des projets : des projets non matures..	271
3. Des défaillances dans le système de suivi-évaluation.....	272

4. Mauvaise gestion des ressources financières allouées aux projets HIMO et des retards énormes dans les paiements .....	273
B. Les obstacles liés au processus de la décentralisation .....	274
1. Une décentralisation non effective.....	274
2. Absence des ressources humaines qualifiées, insuffisance des ressources financières et inexistence du parc engins .....	275
C. Autres obstacles .....	277
1. Insuffisance des PME et ONG spécialisées en HIMO.....	277
2. Sous-exploitation des HIMO dans d'autres secteurs .....	278
3. Mauvais ciblage des bénéficiaires et des emplois non sécurisés .....	279
4. Les problèmes sécuritaires dans les régions du projet .....	280
<b>II. DEFIS ET PERSPECTIVES : POUR UNE AMELIORATION DE LA CONTRIBUTION DES HIMO AU DEVELOPPEMENT SOCIOECONOMIQUE DU CAMEROUN .....</b>	<b>282</b>
A. Défis.....	282
1. La nécessité de susciter l' <i>himosensibilité</i> des décideurs et des responsables des CTD : le renforcement des capacités .....	282
2. La nécessité de raffermir la décentralisation.....	283
3. La nécessité de mettre en place un contrôle strict des ressources financières allouées aux CTD et de leur accroissement .....	285
4. La nécessité de redéfinir la place et la question de l'emploi dans les HIMO : Pour des emplois durables, décents et pour une protection de la sécurité sociale et sanitaire garantie.....	287
5. Nécessité de mettre en place un véritable système de conception et de suivi-évaluation des projets HIMO.....	289
6. La nécessité de relever les défis sécuritaires : ramener la paix dans le NOSO par les HIMO .....	292
B. Perspectives pour des HIMO plus rentables .....	294
1. Elargissement des HIMO à d'autres secteurs d'activités et en zone rurale .....	294
2. Insertion des HIMO dans les curricula de formation.....	299
3. Création d'une unité technique HIMO au sein des CTD .....	302
4. Pérennisation des HIMO : faire des HIMO un programme .....	303
5. Promotion de la recherche et la production des écrits sur les HIMO au Cameroun...	306
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>310</b>



<b>ANNEXES.....</b>	<b>322</b>
<b>SOURCES ET REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>371</b>
<b>INDEX.....</b>	<b>391</b>
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>411</b>