

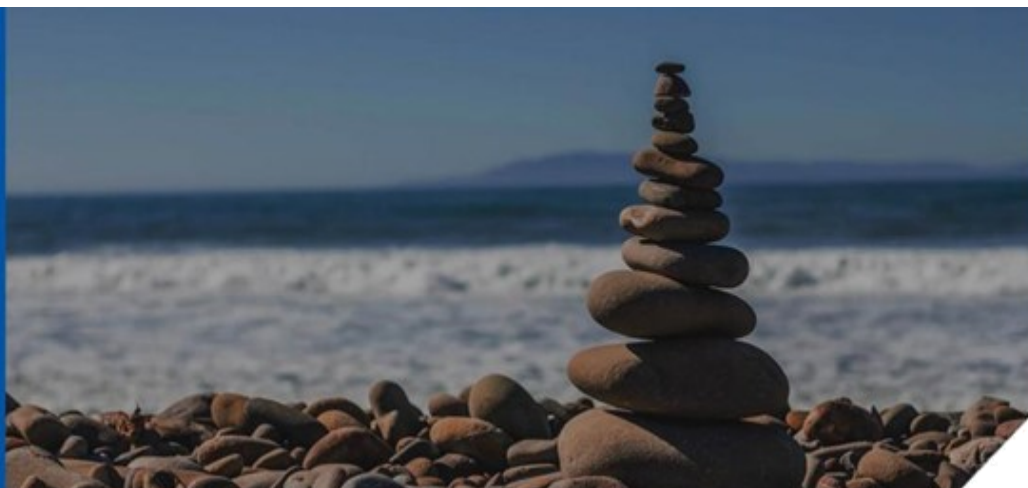


Organisation
internationale
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



Évaluation Finale Indépendante du projet “Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun où vivent des réfugiés ”

ILO TC/SYMBOL : CMR/20/04/KOR

Type d'évaluation : Project

Temps d'évaluation : Évaluation finale

Mode d'évaluation : Indépendant

Pays : Cameroun

Résultat(s) du P&B : 8,4 et 7

ODD : 1, 5, 8, 10 et 16

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : Décembre 2025

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL : 11 March 2026

Bureau Administratif : Bureau de Yaoundé

Bureau technique : ENTREPRISE

Agences d'évaluation conjointes : N/A

Durée du projet : 49 mois

Nom(s) du consultant : Judicael Moutangou

Gestion de l'évaluation : Alessandra Scomazzon

Supervision du Bureau de l'évaluation : Ricardo Furman

Budget de l'évaluation : 22,587 USD

Mots clés: Femmes, Genre, Autonomisation

Table des matières

Liste des tables	iii
Liste des figures	iii
Sigles et abréviations	v
Résumé exécutif	viii
1. Cadre du projet	1
1.1. Bref aperçu du contexte économique, politique, social, culturel et historique	1
1.2. But et objectifs du projet	3
1.3. Logique d'intervention, la théorie du changement, et couverture géographique	4
1.4. Modalités d'organisation et de financement du projet	5
2. Cadre de l'évaluation	8
2.1. But et utilité première de l'évaluation	8
2.2. Objectifs de l'évaluation	8
2.3. Portée de l'évaluation	8
2.4. Utilisateurs et utilisation de l'évaluation	9
2.5. Processus de l'évaluation	10
3. Critères et questions d'évaluation	10
3.1. Critères d'évaluation	10
3.2. Questions d'évaluation	10
4. Approche méthodologique de l'évaluation	12
4.1. Stratégie de l'évaluation	12
4.2. Méthodes de collecte des données	13
4.3. Procédures d'échantillonnage	14
4.4. Analyse des données et assurance qualité	15
4.5. Limites de l'évaluation	15
4.6. Normes éthiques de l'évaluation	16
5. Constats de l'évaluation	16
5.1. Pertinence et validité de la conception	16
5.2. Cohérence	20
5.3. Efficacité	22
5.4. Efficience	29
5.5. Orientation vers l'impact et durabilité	31
5.6. Questions transversales	42

6. Bonnes pratiques ou leçons apprises	48
6.1. Bonnes pratiques	48
6.2. Leçons apprises	50
7. Recommandations	50
8. Annexes	53
8.1. Bonnes pratiques	53
8.2. Leçons apprises	57
8.3. Liste et localisation des partenaires	59
8.4 : La matrice d'évaluation	61
8.5. Calendrier de l'évaluation	69
8.6. Niveau d'exécution financière du projet OIT-KOICA (Décembre 2025)	72
8.7. Tableau des indicateurs de résultats et effets du projet OIT-KOICA (2021-2025)	76
8.8. Taux d'exécution financière du projet	85
8.9. Links to documentaries and videos produced as part of the implementation of the ILO-KOICA project in Cameroon	86
8.10. Termes de référence de l'évaluation	89
8.8 Chronogramme et planning de déroulement des activités	105
8.11. Outils de collecte des données	106

Liste des tables

Tableau 1 : Allocation budgétaire	6
Tableau 2. Synthèse des activités de collecte des données	13
Tableau 3. Répartition des groupes de discussion avec les bénéficiaires du projet	14
Tableau 4 : Limites et stratégies d'atténuation proposées	16
Tableau 5 : Bilan d'efficacité du projet OIT-KOICA	22
Tableau 6 : Taux d'exécution financière des résultats du projet	29
Tableau 7 : Appréciation du statut économique individuel selon le genre	32
Tableau 8 : Indicateurs de performance sociale individuelle (Protection sociale, VIH/SIDA, VBG)	33
Tableau 9 : Ressources productives d'élevage entre les individus bénéficiaires et ceux non bénéficiaires	36
Tableau 10 : Recommandations de sortie du projet	41
Tableau 11 : Formateurs certifiés sur certains outils de l'entrepreneuriat	46
Tableau 12 : Nombre de bénéficiaires des campagnes de nutrition	47

Liste des figures

Figure 1 : Démarche globale de la mission	10
---	----

Figure 2 : Appréciation des bénéficiaires finaux et directs _____	19
Figure 8 : Stand d'aide sociale à la foire de Meiganga _____	34
Figure 4 : Appréciation des effets du projet (%) _____	35
Figure 5 : Distribution des superficies emblavées des OP selon la participation au programme OIT/KOICA par statut de bénéficiaires _____	37
Figure 6 : Stabilité des coopératives _____	37
Figure 7 : Formation des organisations de femmes de Batouri sur les normes environnementales et de qualité et les Femmes Entrepreneures de l'Est de Bertoua travaillant le manioc _____	43
Figure 8 : Formation aux pratiques environnementales des femmes de transformation de la farine de manioc et de maïs _____	44
Figure 9 : Composition des membres des entreprises collectives _____	48

Sigles et abréviations

ACEFA	Programme d'Amélioration de la Compétitivité des Exploitations Familiales
ACF	Action Contre la Faim
AFD	Agence Française de Développement
AIMS	Approche des <i>Systèmes de Marché Inclusifs</i>
ASOPV	Association pour le Secours aux Orphelins et autres Personnes Vulnérables
AVEC	Association Villageoise d'Épargne et de Crédit
BID	Banque Islamique de Développement
BIT	Bureau international du Travail
CAD	Comité d'Aide au Développement
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CFCE	Centre de Formalités de Création d'Entreprises
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
COOP	Cooperatives Unit
COVID 19	<i>Coronavirus Disease 2019</i>
CREE	Créez votre Entreprise
CSPR	Coordination Support Unit for Peace and Resilience
CSU	Couverture Santé Universelle
DACCUM	Developing a Curriculum
DEFACC	Division de l'Enseignement et de la Formation Agricole, Coopératif et Communautaire
DEL	Développement Economique Local
EVAL	Evaluation office
FRPS	Fonds Régional pour la Promotion de la Santé
GERME	Gérez Mieux Votre Entreprise
GET	Gender and Entrepreneurship Together
GIC	Groupe d'Initiative Commune
GICAM	Groupement InterPatronal du <i>Cameroun</i>
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l' <i>Evaluation</i>
GVEC	Groupement Villageois d'Épargne et de Crédit
ILO	International Labour Organization

IRIS	Système intégré d'information sur les ressources
JICoop	Journée Internationale des Coopératives
JRS	Service Jésuite aux réfugiés
KOICA	Korea International Cooperation Agency
LWF	Lutherian World Federation
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
MINEFOP	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
MINEPIA	Ministère de l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales
MINPROFF	Ministre de la Promotion de la Femme et de la Famille
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIM	Organisation Internationale des Migrations
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OUA	Organisation de l'Unité Africaine
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PDCVA	Projet de Développement des Chaînes de Valeurs Agricoles
PDI	Plan Directeur d'Industrialisation
PNVRA	Programme National de Vulgarisation et de Recherche et de Vulgarisation
PRFP	Programme de Relance de la Filière Plantain
PRODEL	Projet de Développement de l'Elevage
PRODOC	Project Document
PSEV	Partnership for Socio Economic Ventures
PSV	Personne Socialement Vulnérable
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SAIMED	Service d'Appui aux Initiatives de Microfinance et de Développement
SIDA	Syndrome Immuno Déficience Acquise
SIYB	Start and Improve Your Business
SND	Stratégie Nationale de Développement

SNU	Système des Nations Unies
SWOT	Strengths, Weaknesses ,Opportunities, Threats
TRANSFORM	Leadership and Transformation
TRIE	Trouvez Votre Idée d'Entreprise
UNHCR	Agence des Nations Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance,
UNSCDF	United Nations Sustainable Development Cooperation Framework
USD	Dollar United States
VBG	Violence Basée sur le Genre
VIH	<i>Virus Immunodéficience Humaine</i>
WED	Women's Entrepreneurship Development

Résumé exécutif

But, logique et structure du projet

L'Organisation internationale de Travail (OIT) a mis en œuvre le projet « Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent des réfugiés », financé par l'Agence Coréenne de Coopération Internationale (KOICA). Ce projet vise à contribuer à la redynamisation des économies et à la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil grâce au développement de l'entrepreneuriat féminin dans les chaînes de valeur agricoles.

La logique d'intervention de l'OIT dans ce projet s'appuie sur sa théorie du changement établie pour l'autonomisation en contexte de consolidation de la paix en utilisant l'Approche des Systèmes de Marchés Inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil.

Le projet basé à Bertoua a couvert les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, avec 04 départements et 16 Communes concernés. Il a ciblé principalement les réfugiés de la République Centrafricaine, des personnes déplacées internes, et les communautés d'accueil. Sur la base de la prévalence des réfugiés, des facilités de déplacements et, d'une situation sociale globalement stable, la liste initiale de 23 communes a été réduite à 16 communes situées dans 4 quatre départements. Dans le département du Mbere de l'Adamaoua : Dir, Djohong, Meiganga et Ngaoui et à l'Est :

- Département du Lom & Djerem : Bertoua, Bétaré Oya, Garoua Boulai, Mandjou et Ngoura
- Département de la Kadey : Batouri, Kentzou, Kette, Ndélé et Ouli
- Département de la Boumba & Ngoko : Gari Gombo et Yokadouma

Situation actuelle du projet

Le projet s'est opéré autour de trois composantes qui structurent l'ossature du projet, à savoir :

- la composante « Développement Economique Local » ;
- la composante « Entrepreneuriat » ;
- la composante « Protection Sociale ».

Il a été mis en œuvre sur une période de quatre ans pour un coût total de 7 999 000 USD. Une demande de prolongation sans frais de six mois (de janvier à juin 2025) du projet OIT-KOICA a été présentée le 19 septembre 2023, qui a été officiellement approuvée le 22 avril 2024. Cette extension était lié au démarrage tardif du projet en raison du recrutement du staff et de visites supplémentaires des sites. Suite à cette approbation, la subvention initiale du 23 décembre 2020 a été révisée conformément aux paragraphes 3.8 et 3.9 et signée le 1er juillet 2024. Le projet s'est clôturé le 31 décembre 2025 à la suite d'une seconde prolongation de 6 mois (de juillet à décembre 2025). La prolongation totale de 12 mois visait à compenser le début effectif tardif des activités au début du projet.

But, destinataire et portée de l'évaluation

Cette évaluation indépendante a pour but : la redevabilité, l'amélioration et l'apprentissage organisationnel et vise à évaluer la performance globale du projet dans la réalisation de ses objectifs et des résultats escomptés, en cohérence avec les priorités stratégiques du bailleur et les cadres de développement nationaux, y compris la Stratégie sectorielle à moyen terme de la KOICA

(2016–2020) et les politiques camerounaises pertinentes en matière de protection sociale, de développement économique local et d'égalité de genre.

L'analyse porte de façon chronologique sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, depuis son lancement en décembre 2020 jusqu'à sa clôture en décembre 2025. Quant à la portée thématique, elle concerne l'autonomisation économique des femmes, la cohésion sociale entre les communautés réfugiées et hôtes, le renforcement de la gouvernance locale et des institutions, ainsi que l'amélioration de l'accès aux services financiers et de protection sociale dans l'atteinte des résultats et effets du projet. Elle couvre principalement les régions de l'Adamaoua et de l'Est, tout en tenant compte des dimensions nationales et régionales pertinentes et des facteurs contextuels clés qui influencent la mise en œuvre et les résultats du projet.

Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont l'OIT, les partenaires de mise en œuvre du projet, la KOICA en tant que bailleur de fonds, ainsi que les mandants tripartites de l'OIT au Cameroun. Des utilisateurs secondaires peuvent inclure d'autres agences de développement, les Nations Unies et les acteurs intervenant dans les domaines de l'intégration des réfugiés, du développement économique local et de l'autonomisation des femmes dans les contextes fragiles.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation est guidée par les critères du CAD/OCDE, de la politique d'évaluation de l'OIT, ainsi que les Normes et Standards du GNUE et son Code de conduite. Elle repose notamment sur les critères du CAD/OCDE suivants : pertinence, validité, cohérence, efficience, efficacité, orientation vers l'impact et durabilité. Également des questions transversales / questions d'intérêt particulier pour l'OIT ont été intégrées notamment l'égalité entre les sexes et non-discrimination, le tripartisme et le dialogue social ainsi que la durabilité environnementale. L'évaluation se base sur la théorie du changement du projet comme fil conducteur de l'évaluation qui a été participative et s'est appuyée sur une méthodologie mixte : qualitative et quantitative. La collecte de données a déployé des instruments divers et complémentaires : la revue documentaire, le focus groups et l'entretien semi-directif. L'échantillon couvre deux régions couvertes par le projet à savoir les régions de l'Est et de l'Adamaoua. Le mode de sélection des acteurs s'est fait sur la base d'un échantillonnage non probabiliste, par choix raisonné. La phase d'analyse a mobilisé la triangulation des données primaires et secondaires, quantitatives et qualitatives et s'est basée essentiellement sur l'analyse de contenu. Par ailleurs, la méthode d'analyse de contribution a été mobilisée afin d'apprécier les effets du projet. L'évaluation a été basée sur une production éthique de données probantes et a intégré les principes des droits humains, du genre et de l'équité.

Résultats principaux et Conclusions

Pertinence et alignement stratégique et validité du projet

L'évaluation a relevé que le projet est aligné sur les priorités des Objectifs de Développement Durables (ODD), le Plan d'action de l'OIT pour la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, le Programme Pays du Travail Décent (PPTD) de l'OIT au Cameroun 2023-2026 ainsi qu'au mandat normatif et tripartite de l'OIT, l'égalité de genre et la durabilité environnementale, le Plan d'action national pour l'emploi des jeunes (PANEJ [2022-2026](#)), la Politique nationale de genre de 2015 du Cameroun. Le projet répond aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA.

La cohérence

Le projet présente une bonne cohérence en lien avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement. L'OIT a collaboré avec les autres agences onusiennes comme l'UNHCR, le PAM et l'UNICEF en fonction de leur mandat et de leur intérêt pour le projet. Il est aligné sur les cadres régionaux et internationaux pertinents, spécifiquement à la Déclaration de Yaoundé, au Cameroun d'avril 2022, qui est une initiative régionale en Afrique centrale qui promeut l'harmonisation des normes de protection des réfugiés, l'inclusion socioéconomique et une réponse coordonnée aux déplacements forcés.

Performance et efficacité du projet

Le projet affiche une performance très satisfaisante. Tous les objectifs ou résultats du projet ont été atteints. Certains indicateurs ont été largement dépassés.

Au niveau du dispositif de gestion, la gouvernance du projet a été jugée satisfaisante, malgré certaines difficultés de gestion, notamment administratives et financières, liées à la multiplicité des acteurs impliqués. Le pilotage a été assuré régulièrement par le comité de pilotage (COPIL) et d'autres comités, garantissant le suivi du projet et le partage des données. De plus, le niveau de partenariat et la coordination ont été globalement satisfaisants.

Efficience des ressources utilisées

Le projet affiche un niveau d'efficience très satisfaisant, avec une utilisation optimale des ressources dans le temps imparti. Une bonne planification financière n'a pas été faite, car elle a minoré les coûts des produits devant contribuer aux résultats. Le projet a su utiliser les chemins critiques pour atteindre le but sans pourtant altérer sa qualité. Globalement, il n'y a pas gaspillage de ressources financières et matériels.

Orientations sur l'impact et la durabilité du projet

Le projet a contribué à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil. Les ressources productives et la performance économique des entrepreneurs individuels et organisationnels ont contribué aux changements systémiques. Les entretiens individuels et les focus group de discussion organisés avec les bénéficiaires directes et finaux ont révélé qu'il y a eu une amélioration de leurs revenus ou chiffre d'affaires grâce au projet.

Le projet ne dispose pas d'un document spécifique de stratégie de sortie claire et réaliste efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture, mais il existe un document de capitalisation qui indique les principaux éléments à capitaliser et les bénéficiaires ont été également bien informés de la fin du projet.

Thèmes transversaux

La conception et la mise en œuvre du projet ont été guidées par l'approche genre et les droits humains. Le projet a intégré les principes d'égalité de genre, de non-discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre.

Recommandations, leçons apprises et bonnes pratiques

Recommandation1 : - Développer des stratégies intégrées profitant aux bénéficiaires et impliquant la majorité d'entre eux à la fois dans des activités de renforcement des capacités entrepreneuriales, de renforcement des compétences techniques de production ou de

transformation dans les chaînes de valeurs cibles, d'accès aux financements, d'inclusion dans le dialogue local à travers les forums Développement Economique Local (DEL), d'accès aux marchés et d'accès aux services de protection sociale et de lutte contre le VIH et les Violences basées sur le genre (VBG).

Recommandation 2 : - Appuyer les forums DEL en termes de formations et d'équipements afin qu'ils puissent mettre en œuvre leur plan de développement local et au suivi de la mise en œuvre des modèles de protocoles d'accord OIT-Municipalité qui ont été proposés par l'équipe du projet dans le but de fournir l'appui en question aux forums DEL.

Recommandation 3 : - Impliquer les points focaux dans le suivi des bénéficiaires post projet en les invitant à utiliser les outils de formation pour soutenir les coopératives, les Groupements Villageois d'Epargne Crédit (GVEC), les femmes réfugiées et population hôte.

Recommandation 4 : - Soutenir l'accès des femmes aux opportunités de marchés, en continuant le développement de la plateforme Cassava Marketplace, passage à échelle des modèles viables en intégrant plus de femmes entrepreneures et d'autres entreprises du secteur privé ; de l'accès des femmes entrepreneures au marché de la farine panifiable de manioc, un produit obtenu à la suite de la production de l'amidon.

Recommandation 5 : - Mettre en relation une microfinance de type coopérative agricole avec les bénéficiaires du projet afin d'améliorer la finance inclusive par l'accès de tous les individus (hôtes, réfugiés) et les entreprises à des services financiers de base (compte bancaire, épargne, crédit, assurance) de manière abordable, utile, responsable et durable.

Sur la protection sociale :

Recommandation 6 :

- Elargir le panier des prestations de l'assurance volontaire pour améliorer son attractivité (Inclure les besoins actuels des bénéficiaires) ;
- Multiplier la création des centres de prévoyance sociale pour assurer la proximité avec les communautés en zones rurales ;
- Faciliter et multiplier les conventions avec les secrétariats sociaux, relais entre les communautés et la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) ;

Principales leçons apprises et bonnes pratiques

Les principaux enseignements tirés :

Bonnes pratiques

BP1• L'implication du secteur privé dans la mise en œuvre du projet à travers la mise en place des fora de dialogue public-privé basés sur l'approche DEL de l'OIT

BP2• Le projet a également facilité l'accès aux marchés pour ces MPME en organisant plusieurs foires et événements d'affaires et en encourageant la participation des femmes à des événements commerciaux nationaux et internationaux afin de promouvoir leurs produits et de développer leur réseau,

BP3• L'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil utilisée dans le cadre de ce projet a amélioré la durabilité des interventions en matière de moyens de subsistance et de contribuer à l'autonomie des réfugiés

BP4• L'implication des services étatiques dès les premières étapes d'enregistrement.

BP5• La mise en place/redynamisation des GVEC à composition mixte réfugiés et communautés hôtes

BP6• la promotion de la masculinité positive comme moyen de lutte contre les VBG

Leçons apprises

LA1• Le renforcement des capacités des prestataires de services financiers et non financiers à fournir une large gamme de services sensibles au genre pour les réfugiés et les populations d'accueil à l'aide du CHECK-FE

LA2• Accompagnement des entreprises agropastorales de réfugiés et communautés hôtes à l'enregistrement et la formalisation

1. Cadre du projet

1.1. Bref aperçu du contexte économique, politique, social, culturel et historique

Ces dernières années, les migrations et les déplacements forcés ou internes liés aux conflits représentent un important défi pour le développement dans les pays à revenu faible où vit la majorité des réfugiés. L'amélioration des moyens de subsistance des réfugiés par l'inclusion économique et sociale est un facteur clé en matière de leur protection et de leur développement. Ainsi, la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants et son Pacte mondial sur les réfugiés (Global Compact on Refugees – RGC), y compris le Cadre d'action global pour les réfugiés (Comprehensive Refugee Response Framework – CRRF) appellent au renforcement de la résilience et de l'autosuffisance des réfugiés. Cette inclusion économique vise leur accès aux marchés du travail, aux finances, à l'entrepreneuriat et aux opportunités économiques et sociales pour tous¹.

Le Cameroun, situé en Afrique centrale, connaît une forte migration, incluant des déplacements forcés, due à la conjoncture économique ou aux conflits. Le cadre de coopération des Nations pour le développement (UNSDCF2022-2026) du Cameroun place ainsi l'inclusion des réfugiés et déplacés internes, la cohésion sociale et la résilience communautaire dans l'esprit « humanitaire de développement » au cœur des priorités de développement, aux côtés des autres groupes vulnérables (femmes, jeunes, personnes handicapées). Ce pays d'Afrique centrale, est signataire de plusieurs traités internationaux et régionaux qui établissent des droits fondamentaux pour les réfugiés, ce qui est crucial pour leur intégration sociale et économique. En ratifiant la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés, son Protocole de 1967 et la Convention de l'Union Africaine, ex-Organisation de l'Unité Africaine (OUA) de 1969, le Cameroun s'est engagé à mettre en place un cadre solide qui non seulement définit le statut des réfugiés, mais garantit également leurs droits². Ces conventions obligent le pays d'accueil à accorder aux demandeurs d'asile le droit de chercher un emploi, de trouver un logement, d'accéder à l'éducation publique et d'obtenir des documents juridiques essentiels. De même, la Déclaration de Yaoundé, signée le 27 avril 2022, est une initiative régionale en Afrique centrale qui promeut l'harmonisation des normes de protection des réfugiés, l'inclusion socioéconomique et une réponse coordonnée aux déplacements forcés. Elle sert de boussole régionale, guidant une stratégie cohérente de gestion et d'intégration des réfugiés, des demandeurs d'asile, des rapatriés et des Personnes Déplacées Internes (PDI).

Bien que la Constitution camerounaise de 1972, révisée en 2008, ne fasse pas explicitement référence aux droits des réfugiés, des immigrants, des migrants ou mais l'Arrêté n° 269 du 13 mars 2014 portant création d'un Comité interministériel ad hoc chargé de la gestion des situations d'urgence concernant les réfugiés au Cameroun, affirme un engagement en faveur des droits de l'homme en général. La Commission nationale des droits de l'homme et des libertés, créée en 1990, et le Centre pour les droits de l'homme et la démocratie en Afrique, créé en 2021 et actif dans le pays, sont des institutions de premier plan qui se consacrent à la promotion et à la protection des droits humains, y compris ceux de catégories spécifiques telles que les enfants, les femmes, les personnes handicapées, les réfugiés et les peuples autochtones.

Il est à noter que le Cameroun est la plus grande économie de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), dotée de ressources naturelles, notamment le pétrole et le gaz, de minerais, d'essences de bois de grande valeur et de produits agricoles tels que le café, le coton, le cacao, le maïs et le manioc. Malgré 20 années de croissance stable et de stabilité

¹ UNHCR : Note de synthèse sur la stratégie globale 201902023

² Voir <https://www.unhcr.org/about0unhcr/who0we0are/19510refugee0convention> et <https://www.unhcr.org/us/media/oau0convention0governing0specific0aspects0refugee0problems0africa0adoptedassembly0heads>.

politique, le Cameroun n'a pas connu d'accélération significative de sa croissance économique. Le pays connaît une urbanisation rapide, les villes de Yaoundé et de Douala constituant les zones potentielles de croissance future. La nouvelle Stratégie nationale de développement 2021-2030 (SND30) cible neuf secteurs prioritaires de l'industrie et des services (énergie, agroalimentaire, technologies numériques, forêt, bois, textile-habillement, cuir, mines, métallurgie, hydrocarbures et raffinage pétrochimie, chimie et pharmacie et services de construction professionnel; scientifique technique) et le développement agricole (Amoretti et Maur, 2023).

Les réfugiés au Cameroun, en particulier dans les zones rurales, continuent de faire face à des défis fondamentaux en matière de droits humains liés à la santé, à l'éducation, au logement, à l'emploi, à l'alimentation, à l'insécurité et aux documents d'identité. Malgré ces législations, il existe un besoin reconnu de lois plus détaillées qui faciliteraient l'intégration des réfugiés dans divers secteurs de la société. Les domaines spécifiques à prendre en compte sont le statut juridique, la résidence et l'accès à la terre, l'éducation, l'emploi, l'accès au financement et l'entrepreneuriat. Au Cameroun, selon les dernières données de UNHCR au 31 janvier 2024, plus de 4 millions de personnes déplacées de force (PDF), pour la plupart originaires de la République Centrafricaine, du Nigéria et du Soudan, vivent aujourd'hui principalement au Cameroun, dans un contexte de pressions complexes des services sociaux liés aux migrations. Les conflits, les effets du changement climatique et la COVID 19 ont aggravé les lacunes existantes en matière de développement, tant pour les populations locales que pour les groupes de PDF. Le Cameroun à lui seul compte environ 479 644 réfugiés, 2 491 demandeurs d'asile; 13 010 réfugiés rapatriés; 936 767 personnes déplacées internes (PDI) et 555 668 PDI rapatriées³. Cela nécessite des stratégies qui soutiennent les communautés vulnérables grâce à des partenariats entre les secteurs public, privé et social⁴.

Environ 96 % des réfugiés nigériens résident dans la région de l'Extrême Nord (principalement dans le camp de Minawao), tandis que 94 % des réfugiés de la République Centrafricaine se trouvent dans la zone de façade est (régions de l'Adamaoua, de l'Est et du Nord), la plupart d'entre eux vivant dans des villages d'accueil (HCR, 2022), et les rapatriés se trouvent dans tout le pays. La capitale, Yaoundé, abrite actuellement quelque 12 397 réfugiés. Dans les régions urbaines résident de réfugiés congolais, rwandais et togolais, qui se sont intégrés économiquement, mais n'ont jamais obtenu de statut permanent. Parmi les réfugiés centrafricains résidant principalement dans les régions de l'Adamaoua, de l'Est et du Nord, 59 % d'entre eux vivent dans des campements (Borgop, Gado, Badzere, Lolo, Mbile, Ngam, Gaririso et Timangolo) et 41 % dans plus de 364 villages d'accueil. La plupart d'entre eux (52 %) sont des femmes, et 80 % sont des réfugiés de longue date, ayant passé plus de cinq ans au Cameroun.

La mise en œuvre effective de ces cadres nécessite de ressources, de capacités d'institutions, de suivi et de coordination entre acteurs humanitaires, de développement et gouvernementaux, qui restent encore des défis pour le gouvernement camerounais. Il fait face à des déplacements prolongés liés à l'insécurité dans le bassin du lac Tchad, la crise centrafricaine et les tensions dans les régions anglophones. En août 2020, UNHCR a fait état d'un total de 280 687 réfugiés centrafricains au Cameroun dans les régions de l'Est, de l'Adamaoua et du Nord. Les réfugiés sont issus de divers groupes ethniques, dont les Peul/Mbororo que l'on trouve également au Cameroun. Les Peul/Mbororo sont des communautés nomades d'éleveurs et de gardiens de bétail

³ Voir les données publiées sur le site <https://data.unhcr.org/en/countries/>. ⁵Sauf indication contraire, les données proviennent du HCR (janvier 2024) et ont été extraites du site <https://data.unhcr.org/en/countries/>.

⁴ Rapport technique : Optimiser le potentiel économique des réfugiés en Afrique centrale; Banque internationale pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale, 2024

parmi les plus durement touchées par les conflits répétés en RCA. Beaucoup d'entre eux fuient leur pays pour s'installer définitivement au Cameroun. UNHCR estime que 189 005 (dont 98 283 femmes) réfugiés centrafricains se sont installés à l'Est et 64 636 (dont 33 611 femmes) dans l'Adamaoua. La plupart des réfugiés (environ 70%) vivent dans des villages avec des populations d'accueil et le reste est installé dans des camps. En 2023, plus de 460 000 réfugiés, principalement de RCA, et plusieurs centaines de milliers de déplacés internes y résident, exerçant une forte pression sur les services et l'emploi, notamment à l'Est et dans l'Adamaoua.

Pour répondre à ces défis, de protection, d'autonomisation et d'inclusion socioéconomique des réfugiés et communautés hôtes, avec des lois garantissant le droit au travail et des politiques de genre, l'Organisation Internationale de Travail (OIT) met en œuvre le projet « **Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent des réfugiés** », financé par l'Agence Coréenne de Coopération Internationale (KOICA). Ce projet vise à développer l'entrepreneuriat féminin et les chaînes de valeur agroécologiques, renforcer la protection sociale et promouvoir la cohésion sociale.

1.2. But et objectifs du projet

Le but du projet est de contribuer à la revitalisation des économies et à la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil par le développement de l'entrepreneuriat féminin et l'autonomisation économique dans les chaînes de valeur agroécologiques productives.

Les objectifs sont :

- Renforcer les institutions locales et promouvoir des mécanismes favorables à un développement économique inclusif, à la cohésion sociale et au bien-être des communautés
- Aider les femmes des communautés de réfugiés et d'accueil à créer des entreprises et des coopératives agricoles durables, florissantes et écologiques
- Faciliter l'accès des membres des communautés de réfugiés et d'accueil aux régimes de protection sociale susceptibles de prévenir la violence liée au sexe et d'en atténuer les effets
- Générer des connaissances sur l'impact de l'autonomisation des femmes dans les processus de redressement communautaire, de renforcement de la résilience et de cohésion sociale

Les résultats attendus du projet sont notamment :

Résultats 1 : Renforcer les institutions locales et promouvoir des mécanismes favorables au développement économique inclusif, la cohésion sociale et le bien-être des communautés.

Résultat 1.1 : Les municipalités et autres acteurs locaux concernés dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est bénéficient de mécanismes de dialogue pour participer aux stratégies de développement économique local et élaborer des interventions tenant compte de la dimension du genre pour l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil dans certaines chaînes de valeur.

Résultat 1.2 : Les prestataires de services locaux ont les capacités requises pour fournir un large éventail de services financiers et non financiers de développement des entreprises tenant compte de la dimension du genre pour les réfugiés et les populations hôtes.

Résultat 1.3 : Les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires sont équipées pour aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil sont en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux.

Résultat 2 : Soutenir les femmes des communautés de réfugiés et d'accueil pour établir des agro-entreprises et des coopératives durables, florissantes et écologiques.

Résultat 2.1 : Les femmes réfugiées et les populations hôtes ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur des membres telles que des coopératives.

Résultat 2.2 : Les organisations membres opérant dans les chaînes de valeur sélectionnées sont créées/renforcées.

Résultat 2.3 : Les entreprises locales, y compris les entreprises dirigées par des réfugiés et des femmes, ont un meilleur accès aux produits et services financiers.

Résultat 3 : Faciliter l'accès des membres des communautés de réfugiés et d'accueil aux régimes de protection sociale susceptibles de prévenir la violence liée au sexe et d'en atténuer les effets

Résultat 3.1 : Les régimes de protection sociale existants sont adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs et accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil.

Résultat 3.2 : L'accès aux services de lutte contre le VIH et le sida est amélioré pour les femmes réfugiées et les populations d'accueil.

1.3. Logique d'intervention, la théorie du changement, et couverture géographique

La logique d'intervention de l'OIT dans ce projet s'appuie sur sa théorie du changement établie pour l'autonomisation en contexte de consolidation de la paix — centrée sur la création d'opportunités et de contacts significatifs — et sur de bonnes pratiques et outils développés au niveau mondial et adaptés au contexte camerounais, tels que le programme de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin (WED), GET Ahead, Start and Improve Your Business (SIYB) et Making Microfinance Work. Cette théorie du changement⁵ du projet repose sur l'idée que le travail décent et la création d'emplois sont des leviers essentiels pour prévenir et surmonter les conflits. Cette approche vise à transformer les situations de fragilité en promouvant la cohérence entre l'emploi, le développement économique et la protection sociale, grâce à des politiques et programmes d'accès à des microcrédits sensibles au conflit, basés sur des hypothèses de changement social. Le but est de créer une stabilité à court terme en répondant aux besoins immédiats, tout en travaillant sur les inégalités structurelles de l'emploi pour instaurer une paix durable.

Le projet utilise l'Approche des Systèmes de Marchés Inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil. Cette approche résulte de la collaboration entre l'Organisation internationale du Travail (OIT) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (UNHCR) dans le cadre du Plan intégré de promotion des moyens de subsistance de l'UNHCR. Elle vise à améliorer durablement les moyens de subsistance et de contribuer à l'autonomisation des réfugiés, en particulier ceux qui se trouvent dans des situations de déplacement prolongé. L'approche ASMI consiste à « faire en sorte que les marchés fonctionnent pour les pauvres » dans

⁵ Théorie du changement pour un programme porteur de transformation en faveur de l'égalité de genre dans le monde du travail : note de l'OIT; 2022.

les contextes de déplacement forcé en s'intéressant aussi bien à l'offre qu'à la demande sur le marché. L'ASMI repose sur l'hypothèse que, pour contribuer à des moyens de subsistance plus durables, il doit y avoir des opportunités sur le marché, et les populations ont besoin des aptitudes et des compétences nécessaires pour accéder à ces opportunités. Sur la base de l'ASMI, l'OIT a développé des interventions d'attraction ou « push » et de dissuasion ou « pull », où les interventions dites « push » sont celles qui renforcent les compétences et les capacités des réfugiés et des communautés d'accueil, tandis que les interventions dites « pull » augmentent les opportunités de marché disponibles pour les personnes dans des contextes de déplacement forcé.

Le projet est basé à Bertoua et couvre les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, avec 4 départements et 16 communes concernés. Il cible principalement les réfugiés de la République centrafricaine, des personnes déplacées internes et les communautés d'accueil. Sur la base de la prévalence des réfugiés et d'une situation sociale globalement stable, la liste initiale de 23 communes a été réduite à 16 communes situées dans quatre départements (voir annexe 8.1). Dans le département Mbere de l'Adamawa : Dir, Djohong, Meiganga et Ngaoui et à l'Est :

- Lom & Djerem : Bertoua, Bétaré Oya, Garoua Boulai, Mandjou et Ngoura
- A Kadey : Batouri, Kentzou, Kette, Ndélé et Ouli
- A Boumba & Ngoko : Gari Gombo et Yokadouma

Cette concentration des efforts du projet sur un groupe de municipalités plus restreint que prévu initialement dans le document de projet permettra de garantir que les interventions soient menées avec un certain niveau d'attention et d'intensité, ce qui pourra accroître leur impact sur le terrain.

1.4. Modalités d'organisation et de financement du projet

La stratégie de mise en œuvre du projet combine des approches de développement de l'entrepreneuriat fondées sur le système de développement de marché avec l'accès à la protection sociale, ainsi qu'aux services de protection et de prévention contre le VIH /SIDA. Elle s'opère autour de trois composantes qui structurent l'ossature du projet, à savoir :

- ✓ Composante Développement Économique Local ;
- ✓ Composante Entrepreneuriat ;
- ✓ Composante Protection Sociale.

Le projet est mis en œuvre suivant les cadres nationaux en partenariat avec les ministères et les partenaires sociaux concernés. Un comité de pilotage tripartite du projet a été mis en place pour superviser la mise en œuvre, et fournit de conseils sur les stratégies à adopter pour atteindre les objectifs et les résultats du projet. Ce Comité est présidé par le ministère de la Promotion de la femme et de la famille (MINPROFF) et composé des principales parties prenantes, notamment des représentants du Gouvernement, des Organisations d'employeurs et de travailleurs, et de la KOICA.

Le projet est sous la supervision du Bureau de l'OIT à Yaoundé, avec un soutien technique fourni par les spécialistes techniques du Bureau en collaboration avec plusieurs autres programmes et unités techniques basés au siège de l'OIT à Genève (WED, COOP, CSPR). Les unités fournissant un soutien technique direct soutiennent le programme. Il couvre une période de quatre ans pour un coût total de 7 999 000 USD financé par KOICA. Le projet est doté d'un conseiller technique principal international de niveau P4 pour une durée de 45 mois, de février 2021 à décembre 2025.

L'équipe du projet est composée de deux personnels de niveau G chargés du travail financier et administratif, d'un personnel national chargé du suivi, de l'apprentissage et de l'évaluation et de deux chauffeurs, chacun pour la durée totale du projet, soit 48 mois. En outre, le projet est doté de trois experts nationaux ayant une expertise dans chacun des domaines thématiques et des résultats respectifs, notamment le développement des entreprises, le développement coopératif ainsi que la protection sociale et la prévention du VIH/SIDA.

Les partenaires du projet et d'autres parties prenantes bénéficiaires directs ciblés en fonction des trois composantes du projet sont :

- **Composante « Développement économique local »** : ce sont les fonctionnaires des gouvernements locaux, représentants des organisations non gouvernementales travaillant avec les réfugiés, personnel des prestataires locaux de services financiers et non financiers de développement des entreprises (BDS). Bénéficiaires finaux : femmes entrepreneurs peu qualifiées dans les municipalités cibles, y compris les réfugiés
- **Composante « Entrepreneuriat »** : femmes et hommes réfugiés et populations d'accueil, personnel et dirigeants élus des coopératives et d'autres organisations à base de membres, personnel des prestataires locaux de BDS financiers et non financiers. Bénéficiaires finaux : femmes (y compris les femmes victimes des VBG) et hommes entrepreneurs dans les municipalités cibles et leurs familles, ainsi que les consommateurs en Corée du Sud ;
- **Composante « Protection sociale, lutte contre le VIH/SIDA et VBG »** : Femmes (entrepreneurs) responsables de coopératives et d'autres organisations à base de membres, représentants des municipalités, personnel des ONG travaillant sur les questions liées au VIH. Bénéficiaires finaux : femmes, enfants et hommes vulnérables des municipalités cibles, y compris les familles de réfugiés.

Le budget global du projet par résultat est comme suit :

Tableau 1 : Allocation budgétaire

Résultats	Montant en \$ US
Résultat 1.1 : Les municipalités et autres acteurs locaux concernés dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est bénéficient de mécanismes de dialogue pour participer aux stratégies de développement économique local et élaborer des interventions tenant compte de la dimension du genre pour l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil dans certaines chaînes de valeur.	588 000
Résultat 1.2 : Les prestataires de services locaux ont les capacités requises pour fournir un large éventail de services financiers et non financiers de développement des entreprises tenant compte de la dimension du genre pour les réfugiés et les populations hôtes	561 500
Résultat 1.3 : Les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires sont équipées pour aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil sont en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux	568,025.00

Résultat 2.1 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes ainsi que des organisations basées sur les membres, telles que des coopératives	780,000.00
Résultat 2.2 : Les organisations membres opérant dans les chaînes de valeur sélectionnées sont créées/ renforcées	309,204.00
Résultat 2.3 : Les entreprises locales, y compris les entreprises dirigées par des réfugiés et des femmes, ont un meilleur accès aux produits et services financiers	399,362.00
Résultat 3.1 : Les régimes de protection sociale existants sont adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs et accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil	842,500.00
Résultat 3.2 : L'accès aux services de lutte contre le VIH et le sida est amélioré pour les femmes réfugiées et les populations d'accueil	422,500.00
Total coût des activités	4,471,091.00

Le projet a été mis en œuvre sur une période de quatre ans pour un coût total de 7 999 000 USD, répartis comme suit :

- Année 1 : 2 300 000 USD (y compris le prélèvement de 1 %)
- Année 2 : 2 140 590 USD
- Année 3 : 2 099 153 USD
- Année 4 : 1 459 257 USD

Le budget des activités représente un montant total de 4 378 191 USD, dont environ un tiers est affecté à chaque résultat de projet. Les coûts de gestion du projet sont estimés à 1 211 400 USD.

Une demande de prolongation sans frais de six mois (de janvier à juin 2025) du projet a été présentée le 19 septembre 2023, qui a été officiellement approuvée le 22 avril 2024. Suite à cette approbation, la subvention initiale du 23 décembre 2020 a été révisée conformément aux paragraphes 3.8 et 3.9 et signée le 1er juillet 2024. La demande de révision des activités du projet, présentée le 5 juin 2024, a été approuvée le 25 juin 2024⁶. Pour la révision des objectifs du projet, les modifications apportées ont été les suivantes :

- Activité 1.2.2, l'objectif a été réduit de 16 à 6 incubateurs renforcés en entrepreneuriat et en outils techniques. La raison est que le projet a lancé un appel à propositions pour la sélection des incubateurs. Les offres ont été examinées par une commission indépendante, et seules 6 candidatures répondant aux critères ont été sélectionnées comme incubateurs à renforcer dans les deux régions couvertes par le projet.

- Activité 1.2.4, l'objectif a été réduit de 115 à 75 formateurs formés dans les domaines liés au développement coopératif. En fait, la formation des formateurs se compose de : i) une phase en présentiel de 2 semaines conduite par des formateurs experts, ii) une phase de coaching supervisée par des formateurs experts qui dure 7 jours, durant laquelle les formateurs mettent en pratique sur le terrain ce qu'ils ont appris théoriquement. Les formateurs sont constitués en binômes pour former les bénéficiaires. Chaque binôme doit réaliser 4 sessions de formation avec

⁶ Annual Report du projet de January 1st, 2024 – December 31st, 2024

au moins 20 bénéficiaires par session. Ainsi, 75 formateurs, soit 37 binômes, sont capables de former les 3 000 bénéficiaires.

- Activité 2.1.3, l'objectif a été révisé de 5 000 à 2 000 femmes et hommes formés à l'entrepreneuriat et à la gestion d'entreprise (GET Ahead, IYES et SIYB). Il s'agissait d'une erreur dans le Prodoc. En fait, 5 000 correspond à la somme de 3 000 bénéficiaires pour les coopératives (Activité 2.2.1) et de 2 000 bénéficiaires individuels pour l'Activité 2.1.3.

2. Cadre de l'évaluation

2.1. But et utilité première de l'évaluation.

Pour l'OIT, l'évaluation est un élément essentiel de la mise en œuvre des projets de coopération au développement. Elle est principalement utilisée comme un outil de gestion et d'apprentissage organisationnel permettant d'appuyer les mandants et le personnel dans la promotion du travail décent et de la justice sociale. L'évaluation permet l'amélioration de la prise de décision, la génération de connaissances au sein de l'organisation et la fourniture de preuves vérifiables. Cette évaluation indépendante a donc pour but : la redevabilité, l'amélioration et l'apprentissage organisationnel.

2.2. Objectifs de l'évaluation

La présente évaluation finale indépendante poursuit les objectifs suivants :

- **Évaluer la performance globale du projet** dans la réalisation de ses objectifs et des résultats escomptés, en cohérence avec les priorités stratégiques du bailleur et les cadres de développement nationaux, y compris la Stratégie sectorielle à moyen terme de la KOICA (2016–2020) et les politiques camerounaises pertinentes en matière de protection sociale, de développement économique local et d'égalité de genre ;

- **Fournir une analyse approfondie de la contribution du projet** à l'autonomisation économique des femmes, à la cohésion sociale entre les communautés réfugiées et hôtes, au renforcement de la gouvernance locale et des institutions, ainsi qu'à l'amélioration de l'accès aux services financiers et de protection sociale ;

- **Examiner les processus, extrants et résultats des activités** mises en œuvre, principalement dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est. L'analyse prend en compte les points de vue d'une diversité d'acteurs, y compris les bénéficiaires, autorités locales, partenaires de mise en œuvre et d'autres parties prenantes clés, afin d'assurer une compréhension globale des réussites et des défis du projet ;

- **Formuler des recommandations et tirer les enseignements** (leçons apprises et bonnes pratiques) pour orienter la conception et la mise en œuvre de futures initiatives dans des contextes de fragilité et de déplacement forcé.

2.3. Portée de l'évaluation

L'analyse porte de façon chronologique sur l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet, depuis son lancement en décembre 2020 jusqu'à sa clôture prévue en décembre 2025. Quant à la portée thématique, elle concerne les trois composantes de projet liées à l'autonomisation économique des femmes, à la cohésion sociale entre les communautés réfugiées et hôtes, au renforcement de la gouvernance locale et des institutions, ainsi qu'à l'amélioration de l'accès aux services financiers et de protection sociale dans l'atteinte des résultats et effets du projet.

La couverture géographique du projet concerne les régions de l'Adamaoua et de l'Est. Les dynamiques nationales et régionales pertinentes sont aussi prises en compte dans l'analyse.

L'évaluation tient compte des facteurs contextuels clés qui influencent la mise en œuvre et les résultats du projet, notamment les contraintes politiques et sociales, les conditions de sécurité, la disponibilité et la capacité des ressources humaines, ainsi que les capacités opérationnelles des institutions locales et des organisations partenaires. Elle examine en outre la pertinence du projet au regard des priorités transversales de l'OIT, notamment la promotion des normes internationales du travail, le dialogue social, l'égalité de genre et la non-discrimination, ainsi que l'intégration des principes de durabilité environnementale dans les activités de développement économique local et d'entrepreneuriat. Une attention particulière est portée à la contribution du projet au renforcement de la gouvernance locale, à l'accès aux services de protection sociale et financiers, à la promotion de l'autonomisation économique des femmes et à la cohésion sociale entre les populations réfugiées et hôtes.

2.4. Utilisateurs et utilisation de l'évaluation

Les principaux utilisateurs de l'évaluation sont l'OIT (bureau pays, bureau régional, spécialistes, etc.), les partenaires de mise en œuvre du projet, la KOICA en tant que bailleur de fonds, ainsi que les mandants de l'OIT au Cameroun. Des utilisateurs secondaires peuvent inclure d'autres agences de développement, les Nations Unies et les acteurs intervenant dans les domaines de l'intégration des réfugiés, du développement économique local et de l'autonomisation des femmes dans les contextes fragiles.

Plus spécifiquement, les utilisations par utilisateurs sont les suivantes :

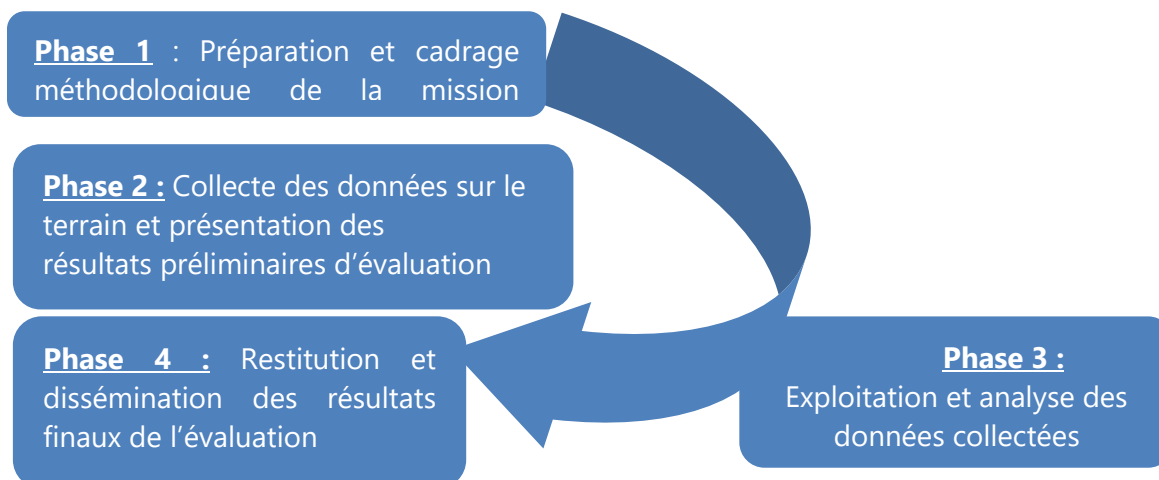
- **Équipes de direction et techniques de l'OIT** : l'évaluation fournit des informations factuelles pour soutenir l'apprentissage interne, la redevabilité et la prise de décisions stratégiques pour de futurs programmes dans des contextes similaires, notamment liés au déplacement forcé, au développement local et à l'égalité de genre ;
- **KOICA** : en tant que partenaire de financement, la KOICA utilisera les résultats de l'évaluation pour apprécier l'alignement du projet sur sa stratégie sectorielle à moyen terme (2016–2020), évaluer l'efficacité de sa coopération au développement au Cameroun et orienter ses décisions futures en matière de financement et de partenariat;
- **Mandants de l'OIT** : les institutions publiques nationales et locales, notamment celles impliquées dans la protection sociale, le développement local et l'intégration des réfugiés, ainsi que les organisations de travailleurs et d'employeurs, bénéficieront des recommandations visant à renforcer les capacités institutionnelles et les cadres de gouvernance;
- **Partenaires de mise en œuvre** : l'évaluation identifie les leçons apprises et bonnes pratiques pouvant améliorer la coordination, la qualité des services rendus et l'impact des initiatives actuelles et futures.
- **Bénéficiaires du projet** : bien que n'étant pas les utilisateurs directs du rapport d'évaluation, les opinions et expériences des bénéficiaires — y compris les populations réfugiées et hôtes — alimenteront les constats. Ces perspectives sont essentielles pour garantir la pertinence, l'inclusivité et l'adéquation des futures interventions aux besoins réels des populations concernées;

- **Autres partenaires du développement** : l'évaluation pourra également servir de référence à d'autres acteurs du développement et unités de l'OIT travaillant sur des thématiques ou dans des contextes géographiques similaires, contribuant à un apprentissage organisationnel élargi et à une plus grande cohérence dans les approches de coopération technique.

2.5. Processus de l'évaluation

La démarche globale de l'évaluation s'est appuyée sur les termes de référence (annexe 8.7) et a suivi quatre (04) phases illustrées par la figure suivante.

Figure 1 : Démarche globale de la mission



La phase 1 concerne la production du rapport de démarrage, suivi de la phase 2 de collecte des données sur le terrain. La phase 3 a permis d'analyser, trianguler les données en vue de produire le rapport provisoire et la phase 4 prend en compte la finalisation du rapport provisoire et la restitution des résultats. La durée de la mission est de 35 jours ouvrables. Le tableau présentant le calendrier succinct indicatif des principales activités et les principaux résultats attendus à chacune des étapes du processus d'évaluation est mis en annexe 8.3.

3. Critères et questions d'évaluation

3.1. Critères d'évaluation

L'évaluation est guidée par les critères du CAD/OCDE, de la politique d'évaluation de l'OIT, ainsi que les Normes et Standards du GNUE et son Code de conduite. Elle repose notamment sur les critères du CAD/OCDE suivants : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, orientation vers l'impact et durabilité. Également des questions transversales / questions d'intérêt particulier pour l'OIT ont été intégrées notamment l'égalité entre les sexes et non-discrimination, le tripartisme et le dialogue social ainsi que la durabilité environnementale. L'évaluation vise aussi à identifier les enseignements tirés et les bonnes pratiques.

3.2. Questions d'évaluation

Les questions issues des termes de référence ont été examinées afin d'assurer la cohérence et éviter des redondances. Certaines ont été supprimées. Les différentes questions par critères sont les suivantes.

Pertinence et validité de la conception

- Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les priorités des ODD – en particulier les ODD 1, 5, 8, 10 et 16 – ainsi que sur les stratégies et politiques nationales du Cameroun, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes ?
- Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec le mandat normatif et tripartite de l'OIT, l'égalité de genre et la durabilité environnementale ?
- Dans quelle mesure la conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?
- Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les risques ont-ils été abordés de manière réaliste ? Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?

Cohérence

- Dans quelle mesure le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les cadres régionaux et internationaux pertinents ?

Efficacité

- Dans quelle mesure les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficience

- Dans quelle mesure les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Dans quelle mesure le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Dans quelle mesure les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non-discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

4. Approche méthodologique de l'évaluation

4.1. Stratégie de l'évaluation

L'évaluation se base sur la théorie du changement du projet comme fil conducteur, qui explique le processus de changement apporté par une intervention. Cette théorie énonce dans un modèle logique, les liens existants entre les entrées (inputs) / les activités et les résultats, et les effets ou impacts. Les questions d'évaluation sont reliées à ces éléments du cadre logique. Le cadre de référence de l'évaluation porte sur les critères d'évaluation tels que définis par le CAD/OCDE. Il s'agit des critères de la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, et la durabilité, incluant le genre et les droits humains ainsi que les questions transversales. L'analyse de ces critères porte sur des questions évaluatives récapitulées dans une matrice d'évaluation (voir annexe 8.2). Cette matrice est l'outil de synthèse qui lie toutes les questions de l'évaluation sous les critères qui y sont relatifs, tout en précisant les indicateurs de base, les méthodes de collecte des données, leurs sources et les approches d'analyse.

L'approche se fonde aussi sur une approche participative, une approche qui évalue la valeur d'une intervention telle que perçue par les bénéficiaires et les parties prenantes, visant ainsi à faire entendre leurs priorités et leurs préoccupations ainsi que la perception des acteurs de mise en

œuvre afin de tirer des leçons et les bonnes pratiques. Cette approche est inclusive et participative en impliquant au maximum tous les acteurs clés (parties prenantes associées au projet, les équipes de mise en œuvre, le PTF et les bénéficiaires directs, etc.) susceptibles de générer des idées et des éléments probants en vue, d'une part, de l'identification des goulots d'étranglement et des barrières ayant affecté la mise en œuvre du programme et, d'autre part, de la formulation de recommandations pragmatiques et pertinentes. Elle permettra l'identification des changements attendus ou non lors de la mise en œuvre du projet.

4.2. Méthodes de collecte des données

La méthodologie de l'évaluation combine les méthodes mixtes, notamment qualitatives et quantitatives, portant sur la collecte des données primaires auprès des différentes parties prenantes et des bénéficiaires directs et des données secondaires. Cette méthodologie a permis de recueillir plusieurs évidences pour trianguler les données issues des différentes sources dans l'optique de formuler des constats et recommandations utiles, crédibles et pertinentes aux différentes questions d'évaluation. La phase de collecte des données sur le terrain a duré deux semaines (voir calendrier annexe 8.3). La collecte des données a été faite à l'aide d'un ensemble d'outils complémentaires. Cet ensemble d'outils comprends :

(i) La revue documentaire

Elle a inclus l'ensemble de la documentation du projet, y compris le document du projet, les rapports d'étapes, les rapports financiers et tout autre document relatif à la mise en œuvre du projet, ainsi que les enregistrements de vidéos ou audios (voir les liens en annexe 8.6). La liste complète des documents consultés peut être trouvée en annexe 8.8.

(ii) Des entretiens individuels ou en groupe avec les principales parties prenantes du projet

Cela a concerné des entités gouvernementales du Cameroun (ministères et administrations sectorielles apparentées, les autorités locales (Gouverneurs, préfets, maires, responsables de districts de santé et chefs de village)), des responsables des partenaires techniques et financiers impliqués dans la mise en œuvre des interventions du projet (OIT, KOICA, ONG/OSC), ainsi que des représentants des bénéficiaires dans les localités ciblées. Les entretiens semi-dirigés avaient pour objectif de sonder les perceptions des différentes catégories de parties prenantes du projet sur sa pertinence, son efficacité, son efficience et son impact. Les entretiens ont été réalisés au moyen de guides d'entretiens spécifiques pour chaque catégorie qui peuvent être consultés en annexe 8.8.

Au total, 32 entretiens semi-dirigés ont été réalisés auprès des différentes catégories de répondants, dont la synthèse peut être consultée au tableau 3 en bas.

Tableau 2. Synthèse des activités de collecte des données

Technique de collecte des données	Nombre de répondants	% Femmes
Entretiens semi-dirigés	32	
OIT	7	71%
KOICA	2	100%
Mandants	4	89%
Partenaires	4	75%
Réfugiés bénéficiaires	7	95%

Population hôte	8	90%
Groupes de discussion	15	96%
Enquête en ligne	108	87%
Visites terrain	12	83%

(iii) Des groupes de discussion avec les bénéficiaires du projet

Plusieurs discussions de groupe ont été organisées avec les bénéficiaires directs du projet. Cette méthode a été choisie avec l'idée que le groupe pourrait générer une discussion qui fournirait une appréciation plus riche de son expérience collective. Cette technique est également utilisée pour capturer les effets des interventions. Un guide de groupe de discussion a été utilisé pour conduire cette activité de collecte des données et peut être consulté en Annexe 8.8. Au total, 15 groupes de discussion ont été réalisés, avec 112 répondants, dont la répartition par genre et par localité est résumée dans le tableau qui suit :

Tableau 3. Répartition des groupes de discussion avec les bénéficiaires du projet

Département	Nombre Groupe de discussion	Nombre répondants	de	% Femmes
Boumba & Ngoko	04	28		98%
Lom & Djerem	05	35		95%
Kadey	06	42		90%
M'bere	01	07		100%
Total	15	112		95%

(iv) Une enquête en ligne auprès des bénéficiaires directs du projet

Une enquête en ligne a été conduite auprès des bénéficiaires directs et finaux et a touché 56 bénéficiaires finaux et 52 bénéficiaires directs.

(v) Observation directe

Des visites de terrain ont été organisées dans des communes où le projet a conduit des activités. L'objectif était de constater la durabilité et la qualité des équipements et des infrastructures réhabilités, de sonder une partie de la population, de tenter d'esquisser des récits de vie de certains bénéficiaires, ainsi que de constater des impacts potentiels des activités du projet. Au total, 09 communes ont été visitées, et les observations ont été guidées par une grille d'observation préétablie. Les différentes méthodes susmentionnées ont permis d'obtenir des informations pertinentes et complètes sur les principales questions de l'évaluation, ainsi que de trianguler les différentes sources de l'évaluation, renforçant ainsi sa robustesse et sa crédibilité.

4.3. Procédures d'échantillonnage

L'échantillonnage de l'évaluation s'appuie sur la cartographie des parties prenantes et s'est déroulé dans une approche participative et consensuelle. À la lumière des échanges avec les différents responsables de mise en œuvre des interventions du projet, les activités effectivement réalisées dans les trois (03) composantes ont été identifiées avec indication précise de leurs zones/sites de

mise en œuvre. La cartographie a tenu également compte du déploiement en entité centrale et entités décentralisées dans les localités ciblées par cette évaluation.

L'échantillon couvre deux régions couvertes par le projet, à savoir les régions de l'Est et de l'Adamaoua. Dans la région de l'Est, sept (07) communes dans quatre (04) départements ont été visitées. Dans la région de l'Adamaoua, la visite s'est faite dans deux (2) communes du département couvert par le projet.

Le mode de sélection des acteurs s'est fait sur la base d'un échantillonnage non probabiliste, par choix raisonné. La liste des participants a été proposée par l'équipe du projet sur la base de leur participation ou proximité avec le projet puis validée par le gestionnaire de l'évaluation en concertation avec l'évaluateur. Le choix des personnes interrogées s'est basé essentiellement sur leur position hiérarchique et leur rôle dans la mise en œuvre du projet. Bien que le choix soit raisonné, le critère genre a été pris en compte dans la sélection des bénéficiaires à interroger (notamment dans le choix des coopératives et ONG), de sorte à garantir l'égalité des sexes et la non-discrimination.

Au total, 95 personnes (53 femmes et 42 hommes) ont été interrogées à la fois en ligne et en présentiel (Cf. tableau 3). La question du genre, en tant que préoccupation transversale, a été prise en compte dans la composition de la liste des participants, notamment dans la sélection des bénéficiaires individuels et collectifs, de sorte à garantir l'égalité des sexes.

4.4. Analyse des données et assurance qualité

Après la collecte des données, celles-ci ont été compilées, triangulées et puis traitées et analysées. Les données quantitatives disponibles sont exploitées pour apprécier la tendance des indicateurs du cadre de résultats du projet en vue de rendre compte de la performance dudit projet. Concernant les données qualitatives, elles ont été traitées selon les techniques classiques en la matière (méthodes d'analyse de contenu thématique). Ainsi, les données des entretiens sont analysées par les méthodes d'analyse de contenu d'une part et par l'analyse des typologies d'autre part. Le traitement de ces données qualitatives obtenues a consisté à les organiser afin d'en dégager les principales constatations et conclusions. Ces constats sont soumis à un processus de triangulation, c'est-à-dire à une comparaison croisée des différentes données collectées et à un recoupement des informations obtenues auprès de diverses sources. Ceci a permis de valider les informations tirées du volet quantitatif de l'étude ainsi que des entretiens individuels et de la revue documentaire, à partir desquels les principales conclusions et recommandations ont été établies.

4.5. Limites de l'évaluation

La méthodologie de l'évaluation a été conçue de manière à être adaptée au contexte opérationnel du projet, caractérisé par des populations mobiles, des dynamiques communautaires complexes et des dispositifs de mise en œuvre multi-acteurs. Dans ce cadre, l'identification des bénéficiaires s'est appuyée sur les réseaux locaux (partenaires d'exécution, parties prenantes sur le terrain, etc.) et sur une approche de référencement communautaire, permettant d'atteindre effectivement les personnes concernées par les interventions.

Pour pallier donc l'absence des listes des bénéficiaires et/ou à une base de données pour titrer l'échantillon, e, la technique de boule de neige a été utilisée pour identifier les bénéficiaires à partir des associations et centres de promotion sociale. À l'aide des partenaires d'exécution du projet, une liste des personnes ayant bénéficié a été demandée et la technique a été appliquée à ces ménages pour identifier d'autres.

De même, il n'y a pas de contrefactuel pour mesurer l'impact de l'intervention. Cependant, nous avons proposé l'approche de récits historiques afin de capter les perceptions avant et après l'intervention. Lors des groupes de discussion, les questions historiques (avant et après) ont été posées afin d'apprécier les impacts et bénéfices potentiels que le projet a pu avoir sur le bien-être de certains bénéficiaires. Le tableau ci-après décrit les limites possibles de l'évaluation et les mesures de mitigation prévues.

Tableau 4 : Limites et stratégies d'atténuation proposées

Limites et contraintes de l'évaluation	Stratégies d'atténuation
Absence d'une base de données ou listes des femmes à enquêter pour tirer l'échantillon quantitatif	La technique de boule de neige a été utilisée pour identifier les bénéficiaires.
Risque de biais de sélection et de biais de déclaration liés aux méthodes non probabilistes	La visite du terrain du consultant a permis de s'assurer que les interviewés sont ceux ayant bénéficié du projet qui ont répondu aux questions évaluatives et tous les bénéficiaires directs et finaux sont ont été inclus à la collecte des données.
Zones rurales où l'accès à l'électricité est très faible, interruptions lors des appels à la suite de la décharge des batteries des portables.	Un rappel aux bénéficiaires plusieurs fois pour s'assurer d'avoir toutes les informations; en collaboration avec les partenaires de mise en œuvre.

4.6. Normes éthiques de l'évaluation

Comme l'indique les termes de référence, l'évaluation a été menée selon les normes et standards d'évaluation de l'OIT et du Groupe de l'Évaluation des Nations Unies (UNEG). Elle intègre les droits humains, le genre et l'équité, le tripartisme et le dialogue social ainsi que la durabilité environnementale de manière transversale et sera conduite conformément au code de conduite et aux directives de l'UNEG en matière d'intégration des droits humains et de l'égalité des sexes aux évaluations. Un consentement éclairé a été sollicité auprès des enquêtés avant l'entretien. Par ailleurs, l'évaluation a été réalisée selon les principes éthiques et les normes définis par le Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (GNUE) : le respect et la bienfaisance, la confidentialité, l'anonymat, la responsabilité, l'intégrité, l'indépendance, la validation de l'information, l'incident et la propriété intellectuelle.

5. Constats de l'évaluation

5.1. Pertinence et validité de la conception

► Alignement du projet aux stratégies et politiques nationales et aux ODD

Le projet est aligné sur les priorités des Objectifs de Développement Durables (ODD), adoptés par les Nations Unies dans le cadre de l'Agenda 2030. Parmi les 17 ODD, les axes d'intervention et les objectifs du projet s'alignent parfaitement à 5 ODD, notamment les ODD 1, 5, 8, 10 et 16. Les cinq Objectifs de développement durable (ODD) visent respectivement ODD 1 : l'éradication de la pauvreté, ODD 5 : l'égalité entre les sexes, ODD 8 : le travail décent et croissance économique, ODD 10 : la réduction des inégalités, et ODD 16 : la paix, justice et institutions efficaces. Cet alignement est plus fort concernant les ODD 8 et 16 qui cadrent bien avec les objectifs 1 et 3 respectivement du projet.

Le projet contribue aussi à la réalisation du plan-cadre de coopération (2022-2026) des Nations Unies pour le développement durable du Cameroun notamment les priorités : (1) une croissance

inclusive et durable grâce à une transformation structurelle et verte de l'économie avec une création d'emplois décents ; (2) développement humain et social de qualité, inclusif et équitable et (4) durabilité environnementale, gestion des risques climatiques et des catastrophes pour qu'en 2026, davantage de personnes, plus particulièrement les jeunes, les femmes et les personnes socialement et économiquement vulnérables, y compris les réfugiés et les PDI, bénéficient de façon équitable d'opportunités accrues, dans une économie verte, diversifiée, transformatrice, résiliente et inclusive, créatrice d'emplois décents dans les secteurs productifs.

Le projet est en outre aligné au Plan d'action de l'OIT pour la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 qui prévoit les Objectifs : 1. Eliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde; 2. Eliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable; 3. Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge; 5. Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles et Objectif 8. Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. Les objectifs 5 et 8 de ce plan d'action sont fortement liés aux objectifs 1 et 3 du projet.

Les objectifs 1; 2 et 3 du projet s'alignent également sur le Programme Pays du Travail Décent (PPTD) pour le Cameroun Cameroon Decent Work (Country Programme 2023-2026) en renforçant les 3 priorités qui sont Priorité 1 : Des emplois productifs et durables de plus en plus nombreux pour les jeunes, les femmes, les réfugiés, les déplacés internes et les personnes économiquement et socialement vulnérables; Priorité 2 : Accroissement de l'accès aux services de protection sociale des travailleurs, notamment ceux de l'informel, des indépendants, des travailleurs migrants, des réfugiés et des PSEV de façon équitable et inclusive; et la Priorité 3 : Amélioration du dialogue social et du respect du droit au Travail.

Le Cameroun dispose de la stratégie nationale de développement 2020-2030 pour la transformation structurelle et le développement inclusif. Le projet contribue aux actions de la stratégie nationale sur le développement des services non financiers, l'accroissement de l'inclusion financière, le développement du financement local des investissements et des exportations, l'employabilité et l'entrepreneuriat, la prévention et gestion des conflits ainsi que la promotion du genre et l'équité et la sécurité sociale.

Les objectifs du projet sont alignés aussi la loi de 2005 sur le statut de réfugié, qui accorde aux réfugiés le droit de travailler dans la dignité et la sécurité au même titre que les nationaux ; le Plan d'action national pour l'emploi des jeunes (PANEJ 2022-2026), la Politique nationale de genre de 2015 pilotée par le ministère chargé de la promotion des femmes et ayant pour mandat d'éliminer les inégalités entre les femmes et les hommes, notamment dans les domaines économiques et de l'emploi. Le projet contribue aussi aux objectifs de la politique nationale de protection sociale du Cameroun visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale par des actions multisectorielles. Celle-ci se repose sur le renforcement de la croissance inclusive, la consolidation des régimes de sécurité sociale via la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) et la mise en place progressive de la Couverture Santé Universelle (CSU). Les actions incluent également l'amélioration de l'accès aux soins, le soutien à l'emploi et la prise en compte des inégalités de genre.

► **Alignement du projet aux priorités du donateur (KOICA)**

Le projet est également aligné sur la Stratégie sectorielle à moyen terme 2016-2020 de la KOICA (Santé, Gouvernance, Agriculture et développement rural, Égalité des sexes). Les interventions du projet sont conformes à la Stratégie à moyen terme (2021-2025) de la KOICA pour les secteurs de

la santé notamment les objectifs stratégiques : 1. Sensibiliser à la lutte contre les maladies contagieuses en construisant des infrastructures sanitaires de base et en diffusant des informations sur la santé publique, et contribuer à améliorer la sécurité sanitaire en renforçant les systèmes de réponse à la gestion des crises sanitaires; le secteur du développement rural et de l'action climatique: principalement 1. Augmentation de la production et renforcer les possibilités de commercialisation de l'agriculture, 2. Développement rural inclusif et durable; Construire des systèmes de production ruraux pour faire face au changement climatique et préserver les ressources naturelles; et le domaine de l'égalité des sexes et le secteur des droits de l'homme: notamment le 1 Renforcer la capacité économique pour l'égalité des sexes; 2 Amélioration de l'égalité des sexes en matière de statut social; 3. Garantir les droits fondamentaux pour l'égalité des sexes.

► Réponse aux besoins et priorités des communautés des réfugiées et hôtes

Le projet promeut l'égalité de genre et la cohésion sociale à travers une approche systémique et fondée sur le marché du développement économique local. Il inclut l'appui à l'entrepreneuriat féminin, l'accès aux services financiers et de protection sociale, le développement coopératif, la promotion des emplois verts, et le renforcement des capacités de planification des institutions locales dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua où vivent des réfugiés. Il contribue ainsi à la création de communautés plus inclusives, durables, économiquement développées et pacifiques, en prévenant les tensions entre réfugiés et populations hôtes, en revitalisant les économies locales, en renforçant la cohésion sociale et leur bien-être. La population hôte et les réfugiés créent et travaillent ensemble dans les coopératives.

Les interventions du projet ont bien correspondu aux besoins et priorités des communautés réfugiés et population hôte. En effet, Le projet a ciblé des défis structurels majeurs dans les zones d'intervention, notamment le niveau élevé de pauvreté et de vulnérabilité sociale et économique des populations réfugiées en général et des femmes.

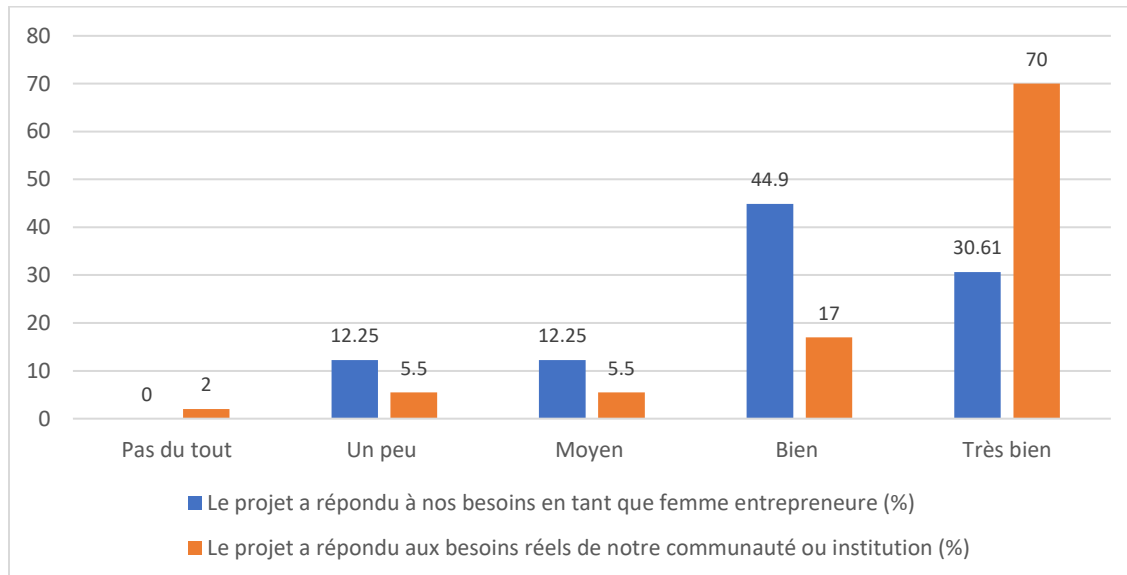
Dans ce contexte, la combinaison d'interventions visant à renforcer les compétences entrepreneuriales, à faciliter l'accès aux mécanismes de protection sociale et à réduire les risques sociaux (VIH, VBG) répondait de manière pertinente aux contraintes multiples qui limitaient l'insertion économique durable des bénéficiaires. L'approche intégrée de développement de systèmes de marché, qui lie autonomisation économique, cohésion sociale et inclusion institutionnelle, est cohérente avec les besoins exprimés par les communautés et les autorités locales dans les deux régions d'intervention.

Cette pertinence est également confirmée par les témoignages des bénéficiaires, notamment celui d'une femme réfugiée entrepreneure de Garoua-Boulaï, qui illustre l'adéquation entre les appuis du projet et les réalités vécues sur le terrain.

En utilisant une approche de développement des systèmes de marché, le projet développe l'entrepreneuriat féminin et coopératif auprès des bénéficiaires tout en facilitant leur accès aux programmes de protection sociale susceptibles de prévenir la violence sexiste (VBG) et le VIH/sida et d'atténuer leurs effets. Les interventions majeures du projet KOICA ont concerné le renforcement des capacités des acteurs clés qui agissent comme des relais au niveau des communautés cibles pour promouvoir l'offre et la demande des services financiers, de protection sociale, de lutte contre les VIH et VBG. Il s'agit d'un projet qui a adressé les besoins des populations cibles et plus largement les populations de l'économie informelle et celles des milieux ruraux pour améliorer leur accès aux services de protection sociale, de lutte contre le sida et des Violences basées sur le Genre.

L'enquête réalisée avec les bénéficiaires finaux (Femmes entrepreneures réfugiées et locales) et les bénéficiaires directs (Fonctionnaires, ONG, BDS) montre que le projet a répondu aux besoins réels de leur communauté ou institution ainsi qu'aux besoins des femmes entrepreneures (graphique 2).

Figure 2 : Appréciation des bénéficiaires finaux et directs



Source : enquête de terrain, 2025

En général, 75% des femmes entrepreneures et 87% des autorités locales et partenaires de mise en œuvre estiment que les interventions du projet ont répondu à leurs besoins et à la prise en compte des besoins spécifiques des femmes entrepreneures, y compris réfugiées. Les formations et appuis reçus étaient adaptés à leur niveau et à leurs activités. Les activités du projet ont été alignées sur les priorités locales et les plans communaux de développement en impliquant les autorités locales.

Témoignage de la Cheffe d'un groupement de femmes

« Avant l'arrivée de l'OIT-KOICA, nous produisions notre propre manioc et le transformions en gari à petite échelle. Grâce à la formation reçue de l'OIT-KOICA, nous souhaitons accroître notre production et notre transformation, et créer une entreprise à Kette afin que d'autres puissent suivre notre exemple. Maintenant que nous sommes formées, le processus de transformation est beaucoup plus simple. Nous conditionnons bien nos produits et les vendons sur les marchés et lors de foires commerciales. Nous avons également reçu une formation en éducation financière, ce qui nous aide à mieux gérer nos finances. Auparavant, nous dépensions sans compter. Maintenant, nous savons exactement combien nous gagnons et comment dépenser notre argent. »

Le projet, dans sa logique d'intervention pour répondre à ces défis, a utilisé une approche systémique pour le développement économique local par le biais du développement des chaînes de valeurs et des systèmes de marché. L'OIT a facilité les opportunités économiques pour les femmes réfugiées et les populations hôtes dans l'Adamaoua et l'Est en utilisant une approche « Ne fais point de mal », pour soutenir les femmes entrepreneurs, en particulier les femmes petites entrepreneures ayant un faible niveau d'alphabétisation ou celles qui vivent dans les zones rurales. Le projet a promu l'esprit d'entreprise collective et la cohésion sociale entre les réfugiés et les populations d'accueil, hommes et femmes. Le projet a amélioré aussi l'accès aux services et produits financiers des réfugiés et de la population hôte, souvent légalement exclus de l'accès aux

services financiers "traditionnels". Le projet a facilité en outre l'accès aux régimes de protection sociale de base et a contribué à la prévention du VIH/SIDA.

Récit d'un entrepreneur réfugié

« Cela fait environ trois ans que nous sommes en contact avec l'OIT-KOICA. Notre organisation cherchait encore sa voie dans son contexte afin d'offrir des services de qualité aux entrepreneurs. C'est ainsi que nous avons été mis en relation avec la KOICA, par l'intermédiaire de Josué Koba, spécialiste en gestion d'entreprises. Ils nous ont contactés et nous ont présenté les objectifs du projet d'autonomisation des femmes dans l'Est et l'Adamawa, financé par l'OIT et la KOICA.

Nous étions ravis d'apprendre que l'OIT nous soutiendrait dans le renforcement de nos capacités à offrir des services de qualité aux entrepreneurs, en particulier aux femmes. Ils nous ont proposé de nombreux programmes de formation selon cette démarche et cette méthodologie. Nous avons soumis nos propositions et avons été retenus. Nous avons signé un contrat d'exécution pour la première année et, à ce jour, nous poursuivons cette collaboration.

Le projet OIT-KOICA nous a d'abord apporté des connaissances pratiques en entrepreneuriat, car nous n'y connaissions rien. Grâce à la formation, nous avons développé des capacités et des compétences entrepreneuriales. C'est le premier point positif. Deuxièmement, il nous a permis d'exercer une activité et de gagner notre vie. Nous étions dix à participer, et nous avons ensuite formé d'autres réfugiés et des membres des communautés d'accueil. Cela nous a permis d'acquérir une plus grande autonomie économique. Nous avons également développé des compétences en matière d'inclusion, notamment la capacité de travailler avec les femmes, les hommes et tous les segments de la société.

Le projet OIT-KOICA nous a aidés à formaliser plusieurs entreprises. Au total, sept entreprises ont été légalisées depuis le début du projet. Nous avons aussi formé dix coopératives regroupant une cinquantaine de personnes, qui œuvrent aujourd'hui dans le secteur agricole. Elles produisent et vendent leurs produits, ce qui a un impact considérable sur la vie des populations. Enfin, grâce à l'OIT-KOICA, nous avons formé 75 entrepreneurs individuels, dont beaucoup travaillent désormais à leur compte, même si leur activité n'est pas encore légalisée ».

Bien que le projet a contribué à la résilience et l'accès à la terre, l'éducation, l'emploi, l'accès au financement et l'entrepreneuriat, ces considérations englobent la nécessité d'un soutien réglementaire pour la mise en œuvre des lois sur l'identification des réfugiés, l'accès à des terres fertiles et abordables, les possibilités d'éducation, la formation professionnelle et l'orientation dans le cadre de l'insertion professionnelle, le crédit et le soutien en gestion de l'entrepreneuriat des réfugiés.

5.2. Cohérence

► Cohérence du projet avec les autres interventions de l'OIT et des autres agences des Nations Unies

Le projet est en synergie avec deux autres projets mis en œuvre par l'OIT, notamment le Projet d'Appui à la relance de l'entrepreneuriat agricole durable (PREA) mis en œuvre entre 2022-2024 au Cameroun pour booster le développement des sous-secteurs de l'élevage et de la pêche afin de réaliser une croissance économique devant générer des emplois et des revenus substantiels au monde rural ainsi que l'appui aux PTE/PME et la formation des formateurs de centres d'incubation en entrepreneuriat ; et le Projet : Accélérer les progrès dans la lutte contre le VIH et le sida et mettre fin aux inégalités dans le monde du travail entre janvier 2022-décembre 2023 qui vise à accroître l'accès aux services de prévention et de prise en charge médicale du aux travailleurs hommes et femmes et personnes vivant avec handicap visuel et auditif et à contribuer à réduire la

stigmatisation et la discrimination liées au VIH et au Sida sur les lieux de travail. Ces deux projets sont liés respectivement aux composantes 1 et 3 du projet.

L'OIT a collaboré également avec les autres agences onusiennes comme l'UNHCR, le PAM et l'UNICEF en fonction de leur mandat et de leur intérêt pour le projet. L'OIT intervient dans ce projet dans l'autonomisation / les moyens de subsistance et l'humanitaire pour les réfugiées et la population hôtes et le ciblage des bénéficiaires a été fait en partenariat avec l'UNHCR. Les capacités techniques des bénéficiaires ont été renforcées dans les chaînes de valeur agricoles et des grandes foires ont été organisées en collaboration avec UNHCR. La sensibilisation au VIH et la nutrition a été organisée avec l'appui du PAM et de l'UNICEF.

► **Cohérence du projet avec les cadres régionaux et internationaux**

Le projet s'aligne à la Déclaration de Yaoundé, au Cameroun d'avril 2022. Il s'agit d'une initiative régionale en Afrique centrale qui promeut l'harmonisation des normes de protection des réfugiés, l'inclusion socioéconomique et une réponse coordonnée aux déplacements forcés. Ce cadre régional d'appui aux Personnes Déplacées de Force (PDF) en Afrique centrale aborde les défis complexes des déplacements forcés allant au-delà de la crise de la République centrafricaine, qui était la cible initiale de l'initiative. Il a été signé par le Cameroun, la République centrafricaine, le Tchad, la République du Congo, le Soudan du Sud et le Soudan, en partenariat avec le HCR. La Déclaration sert de boussole régionale, guidant une stratégie cohérente de gestion et d'intégration des réfugiés, des demandeurs d'asile, des rapatriés et des Personnes Déplacées Internes (PDI) à travers ces pays.

Les actions entrepreneuriales du projet sont en lien avec la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés, son Protocole de 1967 et la Convention de l'Union Africaine (UA) de 1969. Ces conventions recommandent aux pays de mettre en place un cadre solide qui non seulement définit le statut des réfugiés, mais garantit également leurs droits d'avoir un emploi décent. La Convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants de décembre 1990 (résolution 45/158)⁷ recommande aux pays hôtes de faciliter aux réfugiés l'accès aux services sociaux et sanitaires, aux coopératives et aux entreprises.

► **Clarté des liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus du cadre logique**

Le diagramme de l'arbre des problèmes et des solutions a été élaboré, ce qui a conduit au développement de la théorie de changement ainsi que le cadre logique du projet. Les causes et les conséquences sont bien identifiées et les problèmes à résoudre. Le développement des activités a résolu ces problèmes, définir les produits, les résultats et les objectifs à atteindre.

La théorie de changement établit clairement un lien étroit entre l'effet ou impact du projet «autonomiser les femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent des réfugiés» et le renforcement des capacités des institutions locales fortes et des stratégies participatives de développement économique local (DEL) facilitent l'inclusion économique des réfugiés, la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil et ainsi que les régimes de protection sociale existants contribuent à prévenir la violence liée au sexe, le VIH et le sida et à atténuer leurs effets sur les

⁷https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/jahia/webdav/shared/shared/mainsite/policy_and_research/un/54/A_RES_54_158_fr.pdf

femmes entrepreneurs. Les différents indicateurs par composante ont été élaborés, comportant les données de référence et les cibles.

5.3. Efficacité

► Atteinte des objectifs du projet

Le projet a contribué au développement de l'entrepreneuriat en adoptant l'approche Système de développement de marché et en promouvant l'accès à la protection sociale, ainsi qu'aux services de protection et de prévention contre le VIH /SIDA. La réalisation des objectifs (voir tableaux annexes 8.5.2 et 8.5.3) s'est faite autour de trois composantes qui structurent l'ossature du projet, à savoir :

- Composante 1 "Développement Economique Local" ;
- Composante 2 "Entrepreneuriat" et ;
- Composante 3 "Protection Sociale".

Le niveau d'atteinte des réalisations par rapport aux cibles est résumé dans le tableau suivant.

Tableau 5 : Bilan d'efficacité du projet OIT-KOICA

Objectif	Taux de réalisation
Objectif 1. Des institutions locales fortes et des stratégies participatives de développement économique local (DEL) facilitent l'inclusion économique des réfugiés, renforcent la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil et permettent le redressement des communautés.	104%
Objectifs 2 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur les membres, telles que les coopératives	140%
Objectifs 3: Les régimes de protection sociale existants contribuent à prévenir les violences basées sur le genre, le VIH/SIDA et à atténuer leurs effets sur les femmes entrepreneurs dans les communautés de réfugiés et d'accueil	130%

Source : document de capitalisation du projet, novembre 2025

L'analyse du tableau révèle que tous les trois objectifs du projet ont été largement atteints à plus de 100 %. L'objectif 1 a atteint 104,89 %, l'objectif 2 a enregistré 140,78 % et l'objectif 3 a atteint 130,77%. Dans l'objectif 1, 209 sur 115 entreprises tenues par les femmes et les hommes ont été enregistrées. Tandis que dans l'objectif 2 ; 1341 sur 450 femmes et d'hommes ciblés ont eu accès à des produits financiers dans les zones d'accueil et les zones de réfugiés, et 834 / 500 entreprises ont été entièrement ou partiellement financées. Ces résultats ont été atteints en raison des réalisations dans les différentes composantes.

Dans la composante 1 relative au développement économique local qui contribue à l'objectif 1, il y a eu la mise en place et l'opérationnalisation de 16 forums de développement économique local (DEL) dans les 16 municipalités couvertes par le projet. Sur ces 16 forums, 14 ont déjà élaboré leurs propres plans d'action DEL et 10 ont finalisé et sont en train de développer des activités sensibles au genre qui facilitent l'inclusion socio-économique des réfugiés, des populations d'accueil et des personnes déplacées internes. Le projet a permis de renforcer les capacités de 228 prestataires de services locaux en consolidant et diversifiant leurs offres, grâce à des

programmes de formation portant sur l'entrepreneuriat individuel et collectif, l'éducation financière, le coaching d'entreprise et le développement d'entreprises vertes. Il a également accompagné 16 organisations dans l'amélioration de leurs services intégrant la dimension de genre, ainsi que la conception et le pilotage des interventions de développement des chaînes de valeur et sélection des bénéficiaires des projets en collaboration avec les membres du forum de DEL et les principaux acteurs du marché. Deux (02) plans d'actions dans les chaînes de valeur sélectionnées sur la base de la sélection des secteurs et de l'analyse des systèmes de marché dès la phase de démarrage sont disponibles.

Les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires sont équipées pour aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil sont en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux. Un (01) rapport existe sur les lignes directrices vulgarisées sur l'enregistrement des entreprises pour les groupes vulnérables, 16 plateformes de dialogue et d'événements Business to Business favorisent l'accès au marché des femmes réfugiées et des populations d'accueil, 1 rapport sur l'évaluation du marché des produits provenant de régions touchées par les réfugiés et présentant un fort potentiel d'exportation vers les pays d'Afrique centrale est disponible, 115 d'entreprises enregistrées par des femmes et des hommes des régions touchées par le problème des réfugiés et des régions d'accueil et 1 rapport documentant les normes de qualité des produits identifiés est également disponible. De même, 16 entreprises et coopératives identifiées comme ayant un potentiel d'exportation vers les pays d'Afrique centrale ont été soutenues afin de répondre aux exigences d'exportation.

Dans la **composante 2** qui contribue à l'objectif 2, plusieurs réalisations ont été faites. Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur les membres, telles que les coopératives. Un soutien a été apporté à 2 962 bénéficiaires, dont 73 % de femmes (parmi lesquelles 39 % de réfugiés, 58 % de populations hôtes et 3 % de personnes déplacées internes), grâce à des formations aux outils de l'OIT en matière d'entrepreneuriat individuel (GET Ahead, SIYB, Éducation financière). Un appui a également été apporté à 1 553 bénéficiaires (dont 64 % de femmes et 32 % de réfugiés), notamment des femmes, grâce à des formations à l'OIT en matière d'entrepreneuriat collectif (par exemple, Think.COOP, Start.COOP et My.COOP). Le projet apporte un soutien à 3 746 bénéficiaires en matière de techniques d'agriculture écologique, de gestion des déchets agricoles et de transformation agropastorale du manioc et du maïs. Dans la facilitation de l'accès aux produits et services financiers (innovants) pour les réfugiés et les communautés d'accueil, 1341 sur 450 femmes et d'hommes ayant accès à des produits financiers dans les zones d'accueil et les zones de réfugiés.

Témoignages

Bénéficiaire réfugiée « Je suis membre de l'association Solidarité Mères. Je suis réfugiée. J'ai contracté un prêt ici qui m'a beaucoup aidée. Je n'avais pas de machine à coudre et j'en louais une. Mais grâce à ce programme, j'ai maintenant ma propre machine. Je couds des vêtements et je réalise un bénéfice qui me permet de subvenir à mes besoins. Je remercie l'OIT-KOICA. J'ai suivi des formations avec l'OIT et je mets également de l'argent de côté au sein de mon association ».

Femme hôte, membre de Solidarité Mères « Dans le cadre du projet OIT-KOICA, nous avons dû commencer par une formation. Nous tenons à remercier l'OIT-KOICA, qui nous a permis de commencer à épargner ».

De même, 834 sur 500 entreprises entièrement ou partiellement financées lors de l'organisation des concours de plans d'affaires dans les secteurs agricoles (maïs, manioc, etc.) à fort potentiel de

croissance (y compris les initiatives écologiques) en étroite collaboration avec l'APME et les EMF locales. Il y a eu la création de 80 Groupements Villageois d'Épargne et de Crédit (GVEC) comme solution endogène pour faciliter l'accès aux produits financiers et autres services pour les réfugiés, les populations d'accueil et les personnes déplacées internes. Les GVEC sont des outils financiers locaux autogérés, adaptés aux groupes cibles du projet. Ce dernier a fourni les kits et la formation nécessaires à leur mise en place. Les 80 groupes comptent environ 2 000 membres, dont 85 % de femmes entrepreneures. Dans le cadre de l'Approche des Systèmes de Marchés Inclusives (ASMI) de l'OIT, des interventions basées sur des modèles de développement de chaînes de valeur ont été conçues et expérimentées afin de faciliter l'accès au financement et aux marchés grâce à des partenariats avec le secteur privé. La mise en place de modèles commerciaux gagnant-gagnant a permis de conclure un contrat commercial entre les coopératives de femmes formées et une entreprise de blanchisserie basée à Douala et Yaoundé, grâce auquel les femmes entrepreneures peuvent désormais fournir de l'amidon à cette entreprise.

Au niveau de la composante 3 relative à la protection sociale, lutte contre le VIH/SIDA et VBG, contribuant à l'objectif 3, les femmes entrepreneures dans les communautés de réfugiés et d'accueil sont couvertes par le système de protection sociale. Plus de 2 450 entrepreneurs et leurs familles (71 % de femmes, 52 % de réfugiés) ont bénéficié d'un soutien pour accéder à la protection sociale et lutter contre le VIH/SIDA et les VBG grâce à une communication pour le développement appuyée par la production d'outils de communication, le renforcement des capacités des acteurs de la protection sociale pour améliorer l'offre de services, la mise en place de secrétariats sociaux pour faciliter l'inscription des entrepreneurs auprès du NSIF, le programme de masculinité positive pour soutenir l'entrepreneuriat féminin, et un soutien pour obtenir les documents d'état civil (certificats de mariage, certificats d'invalidité et actes de naissance) nécessaires à l'accès aux programmes de protection sociale.

Quelques témoignages dans la commune de Kenzou

Agent de santé (homme) 1

« L'OIT intervient également dans notre communauté en matière de violence sexiste. Elle a mis en place un système d'assistance aux victimes et les oriente vers des structures de soutien psychologique ».

Agent de santé (homme) 2

« Enfin, nous luttons contre le VIH/sida en partenariat avec l'hôpital de district et d'autres centres de santé. L'OIT nous apporte son soutien dans ce domaine, notamment en matière de prévention et de lutte contre le VIH/sida ».

Le projet a permis la mise en relation des coopératives et autres organisations de femmes avec les acteurs qui assurent la protection sociale et la prévention du VIH SIDA, et a renforcé les capacités de ces organisations à servir de points de contact pour les victimes de la violence liée au sexe et faciliter l'accès à la protection sociale. Environ 10 coopératives de femmes ont été soutenues pour servir de points focaux en matière de protection sociale. Il y a eu la sensibilisation aux mécanismes de protection sociale existants et orienter les femmes entrepreneures vers les coopératives et associations de femmes offrant des prestations de protection sociale et 5000 femmes entrepreneures bénéficient de prestations de protection sociale. Plus 160 sur 46 fonctionnaires des municipalités et organisations locales ont renforcé leurs capacités dans la mise en œuvre des activités de prévention du VIH/SIDA et de soutien communautaire axées sur les femmes réfugiées et dans les communautés d'accueil ciblées.

► Facteurs positifs et négatifs d'atteinte des résultats

Facteurs facilitateurs

- Le projet utilise l'approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) pour créer des opportunités commerciales en développant l'entrepreneuriat féminin et coopératif parmi les bénéficiaires, tout en facilitant leur accès au dialogue local et aux programmes de protection sociale susceptibles de prévenir les violences sexistes et le VIH/sida et d'en atténuer les effets.
- En utilisant des interventions incitatives, le projet a sélectionné des réfugiés à partir de la base de données du UNHCR et les a formés à l'entrepreneuriat, à l'éducation financière et aux outils coopératifs développés par l'OIT. Le projet a collaboré étroitement avec les institutions locales de développement économique afin de renforcer l'inclusion des réfugiés et des femmes, et avec le secteur privé pour identifier de nouveaux marchés et faciliter l'accès des réfugiés et des communautés d'accueil à ces marchés. Afin de développer un écosystème entrepreneurial durable, les services de développement des entreprises (SDE) sont formés pour renforcer leurs capacités à offrir des services adaptés aux spécificités de genre, tant pour les hommes que pour les femmes réfugiées et les communautés d'accueil.
- Une "analyse paix et conflits" (APC) a été menée en amont, permettant d'identifier les facteurs de paix et de conflit essentiels à l'intégration de ces enjeux dans les interventions du projet. En collaboration avec le UNHCR, le projet a identifié les filières du manioc et du maïs comme présentant un fort potentiel économique pour les communautés de réfugiés et d'accueil dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun. Par ailleurs, une cartographie des acteurs et des interventions en matière de protection sociale, de lutte contre le VIH et les VBG dans les communautés ciblées a permis au projet de développer des partenariats et d'assurer la continuité des services, tant du côté de la demande que de l'offre.
- Les résultats ont été atteints au moyen d'hypothèses pouvant faciliter la mise en œuvre des activités du projet. Les risques du projet ont été identifiés lors de la planification ainsi que les stratégies d'atténuation. Le Système de Suivi Evaluation Complet (SSEC) couvre toutes les activités de mise en œuvre du projet, soit 28 activités telles que définies dans la chaîne de résultats du cadre logique du projet. Mais, bien que la structure organisationnelle soit claire, le projet a dû intégrer les points focaux communaux pour soutenir le système de suivi de proximité au milieu de la mise en œuvre du projet.
- La mise en œuvre des recommandations issues du rapport d'évaluation à mi-parcours de 2023 a été un facteur favorisant l'atteinte des résultats. Le rapport d'évaluation à mi-parcours avait identifié cinq (05) recommandations et deux (02) bonnes pratiques à maintenir dans la mise en œuvre du programme. Ces recommandations ont été totalement mises en 2024 et 2025. Par exemple, le BIT a veillé à la tenue régulière des réunions du Comité de pilotage tripartite étant donné que ce Comité a une mission essentielle qui est d'une part, de superviser la mise en œuvre, de fournir des conseils sur les stratégies à adopter pour atteindre les résultats du projet. Le projet a mis en place un

mécanisme financier pour soutenir les lauréats du concours de business plans. Les bénéficiaires du concours de Business plan ont été sélectionnés et le projet a mis à disposition le financement et l'appui technique nécessaires pour la suite de la mise en œuvre des activités du projet. Les conventions avec les services financiers ont été signées.

Facteurs contraignants

- ▶ Le projet a connu des contraintes d'ordre financier, logistique et programmatique et la mise en œuvre de la stratégie du projet OIT-KOICA n'a pas été systématiquement déployée dans des conditions qui permettaient à chaque bénéficiaire d'être impliqué dans l'ensemble des services offerts pour en profiter sous forme de paquet de services intégrés. Cependant, la méthode des critères a été utilisée pour prioriser les contraintes spécifiques à chaque commune cible. Quatre critères de priorisation des problèmes ont été utilisés, à savoir :
 - Urgence : Quelle est l'urgence du problème ? Est-ce une situation qui nécessite une intervention immédiate ?
 - Sévérité : Quelle est la sévérité du problème ? Est-ce un problème mineur ou majeur qui a un impact significatif sur la productivité et la rentabilité des chaînes de valeur cible ?
 - Faisabilité : Est-il possible de résoudre le problème avec les ressources disponibles ?
 - Fréquence : Le problème est-il régulier dans la Commune ?

Chaque critère a été noté de 1 à 3 (Exemple 1 = non urgent, 2 = urgent, 3 = très urgent). Le produit des critères a été fait. La contrainte présentant un produit élevé était considérée prioritaire.

- ▶ À cause de l'existence des pesanteurs socio-culturelles, plusieurs femmes réfugiées peulhs et musulmanes avaient beaucoup de peine à s'exprimer en public lors des échanges en plénière. Ceci a limité leur participation effective aux échanges. Cette contrainte avait été contournée par la mise en place des groupes d'échange pour aborder des points sensibles.
- ▶ Le faible taux d'exécution des plans d'action du développement économique local (DEL) a été noté. Les plans d'action du DEL élaborés dans les différentes Communes n'ont pas été totalement mis en œuvre. En effet, le projet a accompagné les Communes cibles dans l'élaboration des plans d'action du DEL. Les ressources affectées à l'activité ne pouvaient pas permettre la mise en œuvre de ces plans d'action. Une autre phase du projet devrait permettre l'appropriation de l'approche du DEL à travers l'implémentation des activités planifiées en plénière par les acteurs locaux.
- ▶ Les femmes bénéficiaires du projet ont été confrontées à des défis qui ont affaibli leur pleine participation au projet. Ces défis comprennent l'analphabétisme, la fracture numérique, l'éloignement des services sociaux, l'isolement, le manque d'accès à l'information, les inégalités et la violence sexiste. Le projet a intensifié la collaboration avec le MINPROFF et les organisations sectorielles afin d'améliorer la participation des femmes membres des réseaux existants au projet. En termes de communication, le projet a travaillé avec les leaders communautaires masculins et féminins afin de garantir que les messages atteignent les femmes et les hommes des villages les plus reculés.

- ▶ La capacité limitée des coopératives et des organisations en termes de ressources humaines a entravé leur contribution au projet. Pour surmonter ce défi, le projet a identifié 160 personnes parmi des leaders communautaires, des personnels des administrations clés partenaires et des mairies qui ont été formés en tant que points focaux sur les thématiques de la PS, VIH et VBG. Ils ont reçu une formation adéquate en tant que points focaux et conseillers par les pairs et ont été associés à des organisations et des coopératives afin de sensibiliser les populations au changement de comportement.
- ▶ La Covid-19 a ralenti certaines des actions sur le terrain, car le personnel du projet n'a pas pu se rendre sur le terrain au cours du premier trimestre (T1) de 2022 en raison des restrictions imposées au personnel de l'OIT par l'organisation. Les ateliers étaient limités à 35 participants. Après la levée des restrictions, le projet a pu réaliser les activités.

▶ **Implication et collaboration des parties prenantes**

Le projet a collaboré avec différentes parties prenantes (voir la liste en annexe 8.4.). Il y a eu le renforcement des partenariats public-privé. Le projet OIT-KOICA à travers les échanges au sein des fora de dialogue public-privé a facilité l'accès aux services techniques du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA) à travers l'activité de formalisation et du développement du guide pour l'enregistrement des entreprises promues par les réfugiés, du Ministère de l'Élevage, de la Pêche et des Industries Animales (MINEPIA) et du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER) dans les différentes municipalités. Plusieurs réfugiés peuvent se rendre librement dans les délégations d'arrondissement du MINEPIA et du MINADER pour solliciter les appuis techniques et se renseigner sur les opportunités offertes par l'Etat Camerounais. A travers les fora du DEL, les responsables des Communes ont été largement édifiés sur leurs rôles dans le développement économique local. Six (06) facilitatrices Check-FE ont été certifiées par le projet, dont 4 sont partie du personnel du Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille (MINPROFF).

Le projet a mis en place des fora de dialogue public-privé à travers l'approche du DEL en renforçant les institutions locales à promouvoir des mécanismes favorables au développement économique inclusif, à la cohésion sociale et au bien-être des communautés. Il a travaillé avec les municipalités et d'autres acteurs locaux pour créer un forum de Développement Economique Local (DEL) dans chaque Commune cible du projet. Grâce à un processus participatif, le projet a mis en place 16 forums de développement économique local (DEL) dont un dans chacune des 16 communes cibles. Chaque forum est constitué de membres représentant toutes les sensibilités socio-économiques de chaque localité. Ces forums DEL œuvrent activement à faciliter l'inclusion socio-économique des réfugiés et des personnes déplacées internes dans le dialogue local.

Le projet a impliqué aussi le secteur privé dans la mise en œuvre du projet, ce qui a permis au projet de créer de nouveaux débouchés commerciaux pour les MPME détenues par des femmes réfugiées et les communautés d'accueil, et garantit un partenariat gagnant-gagnant puisque le secteur privé s'approvisionne progressivement en matières premières auprès de ces MPME et accroît ainsi ses profits. Par exemple, grâce au projet, de petits entrepreneurs locaux de transformation du manioc ont reçu des commandes de plus de 3 tonnes d'amidon par mois destinées aux pressings. À cet égard, le projet a formé ces entrepreneurs à la production d'amidon de haute qualité.

Le projet a également facilité l'accès aux marchés pour ces MPME en organisant plusieurs foires et événements d'affaires et en encourageant la participation des femmes à des événements commerciaux nationaux et internationaux afin de promouvoir leurs produits et de développer leur

réseau, ce qui leur permet d'accéder à de nouveaux marchés. Dans le cadre de cet effort de facilitation de l'accès aux marchés, le projet a développé une plateforme (CASSAVA-MARKET PLACE, <https://cassavamarketplace.com/>) qui sert à la fois de marché virtuel et de plateforme d'information, de formation et de communication sur les enjeux pertinents de l'écosystème soutenant l'entreprise durable.

Le projet a identifié et formé 160 référents et pairs conseillers, soit 10 personnes dans chacune des 16 municipalités cibles. Grâce à leur soutien, plus de 6 500 entrepreneurs (dont 80 % de femmes), parmi lesquels des réfugiés, des populations d'accueil et des personnes déplacées internes, ont pu accéder aux systèmes de protection sociale et aux services de prévention et de prise en charge du VIH/sida.

► **Efficacité des mécanismes de gestion du projet des systèmes et processus de suivi-évaluation**

Le projet a mis en œuvre une approche globale de suivi et d'évaluation fondée sur la Politique d'évaluation de l'OIT, visant à améliorer les politiques et les programmes et à promouvoir la redevabilité et l'apprentissage. Conformément aux normes d'évaluation plus générales des Nations Unies et du Comité des donateurs pour le développement des entreprises (DCED), l'OIT a réalisé une évaluation factuelle des stratégies du projet afin d'en déterminer la pertinence, l'impact, l'efficacité et la durabilité.

Le système de suivi et d'évaluation a permis non seulement de suivre les progrès, mais aussi d'éclairer directement la conception et le mécanisme de mise en œuvre des interventions du projet grâce à des boucles d'apprentissage et de rétroaction courtes. Ces boucles ont été des éléments importants de la capacité du projet à maintenir une approche dynamique et adaptative, capable de réagir rapidement aux évolutions du contexte local et des chaînes de valeur pertinentes.

Le système de suivi et d'évaluation a utilisé aussi des techniques de collecte de données électroniques afin de générer des informations et des données de performance facilement accessibles, qui ont été communiquées à l'équipe du projet à intervalles réguliers. Outre ces cycles de rétroaction, le système de suivi et d'évaluation s'est articulé autour d'étapes clés d'évaluation, à savoir :

- Étude de référence axée sur les interventions (après la phase de lancement)
- Réunions d'examen annuelles et bisannuelles avec les principales parties prenantes
- Évaluation indépendante à mi-parcours (fin de la deuxième année)
- Évaluation finale indépendante à la fin du projet en décembre 2025

Au démarrage du projet, plusieurs activités ont été menées pour appuyer le processus de suivi et d'évaluation (S&E) et alimenter le cadre de S&E. Des missions de terrain et des réunions participatives avec les parties prenantes ont été organisées afin d'examiner certains indicateurs de la situation de référence. Trois évaluations initiales ont été réalisées et validées auprès des acteurs locaux. Ces évaluations comprenaient une sélection sectorielle, une cartographie des prestataires de services financiers et non financiers, ainsi qu'une analyse de la paix et des conflits (cette dernière, initialement non incluse dans le document de projet, s'est avérée essentielle compte tenu de la dynamique observée dans les deux régions). Des réunions ont été organisées avec d'autres partenaires (HCR, UNICEF, PAM, ONG locales) opérant dans la même zone afin de faciliter nos enquêtes, nos recherches et la collecte de données, et de mutualiser nos efforts.

Ces activités ont conduit aux modifications suivantes du cadre de S&E. Initialement, le projet couvrait deux régions, six divisions et vingt-trois municipalités : région d'Adamaoua : division de Djerem (Ngaoundal) ; Mbéré (Dir, Djohong, Meiganga, Ngaoui) ; Vina (Belel, Ngaoundéré, Nyambaka) ; Région Est : département de Bamba-&Ngoko (Gari Gombo, Moloundou, Salampoumbe, Yokadouma) ; Département Kadey (Batouri, Kentzou, Kette, Ndelele, Ouli) ; Lom-Et-Djerem (Bertoua, Betare Oya, Garoua Boulai, Mandjou, Ngoura). Compte tenu des zones à forte concentration de réfugiés, la zone de couverture du projet a été réduite à 2 régions, 4 départements et 16 communes comme suit : Région de l'Adamawa : département de Mbere (Dir, Djohong, Meiganga, Ngaoui) ; Région Est : département de Boumba& Ngoko (Gari Gombo, Yokadouma) ; Département de la Kadey (Batouri, Kentzou, Kette, Ndélélé, Ouli) ; Division Lom & Djerem (Bertoua, Bétaré Oya, Garoua Boulai, Mandjou, Ngoura).

Les points focaux ont servi de relais dans la fourniture des informations au suivi du projet. Ces points focaux auraient pu être intégrés dans le projet dès le part afin de rendre plus efficace la collecte des données sur le terrain.

5.4. Efficience

► Utilisation optimale des ressources financières, techniques et humaines du projet.

Le projet a su utiliser les chemins critiques pour atteindre le but sans pourtant altérer sa qualité. Globalement, il n'y a pas gaspillage de ressources financières et matériels. Le total du coût des activités est estimé à 108,07 %. Le tableau suivant présente les dépenses planifiées et les dépenses réelles liées à chaque résultat.

Tableau 6 : Taux d'exécution financière des résultats du projet

Résultats	Montant planifié en \$ US	Dépenses en \$ US	Taux d'exécution (%)
Résultat 1. Des institutions locales fortes et des stratégies participatives de développement économique local (DEL) facilitent l'inclusion économique des réfugiés, renforcent la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil et permettent le redressement des communautés.	1,717,525.00	1,726,381.34	100%
Résultat 2 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur les membres, telles que les coopératives	1,488,566.00	1,984,230.62	133%
Résultat 3 : Les régimes de protection sociale existants contribuent à prévenir les violences basées sur le genre, le VIH/SIDA et à atténuer leurs effets sur les femmes entrepreneures dans les communautés de réfugiés et d'accueil	1,265,000.00	1,121,488.17	89%
Total du coût des activités	4,471,091.00	4,832,100.13	108%

Source : données issues des états financiers du projet

Les dépenses effectives liées à l'objectif 1 ont dépassé ce qui avait été planifié (soit 100,52 %). Ce dépassement de coût résulte des produits 1.1 et 1.2 qui ont connu une hausse de coût. La planification financière liée au Produit 1.1 a été sous-estimée. Les municipalités et autres acteurs

locaux concernés dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est qui devraient bénéficier de mécanismes de dialogue pour participer aux stratégies de développement économique local et élaborer des interventions tenant compte de la dimension du genre pour l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil dans certaines chaînes de valeur ont nécessité plus de ressources que prévues. Il en est de même pour le Produit 1.2. Pour que les prestataires de services locaux aient de capacités requises pour fournir un large éventail de services financiers et non financiers de développement des entreprises tenant compte de la dimension du genre pour les réfugiés et les populations hôtes, les dépenses réelles ont atteint 153 % de celles qui étaient prévues. Ces dépassements ont été comblés par les ressources prévues au Produit 1.3. Les dépenses pour équiper les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires à aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil qu'ils soient en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux ont été stabilisées à 32,5%.

Le même dépassement des dépenses est noté dans l'objectif 2 (133,30 %). Il est lié au dépassement de coût dans les 3 produits de ce résultat 2. Le Produit 2.1 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes ainsi que des organisations basées sur les membres, telles que des coopératives a un taux d'exécution de financière de 117,94 % ; le Produit 2.2 : Les organisations membres opérant dans les chaînes de valeur sélectionnées sont créées/ renforcées (167,13 %) et le Produit 2.3 : Les entreprises locales, y compris les entreprises dirigées par des réfugiés et des femmes, ont un meilleur accès aux produits et services financiers (137,10 %).

Les dépenses de l'objectif 3 sont inférieures à celles planifiées (88, 65%). Cette diminution des dépenses est imputable à la diminution des dépenses du Produit 3.1 : Les régimes de protection sociale existants sont adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs et accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil (74,15 %). Mais, les dépenses du Produit 3.2 : L'accès aux services de lutte contre le VIH et le sida est amélioré pour les femmes réfugiées et les populations d'accueil a augmenté et sont estimées à 117,52%.

Des réaménagements ont été effectués à l'intérieur des résultats et entre résultat du projet. Une bonne planifiée financière n'a pas été fait, car elle a minoré les coûts des produits devant contribuer aux résultats. Dans la mise en œuvre du plan d'action du DEL validé dans chaque municipalité, il ressort que le projet a pratiquement dépensé le triple des ressources allouées (50,000 USD).

Pendant la phase de lancement, alors que le recrutement du personnel du projet était en cours, l'OIT a mis en place une équipe interne pour superviser et démarrer les activités initiales durant la phase de lancement de six mois. L'équipe interne était composée de membres du bureau du l'OIT à Yaoundé ainsi que des unités techniques du siège à Genève. L'OIT à Yaoundé a joué un rôle de supervision et les unités techniques du siège de l'OIT ont fourni un soutien technique pour la mise en place du personnel du projet.

► **Mise en œuvre dans le délai et facteurs contributifs**

Il y a eu une extension sans coût de six mois du projet. Une demande de réaffectation du budget et de financement par subvention a été introduite en novembre et l'approbation a été obtenue en décembre 2024. Cette demande d'extension était liée à plusieurs facteurs. Un changement important a été apporté au plan de travail du projet : la phase de lancement, initialement prévue pour une durée de six mois (de janvier à juin 2021), a été prolongée jusqu'en décembre 2021 pour les raisons suivantes :

- 1) les consultants ont eu besoin de plus de temps que prévu pour se familiariser avec les méthodologies de l'OIT et satisfaire à ses normes de qualité ;
- 2) les activités de validation des recherches ont eu lieu en novembre et décembre, une fois l'équipe d'experts en place ;
- 3) des visites de terrain supplémentaires et une validation par l'équipe d'experts étaient nécessaires pour renforcer et approfondir les recherches et les recommandations issues des différentes études de la phase de lancement ;
- 4) la COVID-19 a ralenti les activités, l'équipe de recherche ayant dû réduire la taille des groupes de travail.

Une seconde prolongation sans frais de six mois (de janvier à juin 2025) a été accordée. En janvier 2024, l'avenant à la convention de subvention est signé conformément aux paragraphes 3.8 et 3.9 de cette convention. Deux révisions budgétaires ont été demandées en juillet et octobre 2023 afin de réaffecter des ressources pour 2024.

La cartographie des prestataires de services de protection sociale et de lutte contre le VIH/sida n'a pas pu débuter au cours de l'année de lancement, faute d'avoir trouvé une entreprise locale capable de réaliser le travail dans le respect du budget alloué. L'entreprise a finalement été recrutée en novembre 2021 et a organisé des réunions préparatoires avec le siège de l'OIT à Genève, le bureau de l'OIT à Yaoundé, le conseiller technique principal et l'expert en protection sociale.

Bien qu'au début du projet les procédures administratives et financières étaient complexes, les participants ont démontré une meilleure compréhension des règles des Nations Unies en matière d'approvisionnement, de budgétisation et de gestion axée sur les résultats. La capacité des parties prenantes à rédiger des justificatifs financiers de haute qualité s'est améliorée, ce qui a réduit les révisions et les cycles de négociation avec le bureau de l'OIT.

5.5. Orientation vers l'impact et durabilité

Les impacts sont mesurés au niveau économique individuel (y compris en capacité et comportementaux), social et communautaire et institutionnel

► Impacts économiques Individuels (y compris en capacité et comportementaux)

Après l'intervention du projet OIT/KOICA, il ressort une différence statistiquement significative entre la production des bénéficiaires et celle des non bénéficiaires individuels pour la CVA manioc (respectivement 6,47 tonnes et 4,80 tonnes). Précisément, la production en manioc des bénéficiaires individuels est supérieure à celle des non bénéficiaires⁸. De même, il y a une différence significative entre les profits moyens des bénéficiaires individuels de la CVA manioc et ceux des non bénéficiaires (respectivement 80,412 et 54,016). Le profit moyen des bénéficiaires individuels est supérieur à celui des non bénéficiaires pour la CVA manioc. Pour les autres produits (maïs ou poulets de chair) la différence n'est pas significative.

Récit d'un agriculteur

Je viens de la région d'Adamaoua. Là-bas, le maïs est une culture abondante. On y cultive beaucoup, mais il y a une pénurie. Je me suis donc dit que je pouvais me lancer dans l'agriculture. J'avais du mal à exploiter deux ou trois

⁸ Voir l'étude Etablissement et Analyse de l'évolution des performances des bénéficiaires du projet « Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et l'Adamaoua où vivent les réfugiés », Décembre 2024.

hectares de terre. Les débuts n'ont pas été faciles, surtout avec mon entourage et ma famille, qui pensaient que j'avais échoué en quittant le commerce pour l'agriculture. Mais j'ai persévéré et aujourd'hui, je vois les résultats.

Le projet OIT-KOICA m'a formé à la transformation des déchets agricoles en aliments pour animaux et nous a aussi appris à fabriquer du gari, ce qui nous paraissait difficile. Aujourd'hui, tout le monde à Kenzou sait faire du gari. On nous a également appris à créer des coopératives et à transformer notre activité en une véritable industrie.

Le projet de l'OIT a vraiment changé ma vie. Vous voyez à quel point je suis heureux, car avant, je n'aurais même pas produit la moitié de ce que vous voyez aujourd'hui. Mais grâce à leur soutien financier, mes exploitations et ma production ont connu une expansion considérable. Le premier soutien m'a permis de reconstruire ma ferme, d'acheter un tricycle et de me marier, parmi tant d'autres choses. Le tricycle me permet de transporter et de stocker mes produits. Dans un second temps, j'espère m'étendre sur 30 hectares, employer une cinquantaine de personnes, voire créer une entreprise. Beaucoup de gens sont à la recherche d'un emploi.

L'appréciation selon le genre, met en évidence qu'avant l'intervention, environ 58% d'hommes et de femmes estimaient le revenu issu de leurs activités faible. Après l'intervention, environ 22% de femmes et 18% d'hommes estiment que les revenus issus de leurs activités sont faibles.

En revanche, 59% de femmes et 56% d'hommes pensent que le revenu issu de leurs activités est acceptable. Le tableau ci-après présente cette appréciation

Tableau 7 : Appréciation du statut économique individuel selon le genre

Notation de l'appréciation		Références				Après intervention			
		Femmes		Hommes		Femmes		Hommes	
		Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Appréciation du revenu issu de l'activité	Confortable	157	23,75	83	18,99	95	14,96	96	23,41
	Acceptable	79	11,95	84	19,22	375	59,06	231	56,35
	Faible	388	58,70	255	58,35	137	21,57	73	17,80
	Insignifiant	37	5,60	15	3,44	28	4,41	10	2,44
Appréciation de l'évolution à moyen terme	Meilleure	405	61,27	282	64,53	373	58,74	254	61,95
	Pareille	224	33,89	128	29,29	234	36,85	138	33,66
	Pire	32	4,84	27	6,18	28	4,41	18	4,39

Source : Enquêtes OIT/KOICA 2024.

L'appréciation de la situation économique individuelle en fonction du statut de l'assisté, établit qu'avant l'intervention, environ 60% des camerounais (hôtes et déplacés interne) et 56% de réfugiés estimaient que leur revenu était faible. Après l'intervention, il s'avère que seulement 28% d'hôtes, 12% de déplacés internes et 25% de réfugiés estiment que leurs revenus sont faibles. En revanche 59% d'hôtes, 71% de déplacés internes et 54% de réfugiés pensent que le revenu généré par leurs activités est acceptable. La majorité des organisations de producteurs pensent que leur bien-être monétaire s'est amélioré avec l'intervention, ce qui leur permet d'entrevoir le futur à moyen terme, avec beaucoup d'optimisme. La satisfaction des formateurs et partenaires techniques est relative à la différence significative entre le revenu des formateurs d'avant intervention du l'OIT et leur revenu après intervention, qui sont respectivement de 135,62 FCFA et 217,05 FCFA. Ceci est lié à l'amélioration des opportunités d'accès aux marchés et des opportunités d'emplois.

► Impacts sociaux communautaires et organisationnels

Le projet a uni les réfugiés, déplacés internes et la communauté hôte dans les coopératives agricoles, ce qui est très bien pour la promotion de vivre ensemble harmonieux, en permettant aux femmes de faire le commerce. Grâce au projet ces femmes deviennent autonomes et il est important qu'un nouveau projet consolide et rend pérenne ses multiples actions.

La performance sociale des entrepreneurs individuels et organisationnels du projet est évaluée à l'aulne de la lutte contre le VIH-SIDA, la protection contre les VBG et enfin la protection sociale. Plus de 60% des individus ont connaissance de leur statut sérologique ; la connaissance sur les VBG s'est accrue avec l'intervention de l'OIT/KOICA : environ 35% des individus avaient connaissance des VBG avant l'intervention. Cette proportion a augmenté pendant l'intervention pour et se situer à environ 58% après l'intervention du BIT. Cependant, environ 15% des individus déclarent avoir été victime des VBG. Les violences psychologiques sont les principales violences subis par les individus.

Tableau 8 : Indicateurs de performance sociale individuelle (Protection sociale, VIH/SIDA, VBG)

Attributs	Référence		Après Intervention	
	Nombre d'individus	%	Nombre d'individus	%
VIH/SIDA et Protection sociale				
Individu ayant connaissance de son statut sérologique	647	58,93	665	63,64
Individu ayant souscrit à un service d'assurance	25	2,28	27	2,58
Violence Basée sur le Genre (VBG)				
Individu ayant connaissance des VBG	353	32,15	604	57,79
Individu ayant subi les VBG	169	15,39	155	14,83
Types de violences subites fréquemment par les membres				
Violences psychologiques	153	90,53	142	91,61
Violences physiques	77	45,56	40	25,81
Harcèlements sexuels	68	40,23	45	29,03
Mariages forcés/mutilations génitales	11	6,51	5	3,23

Source : Enquêtes OIT/KOICA 2024.

Concernant la protection sociale, environ 75% des individus enquêtés en ont entendu parler ; mais les mesures de protection sociale sont encore très marginales. Moins de 3% des individus ont souscrit à un service d'assurance grâce aux secrétariats sociaux dont le projet a facilité l'installation dans les communes.

S'agissant des entrepreneurs organisationnels (coopératives), l'on note que l'information sur la connaissance, les mesures de prévention et de protection du VIH/SIDA s'est accrue après l'intervention. De même, la sensibilisation des membres des organisations sur les VBG et le VIH a augmenté avec l'intervention, permettant de mettre en évidence que les violences psychologiques sont les principales violences observées au sein des organisations des producteurs. Voici un

témoignage d'une jeune femme d'affaires : « *Après avoir participé à des activités de sensibilisation au VIH, où j'ai été dépistée, je suis maintenant consciente de mon statut sérologique et je prends soin de ma santé en prenant mes médicaments et en suivant tous les conseils que je reçois de l'hôpital* ».

Figure 3 : Stand d'aide sociale à la foire de Meiganga



S'agissant des mesures de protection sociale, celles-ci restent très marginales et n'ont pas connu de changement avec l'intervention. Environ 7% des organisations déclarent avoir des membres ayant souscrits à une assurance.

Une analyse de la satisfaction de trois types de bénéficiaires : les bénéficiaires individuels, les bénéficiaires organisationnels et les formateurs ou partenaires techniques est mitigée.

Les bénéficiaires individuels sont très satisfaits économiquement des interventions du projet, mais la majorité reste insatisfait de l'inscription aux services d'assurance, d'avoir une meilleure protection contre les VBG, le VIH/SIDA et d'une amélioration des opportunités d'accès aux marchés ainsi que des opportunités d'emplois.

Les entrepreneurs individuels sont en général satisfaits de leur inclusion dans le développement économique local et du rôle de l'autonomisation dans les processus de redressement communautaire, de renforcement de la résilience et de cohésion sociale, mais très insatisfaits de l'accès aux régimes de protection. Ils souhaitent que du renforcement de leur capacité en

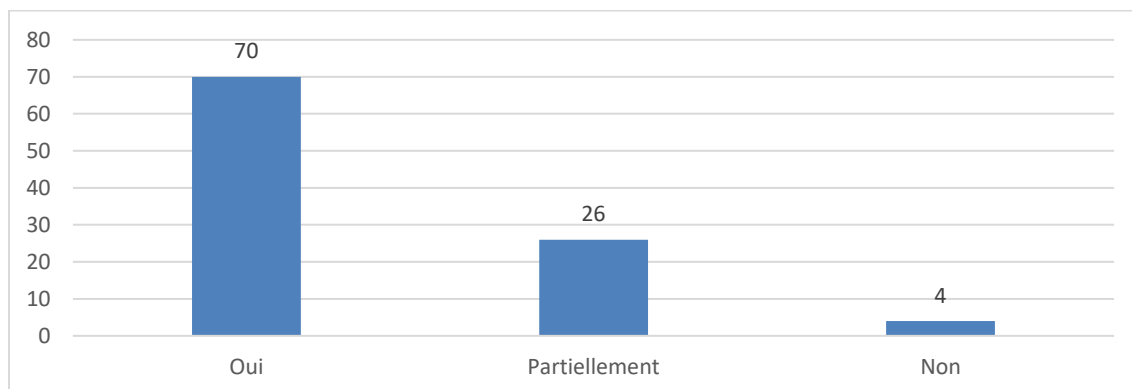
sensibilisation sur le VIH, BCG, la formation en élevage, sur l'accompagnement/assistance et le suivi après formation, l'accompagnement pour l'accès à la terre, un appui financier et technique. La majorité des formateurs sont satisfaits de la contribution du projet OIT/KOICA au développement économique local inclusif, à l'accès des populations aux régimes de protection, de lutte contre le VIH et les VBG, de la structuration des populations et à la création d'entreprises agropastorales, et de la redynamisation des économies et à la cohésion sociale des populations.

► Contribution aux changements systémiques de production

Les ressources productives et la performance économique des entrepreneurs individuels et organisationnels ont contribué aux changements systémiques. Les entretiens individuels et les groupes de discussion organisés avec les bénéficiaires directs et finaux ont révélé qu'il y a eu une amélioration de leurs revenus ou chiffre d'affaires grâce au projet car ceux-ci ont acquis de nouvelles compétences en gestion ou en production.

Les superficies emblavées ont connu une augmentation significative après l'intervention du projet (si un bénéficiaire travaillait 0,84 ha avant, il travaille aujourd'hui 1,96 ha après l'intervention). Celles affectées à la production du maïs, ainsi que celles consacrées au manioc ont plus que doublé entre les deux périodes, avant et après l'intervention de l'OIT/KOICA. De même, la proportion des ménages individuels qui utilisent les semences améliorées et les produits phytosanitaires a connu un accroissement significatif respectif de 8% et 33% après l'intervention. Le tableau suivant indique leur appréciation des effets du projet à l'amélioration du bien-être personnel ou celui de votre famille.

Figure 4 : Appréciation des effets du projet (%)



Ces changements traduisant l'amélioration dans l'utilisation des ressources productives modernes, en réponse aux formations diverses reçues du projet, confortent les prévisions théoriques associées à la théorie du changement. En effet, les coachings et les formations diverses en entrepreneuriat, en techniques culturales, en éducation financière ainsi que le renforcement d'un sentiment de sécurité conduisent à investir davantage dans l'acquisition des ressources productives agricoles. Ces changements sont dus à l'accès aux différents services, accompagnements, l'accès des réfugiés au service public notamment, la légalisation de leurs entreprises artisanales au niveau des communes, l'accompagnement matériel et appui Conseil et par des formations stratégiques. Par exemple Action pour le Développement Durable en Afrique,

(ADDA) a augmenté le nombre de formations offertes aux femmes, en intégrant des modules sur la gestion financière et le montage des plans d'affaires initié par le projet.

Cependant un certain nombre de faiblesses (ancrage aux technologies de production rudimentaires, insuffisance des semences) et menaces (coûts élevés des intrants de production, risques climatiques) ont contrebalancé les forces et les opportunités des Chaînes de Valeur Agricole (CVA) et donc dilué l'effet positif de l'intervention sur le court, moyen et long terme. Les ressources productives avicoles pour les éleveurs individuels n'ont pas significativement changé avant et après l'intervention du programme OIT/KOICA. De même, il n'existe aucune différence significative en ressources productives d'élevage entre les individus bénéficiaires et ceux non bénéficiaires dudit projet liée à des besoins en fonds de roulement relativement élevés pour l'acquisition du matériel et de la matière première. Le tableau suivant présente les résultats des estimations.

Tableau 9 : Ressources productives d'élevage entre les individus bénéficiaires et ceux non bénéficiaires

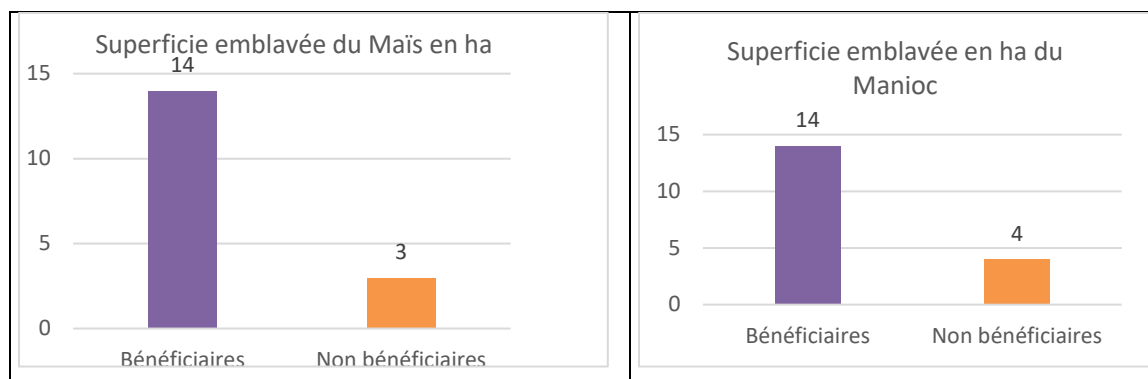
Ressources productives avicoles utilisées	Unité	Ensemble			Intervention		
		Moyenne		Différence	Moyenne		Différence
		Références	Intervention	(3) = (2) - (1)	Bénéficiaires	Non Bénéficiaires	(6) = (4) - (5)
Abreuvoirs, mangeoires	Ratio de présence dans les exploitations	0,79	0,79	0,00	0,82	0,70	0,12
Poussins		0,591	0,601	0,01	0,58	0,65	-0,07
Alimentation (45 jours ou plus)		0,87	0,86	-0,01	0,88	0,80	-0,08
Autres matériels (Machettes, pèles, sceaux, gants, balais, brouettes)		0,73	0,83	0,01	0,84	0,78	0,06
Autres inputs d'élevage (prophylaxie, litières, emballage)	Ratio d'adoption dans les exploitations	0,43	0,55	0,12	0,57	0,46	0,11
Superficie locale d'élevage (poulailler)	Mètre ²	62,78	67,41	4,63	72,70	62,13	10,57

Source : Enquête OIT/KOICA 2024.

Quelques soient les ressources productives avicoles, il n'a pas eu de différence significative.

La comparaison entre les organisations de producteurs bénéficiaires et non bénéficiaires, montre une différence significative concernant la présence des locaux de stockage ainsi qu'en termes d'accroissement des superficies emblavées pour le maïs et le manioc. Le graphique ci-contre montre cette différence.

Figure 5 : Distribution des superficies emblavées des OP selon la participation au programme OIT/KOICA par statut de bénéficiaires



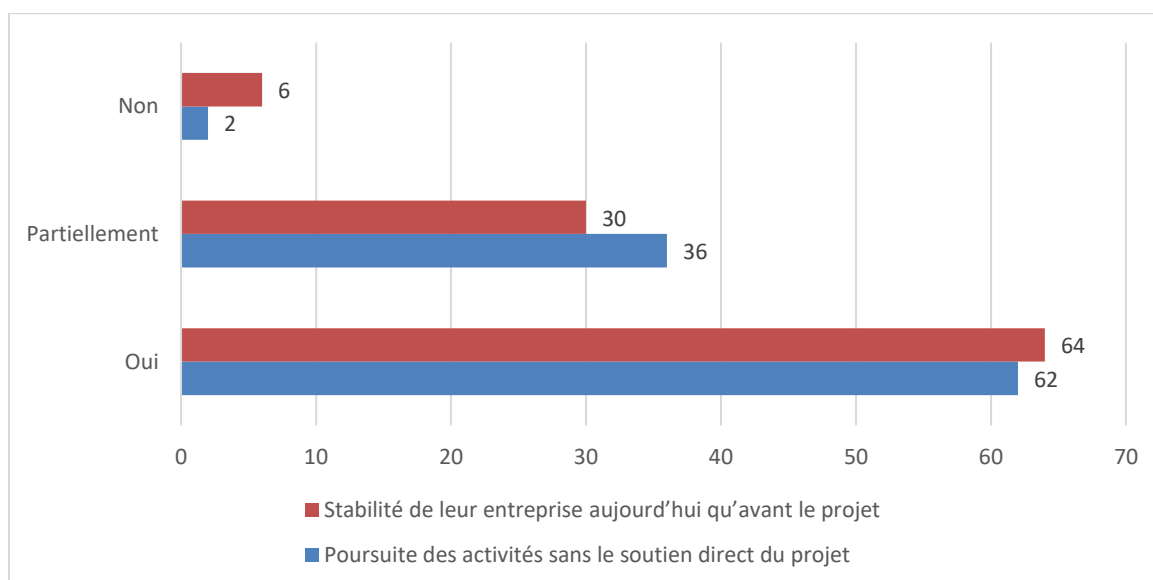
Source : Enquête OIT/KOICA 2024.

Il ressort, par exemple, que les organisations bénéficiaires ont des superficies emblavées pour le maïs et le manioc valant au moins quatre fois celles des organisations non bénéficiaires. Mais, il n'existe pas de différence significative en ressources productives d'élevage entre les organisations des éleveurs bénéficiaires et celles non bénéficiaires du programme d'intervention OIT/KOICA.

► Bénéfices et changements institutionnels

Le projet a outillé considérablement les bénéficiaires finaux dans la formation avec des retombés positives⁹, mais les changements institutionnels restent faibles. Certains groupements d'initiatives coopératives n'ont réussi à se transformer en coopératives à cause des procédures d'enregistrement très coûteuses et les exigences administratives que ces groupements informels peinent à réunir. La poursuite de leurs activités sans le soutien direct du projet, peut s'avérer difficile. Le graphique ci-après fournit l'appréciation (%) des bénéficiaires directes.

Figure 6 : Stabilité des coopératives



⁹ILO-KOICA Project: Actions and impacts : https://www.youtube.com/watch?v=H_KyG1eCaG8

Source : enquête de terrain, 2025

L'enquête menée auprès des bénéficiaires montre plus de 60 % d'entre eux estiment leurs activités pourra se poursuivre sans appui du projet. Par contre, du point de vue des organisations qui ont passé aussi bien le Check-FE complet que simplifié, la durabilité n'est pas assurée. Le taux de mise en œuvre du plan d'action de chacune des six organisations via l'octroi de la subvention de 1,000 USD est estimé à 20%, ce qui n'est pas suffisant pour apporter des changements remarquables au sein de ces organisations. Pour ce qui est des 10 organisations impliquées dans le processus Check-FE simplifié aucun support financier n'a été octroyé pour la mise en œuvre de leurs plans d'action. Certaines organisations ont entrepris sur fonds propre l'implémentation de quelques activités qui n'ont cependant pas apporté de grands changements au sein de leurs organisations. Il est donc important pour toutes ces organisations de mettre en œuvre leurs plans d'actions ce qui leur permettra d'adopter de nouvelles pratiques nécessaires pour fournir des services plus sensibles au genre.

Environ 160 points focaux formés sur la PS, VIH et VBG, 66 femmes et 94 hommes, 141 personnes issues de la communauté d'accueil et 19 réfugiés. Ils sont issus des institutions telles que le MINAS, le MINPROFF, le MINSANTE, les Mairies, les leaders communautaires et les coopératives. Ce qui représente un avantage considérable pour les coopératives et les acteurs ainsi mis en réseau pour la facilitation des échanges et de la collaboration. Ces points focaux sont au centre de la mise en œuvre du projet sur le terrain et aident les coopératives à assurer leur rôle de passerelle entre les communautés et les prestataires de services. Ils sont également intégrés aux mécanismes communautaires de protection mis en place par le MINAS avec l'appui du projet, du HCR et UNICEF.

Témoignage d'une femme Réfugiée (Veuve)

« Vous avez essuyé mes larmes. Après le décès de mon mari, vous m'avez accueillie dans votre association, et cela m'a beaucoup aidée. J'ai appris tellement de choses grâce aux différentes formations que j'ai presque oublié mon mari. Je subviens aux besoins de mes enfants en vendant des bâtonnets et des gâteaux de manioc. Grâce aux bénéfices de cette activité, je peux les nourrir et les scolariser ».

Les entretiens individuels réalisés avec les autorités locales et responsables des coopératives montrent les institutions locales, les prestataires de services et les coopératives ont des capacités et un sentiment d'appropriation variables. Tandis que les coopératives, par exemple, montrent souvent une forte capacité à autonomiser leurs membres et à assurer la sécurité économique par le biais de la solidarité et de la mutualisation, les institutions locales sont confrontées à des défis en matière de manque de ressources financières, techniques et humaines. L'accès à l'information et aux technologies constitue également un frein. Le développement de ces capacités et de l'appropriation dépend de plusieurs facteurs, tels que le soutien financier, l'accès à la formation et l'engagement de la communauté.

Du point de vue des structures d'incubation, ces dernières ont vu leurs capacités renforcées sur l'offre de services aux cibles bénéficiaires du projet notamment les jeunes réfugiés, les femmes rurales des communautés hôtes. Les structures d'incubation ont développé des liens de collaboration avec les microfinances qui ont participé à la défense des plans d'affaires des jeunes. Les structures d'incubation intègrent dans leur offre de nouveaux services comme, le coaching, les services de post-incubation, les questions liées à l'accès aux prestations de protection sociale, la lutte contre les VGB et VIH/SIDA.

Témoignages des responsables locaux

Responsable masculin

« Nous saluons l'initiative de l'OIT-KOICA qui a permis à notre conseil, comme à d'autres, de bénéficier de ce projet. Dans un contexte de cohésion sociale, le Conseil de Kenzou a eu l'opportunité de célébrer des mariages collectifs. Des unions ont également été célébrées entre les populations hôtes et les réfugiés. La population réfugiée est plus importante que la population hôte ».

Responsable féminine

« La célébration des mariages est l'une des solutions que nous apportons aux problèmes identifiés lors de nos études préliminaires dans le cadre de ce projet. Elle s'appuie sur une analyse comparative des conflits qui a mis en évidence des problèmes liés à la cohabitation et aux violences pouvant survenir lorsque les femmes sont indépendantes. Les communautés, les réfugiés et les populations hôtes ont proposé des solutions concrètes pour atténuer les violences et favoriser la cohabitation entre les communautés de réfugiés et les Camerounais. La solution réside dans la célébration des mariages, qui s'inscrit dans la continuité d'un projet similaire de mariages collectifs mis en place par le gouvernement, par l'intermédiaire du ministère de l'Autonomisation des femmes et de la Famille et des Conseils ».

En se concentrant sur le renforcement des capacités des acteurs et institutions nationaux, le projet a laissé non seulement un modèle durable dans la région où il travaille, mais aussi la capacité des acteurs locaux à étendre l'approche à d'autres régions et d'autres communautés. Les soutiens institutionnels locaux à l'agro-entrepreneuriat, notamment les institutions financières, les institutions de développement socio-économique, les organisations basées sur les membres telles que les coopératives, les prestataires de soins de santé et les centres de formation professionnelle, recevront une formation, seront soutenus pour développer de nouveaux outils et services et identifier des partenariats efficaces pour un fonctionnement continu. L'OIT continuera d'opérer dans le pays par l'intermédiaire de son équipe nationale permanente pour le travail décent, en tant que source de conseils techniques.

Le projet OIT-KOICA a mis en avant l'appropriation locale afin de soutenir la durabilité à long terme de la paix et de la résilience après sa clôture. En tant qu'objectif central, le projet a renforcé les institutions locales et à améliorer leur capacité à favoriser un environnement économique favorable pour les réfugiés et les communautés d'accueil, ainsi qu'à vulgariser les interventions axées sur le marché dans les chaînes de valeur du maïs, du manioc et de la volaille où ces groupes cibles participent. De façon spécifique, le projet a :

- I. Équipé les LED Fora de davantage de capacités pour appliquer l'approche de développement des chaînes de valeur, à travers une formation basée sur le document de synthèse qui sera publié sur l'approche utilisée dans le projet pour les chaînes de valeur du maïs, du manioc et de la volaille.
- II. Organisé un atelier en collaboration avec le ministère de l'emploi et de la formation professionnelle pour la reconnaissance et la vulgarisation des formateurs formés et certifiés par le projet en entrepreneuriat individuel et collectif afin de les faire connaître du grand public, de toutes les administrations et autres partenaires susceptibles d'utiliser ou de recommander leurs services.
- III. Organisé un atelier en collaboration avec le ministère chargé de l'autonomisation des femmes pour la reconnaissance et la vulgarisation des institutions formées par le projet via le processus WE-Check et ayant développé un plan d'action pour un service amélioré et sensible au genre. Cet atelier de reconnaissance permettra à ces institutions d'être connues du grand public, ainsi que toutes les administrations et autres partenaires susceptibles d'utiliser ou de recommander leurs services. En réalité, le WE-Check aide les

prestataires de services à devenir plus sensibles au genre et à adopter un processus d'amélioration itérative de leurs produits et de la prestation de services aux femmes entrepreneures et à leurs besoins spécifiques. Il contribue ainsi à la durabilité institutionnelle et à l'inclusion des prestataires de services financiers et non financiers en améliorant leur offre de services aux femmes.

- IV.** Organisation d'un atelier en collaboration avec le ministère chargé du travail et le NSIF pour la reconnaissance et la vulgarisation de tous les supports développés, de tous les secrétariats sociaux et autres parties prenantes impliqués dans la protection sociale qui ont été établis et renforcés grâce au projet BIT-KOICA. Cet atelier de reconnaissance permettra à ces supports, institutions et acteurs d'être institutionnalisés et connus du grand public, ainsi que de toutes les administrations et autres partenaires susceptibles d'utiliser ou recommander leurs services. (v) Organisation d'un atelier en collaboration avec les ministères en charge de l'agriculture (MINADER) et de l'élevage (MINEPIA) pour la reconnaissance et la diffusion de la plateforme (CASSAVA-MARKET PLACE <https://cassavamarketplace.com/>) qui sert à la fois de marché virtuel et de base de données pour l'information, l'éducation et la communication, afin de fournir un accès aux outils développés par le projet et à toutes les institutions qui font partie de l'écosystème soutenant les entreprises durables. Mais, cette plateforme mérite d'être mieux développée en termes de normes, de qualités des produits et formations du gestionnaire de la plateforme afin de répondre aux exigences de la demande des produits issus de la transformation.

► **Stratégie de sortie vers la durabilité**

Le projet a élaboré un document de capitalisation qui indique les principaux éléments à capitaliser notamment la démarche de mise en œuvre du projet, la mise en place des fora de dialogue public-privé basés sur l'approche DEL de l'OIT, la sélection et analyse des chaînes de valeur ayant un potentiel de croissance inclusive et sélection des bénéficiaires du projet, le renforcement des capacités des prestataires de services financier et non financiers à fournir une large gamme de services sensibles au genre pour les réfugiés et les populations d'accueil (CHECK-FE), le renforcement des capacités des incubateurs agricoles et assimilés, la formation des formateurs et Renforcement des capacités des entrepreneurs agropastoraux sur les outils d'entrepreneuriat du BIT (GET Ahead, Education financière, GERME, IYES, etc.), etc. Ce document de capitalisation a été présenté lors de la dernière session du comité de pilotage du projet. Les bénéficiaires ont été également bien informés de la fin du projet.

Cependant, le projet manque une stratégie de sortie claire avec un plan prédéfini qui détaille la manière de conclure un projet avec succès, en minimisant les risques et en maximisant les retours, avec un objectif clair pour atteindre une valorisation spécifique, ou simplement de cesser les opérations de manière ordonnée pour minimiser les pertes et un calendrier réaliste afin de fixer un horizon temporel. Une stratégie de sortie ne doit pas être une réflexion après coup ; elle doit être intégrée dès le début du processus de planification. Elle offre une feuille de route essentielle et permet de prendre des décisions plus éclairées tout au long du cycle de vie du projet.

Par contre, le projet a adopté une approche de développement des systèmes de marché visant à travailler à travers les acteurs du marché et les institutions locales, ce qui constitue en soi un levier important de durabilité. Toutefois, cette logique de sortie implicite n'est pas suffisamment explicitée ni traduite en une stratégie de sortie opérationnelle, permettant d'identifier clairement quelles fonctions, relations et capacités doivent être maintenues par quels acteurs après la clôture du projet, et selon quel horizon temporel. Il y a eu des recommandations formulées lors de la

6ème session (dernière session) du COPIL allant dans le sens de la stratégie de sortie et qui sont déclinées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 10 : Recommandations de sortie du projet

N°	Recommandations	Responsables
Phase 2 du Projet		
1	Renforcer le plaidoyer pour l'obtention de la phase 2 du Projet OIT/KOICA auprès de KOICA et des PTF en vue de renforcer les acquis de la phase 1 et envisager son extension à la région du Nord où l'on retrouve 14% des réfugiés centrafricains.	Équipe du projet / OIT
2	Prendre les dispositions nécessaires pour participer à la réunion organisée entre le Japon et la KOICA dans le cadre du projet KAIZEN pour échanger sur la faisabilité d'un éventuel financement de la phase 2 du Projet OIT/KOICA.	
3	Solliciter la transmission par Madame le MINPROFF des rapport final, vidéo résumé et synopsis de la deuxième phase du projet OIT/KOICA au PM, CG pour sa haute information en vue de soutenir la continuité et la disposition des fonds de contrepartie : Avec copie avancée au MINEPAT PRC MINREX	
4	Organiser une réunion entre le MINPROFF (DPEF/DEPC), le MINADER (Chef de la cellule des projets), le MINFI, le MINEPAT et l'Equipe du projet pour échanger sur les conditions d'obtention des fonds de contrepartie en cas d'accord de financement de la phase 2 du projet OIT/KOICA.	MINPROFF
5	Introduire auprès du MINEPAT une demande de fonds de contrepartie au profit du projet OIT/KOICA phase 2 pour son examen lors de la conférence de budgétisation desdits fonds.	
Visibilité du projet		
6	Présenter les réalisations du projet dans le prochain « Succes Africa » de l'OIT.	Equipe du projet /OIT
7	Elaborer un document numérique sur les 15 éléments de capitalisation, consultables individuellement pour en faciliter la lecture rapide.	
8	Réduire de 6 à 3 minutes la vidéo résumée du projet OIT KOICA.	
Capitalisation du projet		
9	Organiser une réunion interne DCOM, PARDEV, ENTREPRISE pour présenter les résultats du projet et promouvoir les innovations développées	Equipe du projet /OIT
10	Organiser une réunion en ligne avec les Chefs DEPC des sectoriels membres du COPIL pour présenter le rapport de capitalisation du Projet OIT/KOICA.	
11	Introduire un plaidoyer conjoint OIT-UNHCR auprès du MINREX, du MINPMEESA et de la COBAC en vue de l'arrimage des textes nationaux aux textes supranationaux en matière de création d'entreprise et d'ouverture de compte bancaire par les réfugiés d'une part et la délivrance des cartes par la DGSN en vue de faciliter leur inclusion socioéconomique d'autre part.	
12	Trouver des mécanismes pour saisir les opportunités de sous-traitance offertes par les investisseurs du projet plaine centrale aux cibles du projet OIT/KOICA.	

13	Produire et mettre à la disposition des membres du COPIL la version française du rapport d'activités 2025.	Equipe du projet/OIT
14	Transmettre la correspondance de demande d'audience à Mme le MINAS pour l'enrôlement des cibles extraites du fichier des bénéficiaires du projet OIT KOICA dans les programmes en cours.	
14	Suivre la demande du BIT relative à l'appui en équipements de production, de transformation et de commercialisation aux entrepreneurs agropastoraux et explorer les possibilités d'accès aux Fonds de Contre Partie pour la phase 2 du projet	MINEPAT

Source : rapport de la 6^{ème} session du COPIL

5.6. Questions transversales

Quatre politiques transversaux de l'OIT ont sous-tendu l'ensemble des interventions du projet : les normes internationales du travail, le dialogue social, l'égalité des sexes et la non-discrimination, et une transition juste vers la durabilité environnementale.

➤ Environnement et transition durable

Des efforts ont été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet.

Le Projet OIT-KOICA en collaboration avec l'ONUDI a organisé dans la Ville de Batouri, Est-Cameroun du 19 au 20 Août 2025, l'atelier de formation des organisations de femmes réfugiées et membres des communautés d'accueil (coopératives et autres organisations à base de membres, PME, etc.) afin qu'elles répondent aux défis environnementaux et des normes de qualité pour les produits identifiés à fort potentiel d'exportation vers les marchés des pays de la CEMAC. Cet atelier a renforcé les capacités de ces organisations de femmes sur les normes environnementales et qu'aucun déchet issu des transformations du manioc ne soit jeté. Le charbon écologiques est donc produit, issu des déchets du manioc.

Figure 7 : Formation des organisations de femmes de Batouri sur les normes environnementales et de qualité et les Femmes Entrepreneures de l'Est de Bertoua travaillant le manioc

Formation des organisations de femmes de Batouri sur les normes environnementales et de qualité



Femmes Entrepreneures de l'Est de Bertoua travaillant le manioc.



La transition vers la durabilité environnementale a constitué une base pour le travail du projet en utilisant l'expertise de l'OIT en matière de développement agricole vert et durable. Le projet a renforcé les capacités des entrepreneurs agropastoraux en agroécologie et en techniques de transformation du manioc et du maïs de sorte qu'aucun de leurs déchets ne soit jetés. Les délégués d'arrondissement du MINADER formés préalablement par le projet sur la méthodologie de prise en compte environnementale agroécologique développée dans le cadre de l'accord d'exécution signé avec le SAILD. Ils ont formé à leur tour dans les différentes communes cibles du projet, 641 bénéficiaires. De manière générale, ces formations ont porté sur les techniques agroécologiques de production du manioc et du maïs, la transformation du manioc et du maïs en différents sous-produits, la gestion des déchets agricoles, le marketing/commercialisation des produits agro-alimentaires respectueuses de l'environnement. Le renforcement des capacités techniques des entrepreneurs agropastoraux par ces deux approches ont permis de former 5,030 bénéficiaires dont environ 35% par les consultants et 65% par les prestataires de services locaux. Les entrepreneurs formés sont ceux ayant suivi au préalable une formation en entrepreneuriat individuel ou coopératif. Les activités du projet comprennent aussi le volet de la durabilité environnementale. À la fin de 2024, 2146 bénéficiaires ont été formés aux compétences techniques environnementales grâce aux services des partenaires de mise en œuvre, parmi lesquels 255 en agroécologie, 410 en transformation alimentaire, 360 en gestion des déchets agricoles, 340 en emballage et commercialisation, 215 en amélioration de leurs compétences en exposition, 175 en numérisation de leur entreprise, 375 en identification des opportunités commerciales le long de la chaîne de valeur et 16 en commerce vert. Voici une photo de la formation.

Figure 8 : Formation aux pratiques environnementales des femmes de transformation de la farine de manioc et de maïs



Des supports de formation tels que des vidéos ont été obtenus auprès des partenaires de mise en œuvre. En 2025, pour former les 1254 entrepreneurs restants, un représentant du MINADER dans chaque commune a formé en tant que formateur en agroécologie utilisant le guide développé par le projet en 2024 et il a formé ensuite les bénéficiaires avec le soutien du projet. Cela a permis de former au moins 720 bénéficiaires en agroécologie et les 534 autres ont été formés par un consultant identifié et des formateurs du projet en transformation agroalimentaire formateurs de projet sur la transformation agroalimentaire, la gestion des déchets agricoles, la numérisation des entreprises et le développement des entreprises vertes. Aujourd'hui le manioc est transformé ainsi que ces dérivés. Rien n'est jeté dans cette transformation.

► **Intégration des principes d'égalité de genre, de non- discrimination et l'inclusion du handicap**

L'égalité des sexes et la non-discrimination sont au cœur de ce projet, qui vise à améliorer la cohésion sociale et les moyens de subsistance des communautés d'accueil et de réfugiés, en renforçant l'autonomie des femmes grâce à des formations qui améliorent leur capacité à devenir des entrepreneurs d'agro-entreprises prospères, et en sensibilisant les hommes et les membres de la communauté aux moyens de réduire la violence sexiste. Voici un témoignage des maires de la prise en charge du genre dans les communes ayant bénéficié du projet¹⁰. L'élaboration d'indicateurs spécifiques d'égalité entre les sexes pour l'évaluation des projets est un élément essentiel susceptible d'être reproduit. Dans la mise en œuvre des activités du projet, six organisations ont développé chacune un plan d'action CHECK_FE et entamé sa mise en œuvre et dont la mise en œuvre complète leur permettra d'offrir des services plus sensibles au genre. Mais, la mise en application a été faiblement réalisée due à l'insuffisance des fonds.

¹⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=elaJeBqulrw>

- Six Organisations, dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua, officiellement reconnues par l'OIT et le MINPROFF comme engagées en faveur de l'égalité de genre et du développement de l'entrepreneuriat féminin ;
- Six facilitatrices Check-FE certifiées dont quatre travaillent en étroite collaboration avec les différents services du MINPROFF et deux facilitatrices ayant reçu une formation sur comment former les prestataires de services de développement entrepreneurial (SDE) sur la manière de comprendre l'intégration du genre par rapport à leur modèle économique, de déterminer les besoins spécifiques des entrepreneures dans leur marché et d'intégrer le genre dans la conception.

Selon les entrepreneurs, les centres d'incubation agricoles ont formé sur le plan technique et entrepreneurial 125 jeunes hommes et femmes sur les techniques de production agricoles, de transformation, de Marketing/commercialisation. Chacun des 125 jeunes formes a développé un plan d'affaires viables et bancables. Ces jeunes ont été accompagnés dans la recherche de financement par le Centre National Numérique des Connaissances Agricoles (CNNCA) en les encadrant dans la participant au deuxième concours des plans d'affaires organisés par le projet et d'autres concours comme ceux lancés par la Banque mondiale dans le cadre des projets filets sociaux, les fonds de prototypage de l'APME. AU total 27 jeunes ont été lauréats de ces concours de plans d'affaires. Les capacités de ces 125 jeunes ont été renforcées sur les questions de protection sociale, VBG et VIH/SIDA.

➤ Droits fondamentaux au travail décent

Le projet a promu les principes et des droits fondamentaux au travail en garantissant le travail décent, qui repose sur quatre piliers : la création d'emploi, la protection sociale, les droits du travail et le dialogue social, incluant également un système de contrôle pour s'assurer que les États membres respectent les conventions ratifiées. Mais, le mandat normatif de l'OIT consistant à élaborer et promouvoir des normes internationales du travail sous forme de conventions et de recommandations, ainsi que d'autres instruments juridiques ne faisaient pas partie des objectifs du projet. Le projet a respecté la participation tripartite : en travaillant avec les gouvernements, les employeurs et les travailleurs et la promotion du dialogue social. Le renforcement du dialogue social est un pilier essentiel de la stratégie du projet OIT-KOICA pour garantir que les normes soient pertinentes et appliquées de manière effective au niveau national.

Il y a eu la formation et certification des formateurs et formatrices. La 1ere et 2e vagues de formations ont permis de certifier au total 150 formateurs et formatrices sur les outils d'entreprises de l'OIT répartis comme suit.

Tableau 11 : Formateurs certifiés sur certains outils de l'entrepreneuriat

#	Programme	Sexe		Refugiés	Communauté hôte	Total
		Homme	Femme			
1	TRIE/CREE	20	4	4	20	24
2	GET Ahead	24	27	7	44	51
3	GET Ahead Principaux	2	3	0	5	5
3	Education financière	11	6	0	17	17
4	Business Coach	30	11	9	32	41
5	Facilitatrices Check-FE	0	6	0	6	6
6	IYES	2	0	0	2	2
7	Entreprise verte	1	0	0	1	1
8	Femmes Entrepreneures vers le numérique	2	1	0	3	3
Total		92	58	20	130	150

Environ 12 associations¹¹ de droits humains et coopératives ont été renforcées en capacités et servent de passerelle entre les prestataires de services de protection sociale et les membres de la communauté, en particulier les femmes et les hommes entrepreneurs. Il s'agit de coopératives locales, d'associations de femmes, de réfugiés, de jeunes, de personnes vivant avec le handicap, de populations autochtones et les syndicats de travailleurs. Ils ont mené des activités dans les 16 municipalités cibles du projet. Ils étaient chargés de mettre en œuvre un ensemble de d'actions des avantages spécifiques afin de répondre aux besoins des femmes entrepreneurs à trois (03) niveaux :

- Protection sociale
- Lutte contre le VIH/SIDA
- Lutte contre la violence sexiste, y compris la mise en œuvre du programme sur la masculinité positive.

Plus de dix sensibilisations pour un changement de comportement a été organisé sur la prévention du VIH, la stigmatisation et la discrimination, la nutrition pour les personnes vivant avec le VIH et d'autres femmes entrepreneurs dans 10 localités du projet. En collaboration avec l'UNICEF et le

¹¹ L'annexe 1 fait état des partenaires et des lieux où ils interviennent.

PAM, des campagnes de nutrition ont été organisées entre des entreprises et coopératives dirigées par des femmes et des hommes.

Des démonstrations culinaires ont été organisées en utilisant des produits issus des chaînes de valeur du manioc, du maïs et du poulet, ainsi que de nombreux autres produits locaux. Un dépistage de la malnutrition a été effectué chez les femmes entrepreneures et leurs enfants. Le tableau suivant montre les entrepreneures qui ont participé à ces campagnes.

Tableau 12 : Nombre de bénéficiaires des campagnes de nutrition

Groupes	Hommes			Femmes		
	Hommes	Personnes vivant avec un handicap	Personnes âgées	Femmes	Personnes vivant avec un handicap	Personnes âgées
Réfugiés	158	4	23	257	6	41
Communauté hôte	154	3	29	216	4	34
Personnes déplacées	41	0	2	67	1	10
Total : 1050	353	7	54	540	11	85

Source : Rapport annuel, 2024

Bien que les personnes vivantes avec un handicap n'aient pas été spécifiquement ciblés comme bénéficiaires du projet, sept (07) hommes handicapés et onze (11) femmes handicapées ont bénéficié des formations en production agricoles et de sensibilisation en protection sociale et de lutte contre les VIH/SIDA.

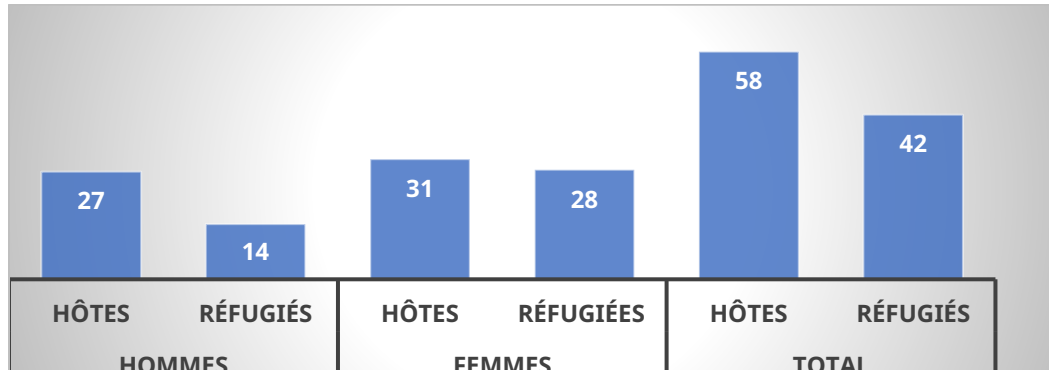
► Dialogue social

Le projet vise à promouvoir la paix et la coopération et à fournir des mécanismes durables pour renforcer le dialogue. Le dialogue social a été un principe fondamental, en incluant toutes les parties prenantes à tous les niveaux de la gestion du projet (conception, comité de pilotage, mise en œuvre et évaluation), en modélisant la pratique du dialogue social et en renforçant les institutions du dialogue social. Le dialogue a été également le fondement de la stratégie de développement économique local du projet. Il y a eu la mise en place de 16 plateformes de dialogue facilitant les relations entre entreprises et l'intégration des femmes réfugiées et des populations d'accueil dans certaines chaînes de valeur et l'accompagnement des femmes réfugiées et des populations d'accueil pour l'enregistrement de leurs petites entreprises et coopératives ; 115 d'entreprises enregistrées par des femmes et des hommes des régions touchées par le problème des réfugiés et des régions d'accueil.

La mise en place des fora de dialogue public-privé à travers l'approche du DEL a fortement contribué au renforcement de la cohésion sociale entre les réfugiés et les populations hôtes d'une part et entre le secteur privé et les sectorielles de l'Etat d'autre part. Les fora DEL ont également contribué à l'inclusion et à la participation des femmes. Les échanges au sein des fora ont facilité l'acceptation d'autres groupes sociaux dans les municipalités concernées.

En considérant les membres des entreprises collectives accompagnées par le projet dans la formalisation, la cohésion sociale a été mise en évidence. La Figure 1 montre la composition des membres de ces entreprises formalisées.

Figure 9 : Composition des membres des entreprises collectives



Il ressort de cette figure que 42% des membres des entreprises collectives formalisées sont des réfugiés, soit 170 sur 405 membres. Parmi les 170 réfugiés, 113 sont des femmes. Ces données ont été facilitées par les échanges au sein des fora DEL. Le fait que les réfugiés et les populations hôtes créent ensemble des entreprises collectives est une preuve du renforcement de la cohésion sociale. La figure révèle que 58,5% des personnes formées sont d'accord que les membres de leur organisation se font confiance quelles que soient les différences d'identité (déplacé, réfugié). 40,2% des personnes formées sont tout à fait d'accord. En ce qui concerne les personnes appartenant à différents groupes d'identité (déplacé, réfugié) s'acceptent et se tolèrent mutuellement au sein de l'organisation, 50,7% des personnes formées sont d'accord contre 1,7% qui ne sont pas d'accord. Bien que faible, cette proportion des personnes qui ne sont pas d'accord pourrait nuire à la cohésion sociale au sein des organisations.

6. Bonnes pratiques ou leçons apprises

Plusieurs bonnes pratiques sont identifiées afin de faciliter "comment faire bien", tandis que les leçons apprises sont des "ce qu'il faut faire ou éviter" basées sur le passé, avec un accent sur la systématisation pour la qualité.

6.1. Bonnes pratiques

BP 1 : L'implication du secteur privé dans la mise en œuvre du projet à travers la mise en place des fora de dialogue public-privé basés sur l'approche DEL de l'OIT, ce qui a permis au projet de créer de nouveaux débouchés commerciaux pour les MPME détenues par des femmes réfugiées et les communautés d'accueil, et garantit un partenariat gagnant-gagnant puisque le secteur privé s'approvisionne progressivement en matières premières auprès de ces MPME et accroît ainsi ses profits. Par exemple, grâce au projet, de petits entrepreneurs locaux de transformation du manioc ont reçu des commandes de plus de 3 tonnes d'amidon par mois destinées aux pressings. À cet égard, le projet a formé ces entrepreneurs à la production d'amidon de haute qualité.

BP 2 : Le projet a également facilité l'accès aux marchés pour ces MPME en organisant plusieurs foires et événements d'affaires et en encourageant la participation des femmes à des événements commerciaux nationaux et internationaux afin de promouvoir leurs produits et de

développer leur réseau, ce qui leur permet d'accéder à de nouveaux marchés. Dans le cadre de cet effort de facilitation de l'accès aux marchés, le projet a développé une plateforme (CASSAVA-MARKET PLACE, <https://cassavamarketplace.com/>) qui sert à la fois de marché virtuel et de plateforme d'information, de formation et de communication sur les enjeux pertinents de l'écosystème soutenant l'entreprise durable.

BP 3 : L'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil utilisée dans le cadre de ce projet a amélioré la durabilité des interventions en matière de moyens de subsistance et de contribuer à l'autonomie des réfugiés, en particulier ceux qui se trouvent dans des situations de déplacement prolongé. Cette approche se propose donc de « faire en sorte que les marchés fonctionnent pour les pauvres » dans les contextes de déplacement forcé en s'intéressant à la dynamique de l'offre et de la demande sur le marché ainsi qu'aux fonctions de soutien, aux règles et aux réglementations. Elle a redynamisé les économies et à la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil grâce au développement de l'entrepreneuriat féminin dans certaines chaînes de valeur agricoles. Le projet a conduit une étude suivant la méthodologie de l'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) afin de s'attaquer aux causes profondes qui limitent la fonctionnalité des marchés pour les pauvres et les groupes marginalisés des régions cibles du projet.

BP 4 : L'implication des services étatiques dès les premières étapes du projet. Leurs apports ont été d'une grande importance aussi bien dans la mission d'élaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises individuelles appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté d'accueil que dans l'élaboration du guide et la sensibilisation des bénéficiaires au sein des communes. Cette implication a facilité le suivi au sein des communes par les responsables de ces services au niveau de chaque arrondissement et département cibles du projet

BP 5 : La mise en place/redynamisation des GVEC à composition mixte réfugiés et communautés hôtes est la principale bonne pratique qui a permis de faciliter l'accès des femmes et des réfugiés aux services financiers. Cette pratique a permis à plus de 500 réfugiés dans la zone du projet d'avoir accès à l'épargne et au crédit. Le suivi rapproché de la mise en œuvre des plans d'affaires, y compris le suivi des interactions entre chaque lauréat et la banque dans le cadre de la gestion des crédits garantis, s'est révélé être une condition essentielle de réussite. Le dispositif de suivi du CPA1 déployé par l'équipe de projet, notamment par la communication et le suivi à distance à travers des groupes WhastApp couplé à des missions sur le terrain ont permis de mitiger certains risques qui auraient voué à l'échec la mise en œuvre de plusieurs plans d'affaires. Le développement des GVEC est un moyen efficace d'autonomisation et de renforcement de la cohésion sociale au sein des communautés et entre les réfugiés et les communautés hôtes.

BP 6 : Promotion de la masculinité positive comme moyen de lutte contre les VBG : La violence sexiste ou la violence basée sur le genre (VBG) est une violation des droits d'une personne, qui nuit à sa sécurité, à sa sûreté, à sa santé et à sa dignité. La VBG a également d'importantes répercussions sur les familles et les communautés, et pèse sur les systèmes économiques, sanitaires, sociaux et judiciaires d'un pays. La VBG est profondément enracinée dans les inégalités sexistes entre les hommes et les femmes, et est exacerbée par des concepts néfastes de masculinité accompagnés de déséquilibres de pouvoir patriarcaux ancrés dans la culture, l'économie et le droit. Le Projet a mis en place une approche de promotion de la masculinité positive prenant en compte l'approche ménage en vue de minimiser la récurrence des VBG et de faire participer les hommes et les femmes de manière harmonieuse à l'atteinte des résultats.

6.2. Leçons apprises

LA 1 : Le renforcement des capacités des prestataires de services financier et non financiers à fournir une large gamme de services sensibles au genre pour les réfugiés et les populations d'accueil à l'aide de l'outil CHECK-FE : Grâce à l'auto-évaluation de l'Entrepreneuriat Féminin utilisant Check_FE, qui est une auto-évaluation institutionnelle qui permet aux prestataires de services financiers et non-financiers aux entreprises (PSE) d'évaluer de façon systématique dans quelle mesure ils ciblent et soutiennent les femmes entrepreneurs. Cette évaluation a permis d'améliorer leur performance et de renforcer leur impact . Sur la base des résultats de cette évaluation, le Check FE a aidé ces organisations à développer et à piloter un plan d'action basé sur des preuves. A la fin de l'étape d'auto-évaluation, chacune des 6 organisations ayant réalisé le Check-FE complet a reçu une subvention de 1,000 USD pour mettre en œuvre les activités de son plan d'action Check-FE identifiées comme pilotes, ce qui a conduit à leur reconnaissance par le MINPROFF comme organisations engagées en faveur de l'égalité de genre et du développement de l'entrepreneuriat féminin.

LA 2 : Accompagnement des entreprises agropastorales de réfugiés et communautés hôtes à l'enregistrement et la formalisation : le projet a réalisé l'étude intitulée « Elaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises individuelles appartenant à des réfugiés ou des entreprises appartenant à des membres de la communauté d'accueil ». Cette étude a fait le portait sur la création et l'enregistrement d'entreprises individuelles. Elle a fourni des conseils pratiques pour faciliter le processus d'enregistrement des entreprises appartenant aux réfugiés ou celles établies conjointement avec les membres de la communauté hôte, en tenant compte des défis spécifiques auxquels les entrepreneurs peuvent être confrontés en raison de leur statut de réfugié ou de leur intégration dans une nouvelle communauté. A total 209 entreprises ont été enregistrées sur 115 planifiées au début du projet. Parmi les entreprises créées, 176 sont du régime de l'artisanat, 11 du régime des PME et 22 du régime des unités d'Entreprise de l'Economie sociale (GIC, Coopératives). Les sensibilisations que le projet a réalisées conjointement avec les services techniques du MINPMEEESA, du MINADER, de la CNPS, du MINFI et des Mairies cibles ont permis de réaliser cette performance.

7. Recommandations

Pour orienter les programmes futurs et renforcer la responsabilité, à la suite de cette évaluation, six recommandations ont été formulées pour servir de prise de décision dans le cadre des interventions futures.

Recommandation 1 : Poursuivre le développement des stratégies intégrées profitant à tous les bénéficiaires et impliquant la majorité d'entre eux à la fois dans des activités de renforcement des capacités. Les capacités entrepreneuriales, de compétences techniques de production ou de transformation dans les chaines de valeurs cibles, d'accès aux financements, d'inclusion dans le dialogue local à travers les forums DEL, d'accès aux marchés et d'accès aux services de protection sociale et de lutte contre le VIH et les VBG sont des atouts importants pour améliorer l'autonomisation des réfugiés et de la population hôtes. Une telle stratégie intégrée est le moyen efficace de faire des bénéficiaires de véritables entrepreneurs viables et promoteurs d'entreprises durables. La stratégie du projet n'a pas été conçue explicitement pour assurer que chaque bénéficiaire final profite systématiquement de toutes les interventions sous forme de paquet de services intégrés de promotion de l'entrepreneuriat, d'inclusion socioéconomique et d'accès aux services de protection sociale et de lutte contre le VIH et les VBG.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe de projet del' OIT, et éventuellement l'MINADER pour le suivi des activités agricoles	Élevée	Élevé	À court terme et à moyen terme

Recommandation 2 : Appuyer les forums DEL à mettre en œuvre leur plan de développement local. Grâce à un processus participatif, le projet a mis en place 16 forums de développement économique local (DEL) dont un dans chacune des 16 communes cibles. Chaque forum est constitué de membres représentant toutes les sensibilités socio-économiques de chaque localité. Ces forums DEL œuvrent activement à faciliter l'inclusion socio-économique des réfugiés et des personnes déplacées internes dans le dialogue local. Ces 16 forums DEL ont tous déjà élaboré leurs plans d'action, et ces derniers jouent un rôle déterminant pour attirer d'autres acteurs concernés qui s'engagent à contribuer à leur mise en œuvre. Cet appui pourrait améliorer l'économie locale des communes.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe de projet OIT, et éventuellement autorités locales pour l'amélioration des activités agricoles	Élevée	Moyenne	À court terme et à moyen terme

Recommandation 3 : Impliquer les points focaux dans le suivi des bénéficiaires post projet en les invitant à utiliser les outils de formation pour soutenir les coopératives, les GVEC, les femmes réfugiées et population hôte. Cela permettra d'assurer un suivi rapproché pour soutenir les institutions locales dans l'offre de services visant à aider les femmes réfugiées et les populations hôtes à établir des entreprises durables et prospères.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe de projet OIT, pour le suivi des activités agricoles	Élevée	Faible	À court terme

Recommandation 4 : Soutenir l'accès des femmes aux opportunités de marchés. En renforçant les capacités de ses femmes à utiliser des outils numériques dans le but de réduire la fracture numérique pour les femmes entrepreneures réfugiées, déplacées internes et des communautés hôtes, et en continuant le développement de la plateforme Cassava Marketplace et désigner un administrateur de la plateforme dont le rôle au quotidien est de suivre le Traffic sur la plateforme, le suivi de la qualité et les normes des commandes de produits et faire des recommandations/mise à jour pour utilisation optimale de la plateforme et à soutenir les modèles pilotes de développement des chaînes de valeur manioc et maïs pour assurer sa durabilité des interventions. Cette mise en œuvre permettrait de travailler pour le passage à échelle des modèles viables en intégrant plus de femmes entrepreneures et d'autres entreprises du secteur privé. Travailler pour

l'accès des femmes entrepreneures au marché de la farine panifiable de manioc, pourrait encourager à la mutualisation des ressources afin de surmonter les contraintes liées au manque de financement et de matériel. Il est recommandé de promouvoir la collaboration intercommunautaire et la mutualisation des ressources. Par exemple, des unions des coopératives ou des associations pourraient être créées pour permettre l'achat collectif d'équipements coûteux.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe de projet du OIT, et éventuellement le MINADER.	Élevée	Moyenne	À court terme et à moyen terme

Recommandation 5 : Mettre en relation une microfinance de type coopérative agricole avec les bénéficiaires du projet afin d'améliorer la finance inclusive par l'accès de tous les individus (hôte, réfugié) et les entreprises à des services financiers de base (compte bancaire, épargne, crédit, assurance) de manière abordable, utile, responsable et durable. Cette recommandation vise à inclure les exclus du système financier formel, y compris les plus vulnérables, en leur offrant des outils pour gérer leurs finances, investir et se protéger contre les risques. Le projet a opté pour une autre stratégie en s'appuyant sur la mise en place et la redynamisation des groupements d'épargne et de crédit (GVEC). Des partenaires d'exécution ont été sélectionnés de manière compétitive à la suite d'un appel à manifestation d'intérêt lancé par le projet. Le budget initialement alloué n'a pas été totalement réalisé et les bénéficiaires ne sont pas satisfaits. Les raisons de non-satisfaction évoquées par les bénéficiaires sont entre autres : les faibles appuis reçus du projet, aucun appui financier apporté aux GVECs et l'insuffisance de l'accompagnement.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe de projet OIT	Élevée	Moyenne	À court terme et à moyen terme

Recommandation 6 : Elargir la protection sociale aux réfugiés et à la population hôte ainsi que les coopératives agricoles. Elargir le panier des prestations de l'assurance volontaire pour améliorer son attractivité permettra d'inclure les besoins actuels des bénéficiaires), tout en multipliant la création des centres de prévoyance sociale pour assurer la proximité avec les communautés en zone rurale. Cette recommandation facilitera et multipliera les conventions avec les secrétariats sociaux, les relais entre les communautés et la CNPS.

Destinataires	Priorité	Incidence sur les ressources	Moment opportun
Équipe du MINAS MINPROFF et, MINADER	Élevée	Moyenne	À court terme et à moyen terme



Modèle 4.1: Enseignements tirés

8. Annexes

8.1. Bonnes pratiques

Les enseignements tirés qui suivent ont été retenus au cours de l'évaluation. Le contenu a été étoffé dans le rapport complet d'évaluation.

ENSEIGNEMENT TIRÉ	TEXTE
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche donnée)	BP 1 : L'implication du secteur privé dans la mise en œuvre du projet à travers la mise en place des fora de dialogue public-privé basés sur l'approche DEL de l'OIT. Ce qui a permis au projet de créer de nouvelles aux débouchés commerciales pour les MPME détenues par des femmes réfugiées et les communautés d'accueil, et garantit un partenariat gagnant-gagnant puisque le secteur privé s'approvisionne progressivement en matières premières auprès de ces MPME et accroît ainsi ses profits. Par exemple, grâce au projet, de petits entrepreneurs locaux de transformation du manioc ont reçu des commandes de plus de 3 tonnes d'amidon par mois destinées aux pressings. À cet égard, le projet a formé ces entrepreneurs à la production d'amidon de haute qualité.
Contexte et éventuelles conditions préalables	Deux (2) filières agricoles à fort potentiel de croissance inclusive ont été identifiées dans les deux régions : le manioc et le maïs. Conformément à l'approche de l'OIT relative aux systèmes de marché inclusifs pour les réfugiés et les communautés d'accueil (AIMS), une analyse de la chaîne de valeur (ACV) a été menée pour confirmer la sélection sectorielle et d'identifier les causes profondes des contraintes qui entravent la performance et l'inclusion des femmes et des coopératives dans les filières du manioc et du maïs. Cette ACV a fourni également les possibilités d'interventions dans les filières de la pêche et de l'aviculture, celles-ci n'ayant pas été prises en compte lors de la sélection sectorielle. Six (6) municipalités ont été sélectionnées pour la mise en œuvre du développement économique local (DEL), les principaux acteurs concernés par le DEL ont été identifiés et deux municipalités disposant déjà d'une plateforme locale de dialogue ont été recensées.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Cette bonne pratique sera bénéfique pour les réfugiés et les communautés d'accueil, les coopératives dans les filières du manioc et du maïs, les municipalités de mise en œuvre du développement économique local (DEL) et, les principaux acteurs concernés par le DEL, l'OIT, parties prenantes nationales, régionales et locales
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs – Facteurs de causalité	Les principaux défis ont trait aux stéréotypes, à la situation sécuritaire et à la pandémie de Covid 19 qui auraient pu avoir un impact négatif sur le déroulement du projet.
Réalisations accomplies / Points positifs -	Une structure de gouvernance a été définie et adoptée dès le début de mise en œuvre du projet. Les acteurs nationaux et régionaux ont clairement été identifiés et sensibilisés ; ce qui a permis de faciliter la mise œuvre du

Facteurs de causalité	projet.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	L'approche adoptée par le projet pourrait s'appliquer à d'autres secteurs d'intervention de l'OIT.

« Cette version française du document est une traduction de la version anglaise originale. L'Unité de programmation régionale du Bureau Régional pour l'Afrique (RPU/ROAF) de l'OIT a examiné la qualité de la traduction. Le présent document n'a pas fait l'objet d'un contrôle de qualité par le Bureau d'évaluation (EVAL) de l'OIT pour assurer sa cohérence avec le document-cadre en anglais, qui est le document de référence. »

ENSEIGNEMENT TIRÉ	TEXTE
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche donnée)	BP 2 : Le projet a également facilité l'accès aux marchés pour ces MPME en organisant plusieurs foires et événements d'affaires et en encourageant la participation des femmes à des événements commerciaux nationaux et internationaux afin de promouvoir leurs produits et de développer leur réseau. Ceci leur a permis d'accéder à de nouveaux marchés. Dans le cadre de cet effort de facilitation de l'accès aux marchés, le projet a développé une plateforme (CASSAVA-MARKET PLACE, https://cassavamarketplace.com/) qui sert à la fois de marché virtuel et de plateforme d'information, de formation et de communication sur les enjeux pertinents de l'écosystème soutenant l'entreprise durable.
Contexte et éventuelles conditions préalables	L'analyse des chaînes de valeur du manioc et du maïs, réalisée selon l'Approche du Système de Marché Inclusive (AIMS), a été achevée. Plusieurs ont été organisées dans les deux régions. Pour chaque chaîne de valeur, des modèles d'intervention ont été également conçus afin de les rendre plus inclusives et plus performantes. Ces modèles d'intervention définissent le rôle que jouera l'OIT pour faciliter les changements nécessaires. Ce rôle a été consigné dans un cahier des charges. Le modèle pilote conçu pour la chaîne de valeur du maïs met l'accent sur la production d'aliments pour volailles. Ce modèle souligne le lien durable entre l'agriculture et l'élevage.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Grâce à ce modèle et foires, les agriculteurs et éleveurs pourront développer leur activité grâce à un accès à des produits ou aliments de qualité et à des prix compétitifs, l'OIT, parties prenantes nationales, régionales et locales
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs – facteurs de causalité	Il convient également de reconnaître que la dispersion entre les municipalités, l'isolement de certaines d'entre elles, la mauvaise connexion internet, les coupures de courant et les couvre-feux imposés par les règles de sécurité de l'ONU ont un impact sur la mise en œuvre des activités.

	La COVID-19 a ralenti certaines actions sur le terrain, car le personnel du projet n'a pas pu s'y rendre au cours du premier trimestre 2022 en raison des restrictions imposées au personnel de l'OIT par l'organisation. Les ateliers ont été limités à 35 participants. Mais dès que les restrictions ont été levées, le projet a pu reprendre ses activités. Un autre défi auquel le projet est confronté est le très faible niveau d'alphabétisation des groupes cibles, ce qui les empêche de tirer pleinement parti des outils et programmes de formation mis à leur disposition.
Réalisations accomplies / Points positifs - Facteurs de causalité	Trois foires à l'entrepreneuriat féminin ont été organisées avec des femmes entrepreneures et des membres de coopératives. Chaque foire a réuni une cinquantaine de participantes (femmes) représentant diverses associations, centres de services partagés, coopératives et groupes de réfugiés. Les foires ont également accueilli les autorités régionales et départementales du MINPROFF, du MINADER, de différentes agences des Nations Unies et les maires. Un concours de plans d'affaires a été organisé dans le département de Kadey, principalement dans 3 communes (Kette, Kentzou et Batouri). Plus de 750 candidatures ont été reçues. Lors de la présélection, 61 dossiers d'entrepreneurs ont été retenus, dont 41 femmes (projets individuels et collectifs) et 20 hommes. À l'issue de la sélection finale, 20 entrepreneurs, dont 12 femmes, ont été sélectionnés dans la filière manioc.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	Les modes d'organisation des foires et concours de plan d'affaires adoptés par le projet pourrait s'appliquer à d'autres secteurs d'intervention de l'OIT.

ENSEIGNEMENT TIRÉ	TEXTE
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche donnée)	BP 3 : Promotion de la masculinité positive comme moyen de lutte contre les VBG : La violence sexiste ou la violence basée sur le genre (VBG) est une violation des droits d'une personne, qui nuit à sa sécurité, à sa sûreté, à sa santé et à sa dignité. La VBG a également d'importantes répercussions sur les familles et les communautés, et pèse sur les systèmes économiques, sanitaires, sociaux et judiciaires d'un pays. La VBG est profondément enracinée dans les inégalités sexistes entre les hommes et les femmes, et est exacerbée par des concepts néfastes de masculinité accompagnés de déséquilibres de pouvoir patriarcaux ancrés dans la culture, l'économie et le droit. Le Projet a mis en place une approche de promotion de la masculinité positive prenant en compte

	l'approche ménage en vue de minimiser la récurrence des VBG et de faire participer les hommes et les femmes de manière harmonieuse à l'atteinte des résultats.
Contexte et éventuelles conditions préalables	la protection sociale et le VIH/SIDA contribue à leur autonomisation. Les femmes (refugiées en particulier) ont appris à élaborer un budget familial et prioriser leurs dépenses. En outre, elles ont été sensibilisées sur la lutte contre le VIH/SIDA et sur les procédures de sécurisation des entreprises à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale ; Cela leur a permis d'avoir de l'assurance en soi et de travailler dans un environnement de travail décent.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Les femmes et hommes bénéficiaires du projet, les structures locales et nationales ainsi que l'OIT
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs – facteurs de causalité	Les femmes bénéficiaires du projet ont été également confrontées à de difficultés qui les ont empêchés d'y participer pleinement. Parmi ces difficultés figurent l'illettrisme, la fracture numérique, l'éloignement des services sociaux, l'isolement, le manque d'accès à l'information, les inégalités et les violences sexistes.
Réalisations accomplies / Points positifs - Facteurs de causalité	Lutte contre les violences sexistes par le biais d'activités promouvant une masculinité positive. En collaboration avec le ministère de la Femme et de la Famille, le projet a sensibilisé aux pratiques telles que le harcèlement, les agressions sexuelles et la discrimination vécues dans les contextes professionnels, familiaux et communautaires, ainsi qu'à la recrudescence des violences physiques et conjugales dans le contexte de l'autonomisation des femmes, grâce au programme de promotion d'une masculinité positive. Les activités du projet ont permis de mettre en place : - Une école de mentorat (conjointes de femmes entrepreneures et leaders communautaires). Quinze (15) mentors par commune ont été identifiés et suivent les conseils des partenaires pour devenir des modèles communautaires soutenant l'entrepreneuriat féminin. - Des actions de sensibilisation communautaire dans les 16 communes.
Questions administratives pour l'OIT(personnel, ressources, conception, exécution)	La campagne de sensibilisation et de formations adoptées par le projet pourraient s'appliquer à d'autres secteurs d'intervention de l'OIT.



Modèle 4.1: Enseignements tirés

8.2. Leçons apprises

ENSEIGNEMENT TIRÉ	TEXTE
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche donnée)	LA 1 : Le renforcement des capacités des prestataires de services financier et non financiers à fournir une large gamme de services sensibles au genre pour les réfugiés et les populations d'accueil à l'aide du CHECK-FE : L'auto-évaluation de l'Entrepreneuriat Féminin Check_FE est une auto-évaluation institutionnelle qui permet aux prestataires de services financiers et non-financiers aux entreprises (PSE) d'évaluer de façon systématique dans quelle mesure ils ciblent et soutiennent les femmes entrepreneurs, ceci dans l'optique d'améliorer leur performance et de renforcer leur impact et leur durabilité.
Contexte et éventuelles conditions préalables	Les femmes ne disposaient presque pas de connaissances en matière d'éducation financière et de ce fait n'arrivaient pas à se prendre en charge d'une manière autonome. A travers la formation, ces femmes ont acquis les connaissances minimums et deviennent autonomes. Les mandants peuvent bien s'approprier cette méthodologie et l'utiliser ultérieurement.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Les prestataires de services financiers et non financiers, les réfugiés et les populations d'accueil
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs – facteurs de causalité	La quasi-totalité de la population cible du projet présente un très faible niveau d'alphabétisation, ce qui l'empêche d'assimiler la formation dispensée. Cette situation peut compromettre l'atteinte des résultats. L'OIT a conçu des outils entrepreneuriaux adaptés à cette population. Le projet repose sur une méthodologie d'apprentissage adaptée (nombreuses illustrations, exercices pratiques, etc.).
Réalisations accomplies / Points positifs - Facteurs de causalité	Sur la base des résultats de cette évaluation, le Check FE a aidé ces organisations à développer et à piloter un plan d'action basé sur des preuves. A la fin de l'étape d'auto-évaluation, chacune des 6 organisations ayant réalisé le Check-FE complet a reçu une subvention de 1,000 USD pour mettre en œuvre les activités de son plan d'action Check-FE identifiées comme pilotes, ce qui a conduit à leur reconnaissance par le MINPROFF comme organisations engagées en faveur de l'égalité de genre et du développement de l'entrepreneuriat féminin.
Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	Ce modèle de renforcement des capacités des prestataires de services peut être répliquer ailleurs

« Cette version française du document est une traduction de la version anglaise originale. L'Unité de programmation régionale du Bureau Régional pour l'Afrique (RPU/ROAF) de l'OIT a examiné la qualité de la traduction. Le présent document n'a pas fait l'objet

d'un contrôle de qualité par le Bureau d'évaluation (EVAL) de l'OIT pour assurer sa cohérence avec le document-cadre en anglais, qui est le document de référence. »

ENSEIGNEMENT TIRÉ	TEXTE
Brève description de l'enseignement tiré (lien avec une action ou une tâche donnée)	LA 2 : Accompagnement des entreprises agropastorales de réfugiés et communautés hôtes à l'enregistrement et la formalisation : le projet a réalisé l'étude intitulée « Elaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises individuelles appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté d'accueil » qui portait sur la création et l'enregistrement d'entreprises individuelles appartenant à des réfugiés ou établies en collaboration avec des membres de la communauté d'accueil. Elle avait pour but de fournir des conseils pratiques pour faciliter le processus d'enregistrement des entreprises appartenant uniquement aux réfugiés ou celles établies conjointement avec les membres de la communauté hôte,
Contexte et éventuelles conditions préalables	Le projet a soutenu les femmes réfugiées et la population d'accueil dans le processus d'enregistrement de leur entreprise en organisant des ateliers au cours desquels des informations concernant les procédures d'enregistrement de chaque type d'entreprise ont été partagées.
Utilisateurs/bénéficiaires visés	Les entreprises individuelles appartenant aux réfugiés ou coopératives, les services techniques du MINPMEEESA, du MINADER, de la CNPS, du MINFI et des Mairies
Difficultés rencontrées /Enseignements négatifs – Facteurs de causalité	En tenant compte des défis spécifiques auxquels les entrepreneurs peuvent être confrontés en raison de leur statut de réfugié ou de leur intégration dans une nouvelle communauté.
Réalisations accomplies / Points positifs - Facteurs de causalité	Le projet a permis d'élaborer des lignes directrices relatives à l'enregistrement des entreprises détenues par des réfugiés ou des coentreprises avec des membres de la communauté d'accueil. Ces lignes directrices ont été élaborées en collaboration avec les Centres de création et de formalisation d'entreprises (CFCE) du ministère des Petites et Moyennes Entreprises (MINPMEEESA). Elles précisent la procédure d'enregistrement des entreprises détenues par des réfugiés ou des coentreprises avec des membres de la communauté d'accueil. Parmi les entreprises créées, 176 sont du régime de l'artisanat, 11 du régime des PME et 22 du régime des unités d'Entreprise de l'Economie sociale (GIC, Coopératives). Les sensibilisations que le projet a réalisées conjointement avec les services techniques du MINPMEEESA, du MINADER, de la CNPS, du MINFI et des Mairies cibles ont permis de réaliser cette performance.

Questions administratives pour l'OIT (personnel, ressources, conception, exécution)	Ce modèle d'accompagnement des entreprises pourrait être répliquer à d'autres interventions de l'OIT.
--	---

8.3. Liste et localisation des partenaires

N°	Partenaire	Statut	Commune De Déploiement	Promoteur Et Contacts
1.	Commission Diocesaine Justice Et Paix De Batouri (CDJP)	Association religieuse	Batouri	Abbé Simon Pierre
2.	Association Au Cœur Du Développement/Inside Development (ACDEV)	Association Des Droits Des Femmes	Bertoua	Mme Engono Judith
3.	Centrale Syndicale Du Secteur Public (CSP)	Syndicat De Travailleurs	Ngaoui, Djohong, Dir	Mme Amana Céline
4.	Association D'assistance Au Développement (ASAD)		Meiganga, Bertoua	M. Inak Martin Jules
5.	Confederation Camerounaise Du Travail (CCT)	Syndicat De Travailleurs	Ndelele, Ngoura, Kentzou	Mme Ekouan Antoinette
6.	Minority And Development	Association De Promotion Des Droits Des Peuples Autochtones (Baka Et Mbororo)	Batouri	Mme Ngando Hélène,
7.	Centre International D'appui Au Développement Durable (CIAD)	Association De Promotion Des Droits Des Femmes	Yokadouma	Mme Bidiha Sorelle Épse Mamoho

N°	Partenaire	Statut	Commune De Déploiement	Promoteur Et Contacts
8.	Coalition Nationale Des Volontaires Pour Le Développement Durable (CNVD)	Association De Promotion Des Droits Des Personnes Vivant Avec Le Handicap	Gari Gombo - Cameroun	M. Nga Bella Claude
9.	Foyer D'accueil Pour Jeunes Filles Meres (FAJEFIM)	Association De Promotion Des Droits Des Femmes Et Des Filles	Ketté	Mme Awa
10.	Organisation Africaine Pour Le Développement Economique Et Social (OADES– Cameroun)	Association De Promotion Des Droits Humains	Mandjou	M. Mvogo Fouda Magloire
11.	Sante, Autonomisation Et Volontariat Pour L'émergence (SAVE Cameroon)	Association De Promotion Des Droits Des Femmes Et Des Jeunes	Betare Oya, Ngoura, Ndelele	Mme Ngo'o Astrid
12.	Action Pour L'autonomisation Et Le Développement Communautaire (A²DC)	Association De Promotion Des Droits Des Réfugiés	Bertoua	M. Mack Marius

8.4 : La matrice d'évaluation¹²

Questions évaluatives	Indicateurs ou mesures	Sources de données	Technique de collecte de données	Parties prenantes ou Informateurs	Méthodes d'analyse des données
Critère de pertinence					
Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les priorités des ODD – en particulier les ODD 1, 5, 8, 10 et 16 – ainsi que sur les stratégies et politiques nationales du Cameroun, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes ?	Objectifs du projet Objectifs ODD (1 ; 5 ; 8 ; 10 ; et 16) Axes stratégiques d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes dans la SND30 : Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 du Cameroun	Politiques et stratégies nationales ODD Documentation du projet Documents sur la thématique d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes	Entretiens avec les parties prenantes clés Examen documentaire	Participants Représentants des mandants tripartites OIT	Comparaison entre les différents objectifs Triangulation
Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence	Besoins et priorités des réfugiés et hôtes (femmes, jeunes, hommes) en développement économique, genre et protection Activités du projet	Documentation du projet Propos des interviewés Documents sur la thématique de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection	Entretiens avec les parties prenantes clés Examen documentaire	Bénéficiaires du projet	Analyse de contenu Triangulation des données

¹² Tous les cinq critères de l'OCDE sont guidés par des questions pour évaluer si et comment les interventions contribuent à la réalisation des droits de l'homme et de l'égalité des sexes selon "Application d'une perspective des droits de l'homme et de l'égalité des sexes aux critères d'évaluation de l'OCDE" © OCDE 2023

avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?					
Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec le mandat normatif et tripartite de l'OIT, l'égalité de genre et la durabilité environnementale ?	Objectifs et activités du projet Eléments du mandat normatif ; tripartite, du genre et environnement de l'OIT	Document du projet Document stratégique de l'OIT	Examen documentaire Entretien avec le personnel du projet	Personnel de l'OIT	Comparaison des objectifs et activités du projet et les éléments du mandat de l'OIT Triangulation
Dans quelle mesure la conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?	Théorie du changement, objectifs du projet, composantes et logique d'intervention Défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités Le mandat normatif et tripartite de l'OIT	Document du projet Entretiens avec les communautés, les réfugiés et hôtes Entretiens avec le personnel de l'OIT	Examen documentaire Entretiens avec Entretiens	Communautés, les réfugiés et hôtes Personnel de l'OIT	Comparaison Triangulation
Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les	Les activités, les produits, les effets et les impacts attendus Les hypothèses et les risques Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social,	Examen documentaire	Document du projet Document stratégique de l'OIT	Personnel de l'OIT	Établissement des liens existants

risques ont-ils été abordés de manière réaliste ? Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?	la durabilité environnementale et les normes de travail				
Critère de cohérence					
Dans quelle mesure le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?	Objectifs et activités du projet Objectifs et activités d'autres projets de la même thématique que le projet	Documents projets Propos du personnel de l'OIT	Entretiens avec les parties prenantes clés Examen documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse de contenu
Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les cadres nationaux, régionaux et internationaux pertinents ?	Objectifs du projet Objectifs des cadres nationaux, régionaux et internationaux de la thématique du projet	Documents du projet Cadres nationaux, régionaux et internationaux	Entretiens avec les parties prenantes clés Examen documentaire	Représentants des mandants tripartites Personnel de l'OIT	Analyse de contenu
Critère d'efficacité					

Dans quelle mesure les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?	Effets et objectifs du projet	Documents projets Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes clés Examen documentaire	Représentants des mandants tripartites OIT	Analyse quantitative Comparaison entre les cibles et les réalisations
Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?	Nombre d'obstacles rencontrés et gérés Stratégies et ajustements mis en œuvre Niveau d'engagement des organes de gouvernance Nombre de recommandations de l'évaluation mi0parcours intégrées	Documents projets Propos des répondants (tes) Résultats de l'évaluation mi0parcours	Entretiens avec les parties prenantes Examen documentaire	Représentants des mandants tripartites OIT Les bénéficiaires du projet	Analyse de contenu Triangulation des données
Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?	Niveau d'engagement des parties prenantes Clarté des rôles et responsabilités Niveau de performance du système de suivi Existence d'un backstopping adéquat pour le management du projet par le Bureaux du pays, le	Documents projets Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes Examen documentaire	Représentants des mandants tripartites OIT	Analyse de contenu

	siège du BIT, autres acteurs pertinents Les modalités de collaboration entre le Projet et les ministères de tutelle dispositions adéquates de gouvernance mises en place				
Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi ?	Mécanisme de gestion du projet Systèmes et processus de suivi	Document du projet	Examen de document Entretien	Personnel de l'OIT Bénéficiaires du projet	Analyse de contenu
Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?	Priorités de genre, durabilité environnementale et mandat normatif Résultats du projet	Document du projet	Examen de document Entretien	Personnel de l'OIT Bénéficiaires du projet	Analyse de contenu
Critère d'efficience					
Dans quelle mesure les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?	Degré de respect du calendrier, du budget planifiés Taux de réalisation du budget Degré des éventuelles synergies mise en place % du budget lié à l'administration, au personnel, aux études,	Documents projets y compris les rapports financiers Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse des décaissements constatés Analyse Budgétaire

	évaluations, ... par rapport au budget global Existence des outils de budgétisation sensibles au genre (ou aux droits de l'homme)					
Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?	Taux de décaissement par résultat Taux de décaissement par lignes de fonctionnement (frais de personnel, investissements, fonctionnement, suivi/évaluation) Appréciation des parties prenantes clés sur la cohérence stratégie et modalités de mise en œuvre vs résultats Ecarts au niveau du budget et du calendrier Facteurs de succès ou non	Documents projet y compris les rapports financiers	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse quantitative Triangulation des données Analyse mixte	
Critère d'impact et la durabilité						
Quels sont les impacts potentiels du projet, attendus ou imprévus, dont les prémisses de réalisation peuvent être constatées ? Quelles sont les dispositions prises pour avoir des changements positifs auprès des groupes cibles ?	Nombre de changements attribuables au projet Principaux facteurs ayant influencés la (non) durabilité Existence d'une stratégie de sortie	Documentation projet Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnels de l'OIT, réfugiés, hôtes	Analyse de contenu	

Quels sont les mécanismes amorcés pour poursuivre les activités sans le soutien de l'OIT ? Les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet sont-elles les institutions clés ? L'approche et les résultats du projet pourraient-ils être reproduits ou amplifiés par les partenaires nationaux ou d'autres acteurs à la fin du projet ?	Existence de mécanismes qui assurent la pérennité des acquis du projet Appréciation des répondant.e.s sur la durabilité des acquis Existence d'initiatives pour amplifier et reproduire les résultats du projet	Propos des répondants (tes) Documents projet	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnels de l'OIT, réfugiés, hôtes	Analyse de contenu Triangulation des données
Le projet contribue-t-il à un changement positif et significatif de la population cible ? Dans quelle mesure les entreprises créées contribuent-elles dans la pérennité des acquis ?	Appréciation des répondant.e.s sur le changement de la population cible Appréciation des répondant.e.s sur la durabilité des acquis	Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre	Personnels de l'OIT, réfugiés, hôtes	Analyse de contenu
Quel est le degré de l'appropriation de la finalité du projet par les différentes parties prenantes (au niveau des deux rives) ?	Degré d'appropriation de la finalité du projet par les différentes parties prenantes (au niveau central et régional)	Propos des répondants (tes)	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnels de l'OIT, réfugiés, hôtes	Analyse de contenu

Critère du genre et égalité entre les sexes						
Dans quelle mesure la question du genre a-t-elle été prise en considération lors de la conception et la mise en œuvre du projet ? Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre ?	Actions entreprises lors de la conception et la mise en œuvre du projet en vue de prendre en considération la question du genre Existence d'initiatives pour sensibiliser et former les partenaires sur la problématique genre Les outils développés par le projet intègrent ou non les questions de genre	Propos des répondants (tes) Documentation projet	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse de contenu	
Critères transversaux : Tripartisme et dialogue social, standards internationaux du travail, et l'environnement						
Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?	Existence d'actions relatives au tripartisme, au dialogue social et aux standards internationaux du travail ? Existence d'actions relatives à l'environnement	Propos des répondants (tes) Documentation projet	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse de contenu Triangulation des données	
Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?	Pratiques environnementales Activités du projet	Propos des répondants (tes) Documentation projet	Entretiens avec les parties prenantes clés et de mise en œuvre Revue documentaire	Personnel de l'OIT	Analyse de contenu Triangulation des données	

ILO-KOICA Project: « Empowering women for resilient economies and peaceful communities in the refugee-affected regions of East and Adamawa in Cameroon »

8.5. Calendrier de l'évaluation

du 17 au 25 novembre 2025

Dates	Place/Localité	Horaires	Activités
Le 17 Nov. 2025)	Bertoua Betaré Oya	8h 00 – 10h 00	Echanges avec staff du projet OIT-KOICA au bureau du projet
		10h 15 – 11h 30	Séance de travail avec CI2D , partenaire d'exécution, Promouvoir l'écosystème entrepreneurial local Djouldé 675478193
		11h 45 – 12h 30	Séance de travail avec le Chef du Sous-Bureau HCR Bertoua
		13h 00 – 14h 30	Echanges avec Femmes Dynamiques , groupe de réfugiées, bénéficiaires de multiples accompagnements (Formations, CPA, formalisation, accès aux marchés, VIH, protection sociale et VBG). Fiobona Nancy, 692378740
		15h 00 – 17h 30	Départ pour Betaré Oya Coucher
Le 18 novembre 2025	Betare Oya Dir	9h 00 – 10h 00	Visite de courtoisie au Sous-Préfet
		10h 00-12h 30	Séance de travail avec les coopératives bénéficiaires : SCOOPS TPAEBO et DEN , bénéficiaires de plusieurs accompagnements (Formations, formalisation, CPA2, GVEC, VIH, protection sociale) Patou Julienne 651861403

		12h 30 – 17h 00	Départ de Betaré Oya et arrivée à Dir Coucher
Le 19 novembre 2025	Dir Garoua Boulai	9h 00 – 10h 00	Visite de courtoisie au Sous-Prefet de Dir
		10h 00 – 13h 00	• Séance de travail avec le Maire de Dir • Echanges avec les membres du Forum DEL et le Secrétariat Social (accompagnement des entrepreneurs pour l'accès à la protection sociale)
		13h 30 – 17h 00	Départ de Dir et arrivée à Garoua Boulai Coucher à Garoua Boulai
Le 20 novembre 2025	Garoua Boulai Mandjou Batouri	8h 00 – 9h 30	Echanges avec les bénéficiaires de la commune de Garoua Boulai
		9h 30 – 11h 30	Départ de Garoua Boulai pour Mandjou
		11h 30 – 13h 00	Visite de l' ETS Cecile Agroproduction , une entreprise de référence comme un produit fini du projet OIT-KOICA et échanges avec Cecile Bengono, propriétaire de l'Ets. 675546148
		13h 30 – 17h 00	Départ de Mandjou pour Badongoue Echange avec les GVECs de Badongoue
		17h 00 – 17h 30	Coucher à Batouri
Le 21 novembre 2025		8h 30 – 10h 30	Séance de travail avec Minority & Development , partenaire d'exécution.
	Batouri Kette	11h 00 – 14h 00	Echanges avec les bénéficiaires dans la commune de Batouri (lauréats du Concours de Plans d'Affaires et autres entrepreneurs)
		14h 00 – 17h 00	Départ de Batouri pour Kette Coucher à Ketté
Le 22 novembre 2025	Kette Kentzou	7h 30 – 10h 30	Echanges avec les entrepreneurs bénéficiaires, lauréats du CPA1 dans la commune de Kette Mayina 681113224
		10h 30 – 17h 00	Départ de Kette pour Kentzou Coucher à Kentzou

Le 23 novembre 2025	Kentzou Yokadouma	8h 00 – 9h 00	Visite de courtoisie au Sous-Prefet de Kentzou
		9h 00 – 10h 00	Séance de travail avec le Maire de Kentzou
		10h 30 – 13h 30	Echanges avec les bénéficiaires de la commune de Kentzou (MOINAM, GVEC Mains solidaires, lauréats CPA) Mme Hawaou 678322812, Yaya Awaye, 677336886
		14h 00 – 17h 30	Départ de Kentzou pour Yokadouma Coucher à Yokadouma
Le 24 novembre 2025	Yokadouma Gari Gombo Batouri	8h 00– 9h 30	Echanges avec les bénéficiaires de la commune de Yokadouma
		9h 30– 11h 00	Départ de Yokadouma pour Gari Gombo
		11h 00 – 13h 30	Echanges avec bénéficiaires dans la commune de Gari Gombo(SCOOPS TOMNE KOME Dero Jeanne 670626937, PF VIH/SIDA et Social Secretary CNPS Beri Belekou 693123351 et les autres)
		14h 00 – 17h 30	Départ de Gari Gombo et arrivée à Batouri Coucher à Batouri
Le 25 novembre 2025	Batouri Bertoua	7h 00 – 8h 30	Départ de Batouri et arrivée à Bertoua
		8h 30 – 9h 30	Séance de travail avec A2DC , partenaire d'exécution (Inclusion des groupes de réfugiés comme prestataires de services) Marius 692789291
		9h 30 – 11h 30	<i>Echanges avec Femmes Entrepreneures de l'Est</i> , bénéficiaires de beaucoup de formations, accompagnement à la formalisation, et établi comme point Focal pour l'accès aux marchés des produits locaux des femmes. Mme Meba Madeleine 694404611
			FIN DE LA MISSION

8.6. Niveau d'exécution financière du projet OIT-KOICA (Décembre 2025)

Outputs	Activities	Budget planifié	Dépenses effectives
Output 1.1: Municipalities and other relevant local actors in Adamawa and East regions benefit from dialogue mechanisms to participate in local economic development strategies and to develop gender-sensitive interventions for the inclusion of refugees and host communities in selected value chains	Activity 1.1.1: Establishment of public- private dialogue fora based on ILO's LED approach	\$ 50,000.00	\$ 156,829.81
	Activity 1.1.2: Analyse and identify agricultural value chains with potential for inclusive growth in collaboration with LED forum members.	\$ 35,500.00	\$ 26,875.29
	Activity 1.1.3: Map F & NF service providers	\$ 18,000.00	\$ 23,679.97
	Activity 1.1.4: Design and pilot value chain development interventions and select project beneficiaries in collaboration with LED forum members and key market actors.	\$ 160,000.00	\$ 181,109.59
	Activity 1.1.5: NOA	\$ 216,000.00	\$ 180,721.57
	Activity 1.1.6: TB	\$ 108,500.00	\$ 114,617.90
Total output 1.1		\$ 588,000.00	\$ 683,834.13
Output 1.2: Local service providers have required capacities to deliver a wide range of gender-sensitive financial and non-financial business development services for refugees and host populations	Activity 1.2.1: Support financial and non-financial service providers to deliver more inclusive and gender-sensitive products and services (WE Check)	\$ 220,500.00	\$ 76,475.20
	Activity 1.2.2: Train incubators of the Ministry of Agriculture in ecological agriculture techniques (DACUM Methodology)	\$ 60,000.00	\$ 130,905.97
	Activity 1.2.3: Train and certify trainers in ILO entrepreneurship programmes (SIYB, GET Ahead, IYES)	\$ 140,000.00	\$ 444,149.48
	Activity 1.2.4: Train trainers and cooperative support organisations on ILO cooperatives programmes (Think.Coop, Start.Coop, Manage.Coop)	\$ 141,000.00	\$ 207,807.30
Total output 1.2		\$ 561,500.00	\$ 859,337.95

Outputs	Activities	Budget planifié	Dépenses effectives
Output 1.3: National entities responsible for promoting trade and doing business are equipped to help women and men refugees and host populations access national and international markets and refugees and host populations are able to access national and international markets	Activity 1.3.1: Develop guidance with the Center of Enterprise Creation (CFCE) on business registration of refugee-owned enterprises or joint ventures with host community members	\$ 91,025.00	\$ 20,920.18
	Activity 1.3.2: Set up dialogue platforms facilitating business linkages and integration of women refugees and host populations in selected value chains	\$ 100,000.00	\$ 103,150.20
	Activity 1.3.3: Identify & evaluate the market of Products with high potential for exportation to Central African Countries in collaboration between host & refugee cooperatives with potential importers in Central African countries.	\$ 70,000.00	\$ 7,486.26
	Activity 1.3.4: Accompany women refugees and host populations to register their small enterprises and cooperatives	\$ 75,000.00	\$ 20,076.11
	Activity 1.3.5: Identify and assess standards for products with high potential for export to Central African countries markets in consultation with the Association of consumer of those countries.	\$ 92,000.00	\$ 10,519.90
	Activity 1.3.6: Support organizations of women refugees and host community members (cooperatives and other member-based organizations, SMEs, etc.) to meet quality standards for Central African countries markets.	\$ 140,000.00	\$ 21,056.61
Total output 1.3		\$ 568,025.00	\$ 183,209.26
Total outcome 1		\$ 1,717,525.00	\$ 1,726,381.34

Outputs	Activities	Budget planifié	Dépenses effectives
Output 2.1: Women refugees and host community members have received gender-sensitive skills and entrepreneurship trainings to effectively operate in selected value chains	Activity 2.1.1: Train women refugee and host populations in ecological agriculture techniques other technical skills	\$ 110,000.00	\$ 184,891.28
	Activity 2.1.2: Raise awareness on barriers that affect women entrepreneurs' performance and their impact on local economic development in host communities	\$ 100,000.00	\$ 26,311.99
	Activity 2.1.3: Train women refugees and host populations in entrepreneurship programmes (SIYB, GET Ahead, IYES)	\$ 290,000.00	\$ 423,529.30
	Activity 2.1.4: NOA	\$ 216,000.00	\$ 206,496.84
	Activity 2.1.5: TB	\$ 64,000.00	\$ 78,701.29
	Total output 2.1	\$ 780,000.00	\$ 919,930.70
Output 2.2: Member-based organizations operating in the selected value chains are trained and strengthened	Activity 2.2.1: Introduce women refugees and host populations to collective entrepreneurship and strengthen new and existing cooperatives (Think.Coop Start.Coop, Mange.Coop, My.Coop)	\$ 309,204.00	\$ 516,777.36
Total output 2.2		\$ 309,204.00	\$ 516,777.36
Output 2.3: Local businesses, including refugee-led and women-led have increased access to financial product and services	Activity 2.3.1: Facilitate access to (innovative) financial products and services for refugees and host communities	\$ 120,862.00	\$ 76,333.88
	Activity 2.3.2: Organize business plan competitions in selected high growth potential sectors (incl. green initiatives) close collaboration with APME and local MFIs	\$ 278,500.00	\$ 471,188.68
	Total output 2.3	\$ 399,362.00	\$ 547,522.56
Total outcome 2		\$ 1,488,566.00	\$ 1,984,230.62

Outputs	Activities	Budget planifié	Dépenses effectives
Output 3.1: Existing social protection schemes are adapted to the needs of women entrepreneurs and accessible in refugee and host communities	Activity 3.1.1: Map existing social protection schemes and assess their relevance to vulnerable groups, in collaboration with Min.of Health and UNHCR	\$ 45,000.00	\$ 43,999.39
	Activity 3.1.2: Support the design of gender-sensitive benefit packages adapted to the needs of women entrepreneurs in refugee and host communities	\$ 175,000.00	\$ 141,604.83
	Activity 3.1.3: Link cooperatives and other women organizations to actors providing social protection and HIV AIDS prevention, and built the capacity of these organisations to act as focal points for victims of GBV and facilitate access to social protection	\$ 150,000.00	\$ 154,330.28
	Activity 3.1.4: Raise awareness on existing social protection mechanisms and refer women entrepreneurs to women's cooperatives and associations providing social protection benefits	\$ 210,000.00	\$ 89,314.42
	Activity 3.1.5: NOA	\$ 216,000.00	\$ 147,765.64
	Activity 3.1.6: TB	\$ 46,500.00	\$ 47,774.01
Total output 3.1		\$ 842,500.00	\$ 624,774.44
Output 3.2: Access to HIV/AIDS services is increased for women refugees and host populations	Activity 3.2.1: Adapt/develop guidelines and tools to mainstream HIV/AIDS prevention and response in the operations of Municipalities and local organisations	\$ 50,000.00	\$ 153,896.97
	Activity 3.2.2: Build the capacity of Municipalities and local organisations to implement HIV/AIDS prevention and community support activities focused on women refugees and in host communities	\$ 95,000.00	\$ 101,431.54

Outputs	Activities	Budget planifié	Dépenses effectives
	Activity 3.2.3: Support the delivery of integrated HIV prevention activities (awareness raising/behaviour change, stigma and discrimination removing) to women and men refugees and those in host communities	\$ 140,000.00	\$ 90,454.64
	Activity 3.2.4: Carry out HIV/AIDS testing campaigns and referrals for women refugees and those in host communities	\$ 137,500.00	\$ 150,930.58
Total output 3.2		\$ 422,500.00	\$ 496,713.73
Total outcome 3		\$ 1,265,000.00	\$ 1,121,488.17
Total Cost of Activities		\$ 4,471,091.00	\$ 4,832,100.13
Subtotal of Project Support Cost		\$ 3,448,711.00	\$ 3,289,392.42
Grand TOTAL budget received by the ILO		\$ 7,919,802.00	\$ 7,919,802.00
Accrued interest		\$ 223,991.21	\$ 201,690.55
Grand TOTAL budget received by ILO + interest		\$ 8,143,793.21	\$ 8,121,492.55
1% coordination levy (if necessary)		\$ 79,198.00	\$ 79,198.00
Grand TOTAL contribution from KOICA (Received by ILO + Levy)		\$ 7,999,000.00	\$ 7,999,000.00
Grand TOTAL budget received by ILO + interest		\$ 8,143,793.21	\$ 8,121,492.55

8.7. Tableau des indicateurs de résultats et effets du projet OIT-KOICA (2021-2025)

	Indicateurs de résultats et effets	Résultat planifié	Résultat atteint	Commentaires et clarifications sur le résultat atteint ainsi que les moyens de vérification
1	Indicateur 1.1. # Nombre de municipalités ayant développé des stratégies d'intervention auprès des réfugiés	16	16	Chacune des 16 municipalités cibles du projet dispose désormais d'un plan d'action qui est le résultat de la mise en place des Fora de Développement Economique Local DEL. Ces plans d'actions intègrent aussi bien des interventions en faveur des communautés hôtes que les réfugiés prenant en compte les besoins spécifiques des femmes dans le développement des activités économiques et de cohésion sociale.
2	Indicateur 1.2. Nombre des réfugiés, personnes	140	217	Ce chiffre se réfère aux entrepreneurs ayant formalisé leurs

	Indicateurs de résultats et effets	Résultat planifié	Résultat atteint	Commentaires et clarifications sur le résultat atteint ainsi que les moyens de vérification
	déplacées internes et membres des communautés hôtes qui ont démarré des activités économiques grâce à l'entrepreneuriat ou le développement des coopératives			entreprises jusqu'en fin 2024. Cependant, le nombre des réfugiés, personnes déplacées internes et membres des communautés qui ont démarré des activités économiques pourraient être supérieur à 217 car de nombreuses entreprises/coopératives accompagnées par le projet à développer des activités économiques étaient déjà formalisées. N'ayant pas collecté des données sur cet aspect, l'on pourrait s'en tenir uniquement au nombre d'entreprises formalisées bien qu'il y'ait des entrepreneurs qui ont démarré des activités économiques et qui restent encore dans l'informel.
3	Indicateur 1.3 : % de la population locale ayant une bonne perception des réfugiés		99,3%	Lors d'une étude récente effectuée par le projet, 99,35 de la population a déclarée pouvant vivre et travailler ensemble, au sein des mêmes des organisations que les réfugiés. Ceci témoigne de la bonne perception sur les réfugiés.
4	Indicateur 2.1 Nombre de nouvelles entreprises créées par les populations réfugiées et hôtes (dont un certain nombre de femmes)	217	217	Voir commentaire sur l'indicateur 1.2 qui reste valable pour cet indicateur.
5	Indicateur 2.2 Nombre de coopératives et d'entreprises à but non lucratif créées par des réfugiés et des populations d'accueil	16	25	Cf. fichiers du service COOP-GIC du MINADER Bertoua
6	Indicateur 2.3: Nombre d'entreprises locales ayant accès à des produits et services financiers	500	1341	La facilitation d'accès aux services financiers à travers les GVEC a porté beaucoup de fruits. Le défi reste à accompagner les EMF à développer des produits financiers sensibles aux GVEC.

	Indicateurs de résultats et effets	Résultat planifié	Résultat atteint	Commentaires et clarifications sur le résultat atteint ainsi que les moyens de vérification
7	Indicateur 3.1 : Nombre de femmes entrepreneurs dans les communautés de réfugiés et d'accueil couvertes par le système de protection sociale	5000	5148	Les femmes réfugiées, déplacées internes et celles des communautés d'accueil ont été touchées par la communication pour le développement sur la protection sociale. Un écosystème mettant en action un certain nombre d'acteurs a été institué dans les communes cibles du projet. Une synergie a été bâtie autour de ces acteurs ainsi que des renforcements des capacités pour faciliter l'offre des services. Il s'agit des services et programmes des institutions gouvernementales telles que le MINAS, MINPROFF, CNPS et secrétariats sociaux, Mairies, coopératives et associations. La communication a suscité une demande de service plus accrue par les bénéficiaires. Ce qui a permis de faciliter leur accès aux services et d'obtenir les résultats clés suivants : - 404 entrepreneurs immatriculés à l'assurance volontaire parmi lesquels 244 femmes et 160 hommes. (Moyen de vérification : Liste CNPS) - 56 entrepreneurs immatriculées à l'assurance obligatoire soit 37 femmes et 19 hommes (Moyen de vérification : Liste CNPS) - 825 entrepreneurs bénéficiant de la légalisation des unions libres soit 440 hommes et 385 femmes (Moyen de vérification : Liste des bénéficiaires) - 539 entrepreneurs et membres des familles ayant bénéficié d'un acte de naissance, soit 250 hommes et garçons, 289 femmes et filles (Moyen de vérification : Liste des bénéficiaires) - 93 entrepreneurs et membres des familles ayant bénéficié d'une carte d'invalidité, soit 42 hommes et 51 femmes (Moyen

	Indicateurs de résultats et effets	Résultat planifié	Résultat atteint	Commentaires et clarifications sur le résultat atteint ainsi que les moyens de vérification
				de vérification : Liste des bénéficiaires) Moyens de vérification d'ordre général : photos et vidéos, circuits de référencement élaborés, listes de présence, liste des secrétariats sociaux, liste des associations et coopératives partenaires, articles de presse, outils de communications et manuels élaborés)
8	Indicateur 3.2 : Nombre de femmes et d'hommes réfugiés et membres de la communauté d'accueil ayant accès aux services de prévention et de prise en charge du VIH/SIDA	5,000	5056	5056 femmes entrepreneurs et leurs familles ont bénéficié de la prévention combinée du VIH, des sessions de nutrition des PVVIH et de lutte contre la stigmatisation et la discrimination. Dans le même schéma que celui de l'accès aux services de protection sociale, l'écosystème des acteurs intervenants a été renforcé. Des associations et coopératives au niveau local ont été identifiées et renforcées. 160 points focaux VIH ont été formés parmi lesquels 141 personnes issues de la communauté d'accueil et 19 réfugiés. La totalité des 5056 femmes a été dépistée du VIH. Il a été répertorié 120 cas positifs soit 97 femmes et 23 hommes. Certaines personnes testées positives sont des cas connus et suivis par les unités de prise en charge des formations sanitaires de leurs localités respectives. Pour les cas nouvellement identifiés, des sessions de counseling ont été intensifiées en vue du soutien psychologique et le référencement systématique initié vers les unités de prise en charge des formations sanitaires de leurs localités respectives. Des agents psychosociaux du GTR/SIDA continuent de s'occuper

	Indicateurs de résultats et effets	Résultat planifié	Résultat atteint	Commentaires et clarifications sur le résultat atteint ainsi que les moyens de vérification
				individuellement des cas les plus préoccupants à l'exemple de ceux qui font le refus de leur sérologie positive. La perception générale des bénéficiaires à travers des témoignages laisse entendre qu'ils sont plus confiants du fait qu'ils savent là où se rendre en cas de demande de service, les intervenants de la chaîne de suivi et les membres des communautés (Points focaux) sont disposés à apporter les services demandés. Moyens de vérification d'ordre général : photos et vidéos, circuits de référencement élaborés, listes de présence, liste des associations et coopératives partenaires, articles de presse, outils de communications et manuels élaborés)

Principales activités	Indicateurs de performance	Résultat planifié	Résultat obtenu	Taux de réalisation (%)
Résultat 1. Des institutions locales fortes et des stratégies participatives de développement économique local (DEL) facilitent l'inclusion économique des réfugiés, renforcent la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil et permettent le redressement des communautés.				
Résultat 1.1 Les municipalités et autres acteurs locaux concernés dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est bénéficient de mécanismes de dialogue pour participer aux stratégies de développement économique local et élaborer des interventions tenant compte de la dimension du genre pour l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil dans certaines chaînes de valeur.				
Indicateur 1.1. # Nombre de municipalités ayant développé des stratégies d'intervention auprès des réfugiés : 16				
Activité 1.1.1 Mise en place de forums de dialogue public-privé basés sur l'approche du DEL de l'OIT	16 fora de dialogue public-privé pour une approche basée sur le DEL de l'OIT qui ont été établis	16	16	100.0
Activité 1.1.2 Analyse et identification des chaînes de valeur agricoles ayant un potentiel de croissance inclusive en collaboration avec les membres du forum LED	1 Rapport d'analyse de la chaîne de valeur sensible au genre disponible et utile	1	2	200.0

Activité 1.1.3 Cartographie des prestataires de services de F & NF et identification des lacunes dans la fourniture de services sensibles au genre	115 prestataires de services F&NF identifiés dans les provinces cibles	115	185	160.9
Activité 1.1.4 : Conception et pilotage des interventions de développement des chaînes de valeur et sélection des bénéficiaires des projets en collaboration avec les membres du forum de DEL et les principaux acteurs du marché	2 plans d'actions dans les chaînes de valeur sélectionnées sur la base de la sélection des secteurs et de l'analyse des systèmes de marché dès la phase de démarrage	2	2	100.0
TOTAL OUTPUT 1.1				110.66
Résultat 1.2 Les prestataires de services locaux ont les capacités requises pour fournir un large éventail de services financiers et non financiers de développement des entreprises tenant compte de la dimension du genre pour les réfugiés et les populations hôtes				
Indicateur 1.2. Nombre des réfugiés, personnes déplacées internes et membres des communautés hôtes qui ont démarré des activités économiques grâce à l'entrepreneuriat ou le développement des coopératives : 140				
Activité 1.2.1 Appui aux prestataires de services financiers et non financiers à fournir des produits et services plus inclusifs et plus sensibles à la dimension du genre par le biais du processus WE Check	16 d'organisations adoptant des approches sexo-spécifiques	16	16	100.0
Activité 1.2.2 Formation des incubateurs du Ministère de l'agriculture aux techniques de l'agriculture écologique en utilisant la méthodologie DACUM	6 d'incubateurs renforcés en entrepreneuriat et compétences techniques	6	6	100.0
Activité 1.2.2 Formation et certification des formateurs dans le cadre des programmes de l'OIT sur l'esprit d'entreprise (SIYB, GET Ahead, IYES)	150 femmes et d'hommes formateurs certifiés en NF BDS et en développement coopératif	150	150	100.0
Activité 1.2.4 Formation des formateurs des organisations de soutien aux coopératives concernées sur les programmes de l'OIT relatifs aux coopératives (Think.Coop, Start.Coop, Manage.Coop, My.Coop)	75 formateurs formés dans les domaines liés au développement coopératif	75	78	104.0
TOTAL OUTPUT 1. 2				101.0
Résultat 1.3 Les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires sont équipées pour aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil sont en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux.				
Indicateur 1.3 : % de la population locale ayant une bonne perception des réfugiés				
Activité 1.3.1 Élaboration avec le centre de création d'entreprises (CFCE) des conseils sur l'enregistrement des entreprises appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté	1 rapport existant sur les lignes directrices vulgarisées sur l'enregistrement des entreprises pour les groupes vulnérables	1	1	100.0

d'accueil				
Activité 1.3.2 Mise en place des plateformes de dialogue facilitant les relations entre entreprises et l'intégration des femmes réfugiées et des populations d'accueil dans certaines chaînes de valeur	16 plateformes de dialogue et d'événements Business to Business favorisant l'accès au marché des femmes réfugiées et des populations d'accueil	16	16	100.0
Activité 1.3.3 Identification et évaluation du marché des produits à fort potentiel d'exportation vers les pays d'Afrique centrale et faciliter la collaboration entre les coopératives d'accueil et de réfugiés et les importateurs potentiels dans les pays d'Afrique centrale.	1 rapport sur l'évaluation du marché des produits provenant de régions touchées par les réfugiés et présentant un fort potentiel d'exportation vers les pays d'Afrique centrale	1	1	100.0
Activité 1.3.4 Accompagnement des femmes réfugiées et des populations d'accueil pour l'enregistrement de leurs petites entreprises et coopératives	115 d'entreprises enregistrées par des femmes et des hommes des régions touchées par le problème des réfugiés et des régions d'accueil	115	209	181.7
Activité 1.3.5 Identification et évaluation des normes des produits à fort potentiel d'exportation vers les marchés des pays d'Afrique centrale, en consultation avec les associations de consommateurs de ces pays.	1 rapport documentant les normes de qualité des produits identifiés	1	1	100.0
Activité 1.3.6 Appui aux organisations de femmes réfugiées et de membres des communautés d'accueil (coopératives et autres organisations à but non lucratif, PME, etc.) afin qu'elles respectent les normes de qualité des marchés des pays d'Afrique centrale.	16 entreprises et coopératives identifiées comme ayant un potentiel d'exportation vers les pays d'Afrique centrale ont été soutenues afin de répondre aux exigences d'exportation.	16	19	118.7
TOTAL OUTPUT 1.3				111.10
TOTAL RESULTAT 1				104.89
Résultat 2 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur les membres, telles que les coopératives				
Résultat 2.1 Les femmes réfugiées et membres des communautés d'accueil ont bénéficié de formations tenant compte des questions de genre et de l'entrepreneuriat afin de pouvoir intervenir efficacement dans certaines chaînes de valeur.				
Indicateur 2.1 Nombre de nouvelles entreprises créées par les populations réfugiées et hôtes (dont un certain nombre de femmes)				
Activité 2.1.1 Formation des femmes réfugiées et les populations d'accueil aux techniques d'agriculture écologique et à d'autres compétences techniques	5000 femmes et hommes (Activité 2.1.3 et 2.2.1) formés sur des compétences techniques et autres	5000	5030	100.6
Activité 2.1.2 Sensibilisation aux obstacles qui affectent les performances des femmes entrepreneurs et à leur impact sur le	16 événements de partage des connaissances organisés	16	26	162.5

développement économique local dans les communautés d'accueil				
Activité 2.1.3 Formation des femmes réfugiées et des populations d'accueil aux programmes de création d'entreprises (GET Ahead, IYES, SIYB)	2000 femmes et hommes formés à l'entrepreneuriat et à la gestion d'entreprise (GET Ahead, IYES et SIYB)	2000	2962	148.1
TOTAL OUTPUT 2.1				135.07
Résultat 2.2 Les organisations membres opérant dans les chaînes de valeur sélectionnées sont créées/renforcées				
Indicateur 2.2 Nombre de coopératives et d'entreprises à but non lucratif créées par des réfugiés et des populations d'accueil : 16				
Activité 2.2.1 Introduction des femmes réfugiées et des populations d'accueil à l'entrepreneuriat collectif et renforcement des coopératives nouvelles et existantes (Think.Coop Start.Coop, Mange.Coop, My.Coop)	3000 femmes et d'hommes formés à l'entrepreneuriat collectif et aux coopératives	3000	3018	100.6
TOTAL OUTPUT 2.2				100.6
Résultat 2.3 Les entreprises locales, y compris les entreprises dirigées par des réfugiés et des femmes, ont un meilleur accès aux produits et services financiers				
Indicateur 2.3: Nombre d'entreprises locales ayant accès à des produits et services financiers : 500				
Activité 2.3.1 Facilitation de l'accès aux produits et services financiers (innovants) pour les réfugiés et les communautés d'accueil	450 femmes et d'hommes ayant accès à des produits financiers dans les zones d'accueil et les zones de réfugiés	450	1341	298.0
Activité 2.3.2 Organisation des concours de plans d'affaires dans certains secteurs à fort potentiel de croissance (y compris les initiatives écologiques) en étroite collaboration avec l'APME et les EMF locales	500 entreprises entièrement ou partiellement financées	500	834	166.8
TOTAL OUTPUT 2.3				185.37
TOTAL RESULTAT 2 (OUPUT 2.1+OUTPUT 2.2+OUTPUT 2.3)				140.78
Resultat 3.1 Les régimes de protection sociale existants sont adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs et accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil				
Indicateur 3.1 : Nombre de femmes entrepreneurs dans les communautés de réfugiés et d'accueil couvertes par le système de protection sociale : 5,000				
Activité 3.1.1 Cartographie des régimes de protection sociale existants et évaluation de leur pertinence pour les groupes vulnérables, en collaboration avec le ministère de la santé et le UNHCR	1 rapport d'étude est disponible	1	1	100.0
Activité 3.1.2 Appui à la conception d'ensembles d'avantages sexo-spécifiques adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs dans les communautés de réfugiés et d'accueil	3 ensembles de prestations de protection sociale conçus	3	3	100.0

Activité 3.1.3 Mise en relation des coopératives et autres organisations de femmes avec les acteurs qui assurent la protection sociale et la prévention du VIH SIDA, et renforcement des capacités de ces organisations à servir de points de contact pour les victimes de la violence liée au sexe et faciliter l'accès à la protection sociale	10 coopératives de femmes soutenues pour servir de points focaux en matière de protection sociale	10	10	100.0
Activité 3.1.4 Sensibilisation aux mécanismes de protection sociale existants et orienter les femmes entrepreneurs vers les coopératives et associations de femmes offrant des prestations de protection sociale	5000 femmes entrepreneurs bénéficiant de prestations de protection sociale	5000	51488	102.0
TOTAL OUTPUT 3.1				100.63
Résultat 3: Les régimes de protection sociale existants contribuent à prévenir les violences basées sur le genre, le VIH/SIDA et à atténuer leurs effets sur les femmes entrepreneures dans les communautés de réfugiés et d'accueil				
Résultat 3.2 L'accès aux services de lutte contre le VIH et le sida est amélioré pour les femmes réfugiées et les populations d'accueil				
Indicateur 3.2 : Nombre de femmes et d'hommes réfugiés et membres de la communauté d'accueil ayant accès aux services de prévention et de prise en charge du VIH/SIDA : 5,000				
Activité 3.2.1 Adaptation/développement des lignes directrices et des outils pour intégrer la prévention et la réponse au VIH/SIDA dans les opérations des municipalités et des organisations locales	5 d'outils et de lignes directrices développés et adaptés	5	5	100.0
Activité 3.2.2 Renforcement des capacités des municipalités et des organisations locales à mettre en œuvre des activités de prévention du VIH/SIDA et de soutien communautaire axées sur les femmes réfugiées et dans les communautés d'accueil	46 fonctionnaires des municipalités et organisations locales ciblées capables de soutenir les femmes réfugiées et hôtes atteintes du VIH/SIDA	46	160	347.8
Activité 3.2.3 Appui à la mise en place d'activités intégrées de prévention du VIH (sensibilisation/changement de comportement, suppression de la stigmatisation et de la discrimination) pour les femmes et les hommes réfugiés et ceux des communautés d'accueil	90 activités intégrées de prévention du VIH entreprises	90	116	127.8
Activité 3.2.4 Organisation des campagnes de dépistage du VIH et orientation des femmes réfugiées et celles des communautés d'accueil	5000 femmes réfugiées et hôtes ayant subi un test de dépistage du VIH et ayant été orientées vers des services de soins	5000	5056	101.1
TOTAL OUTPUT 3.2				156.31
TOTAL RESULTAT 3 (OUTPUT 3.1 + OUTPUT 3.2)				130.77
TOTAL ACTIVITES TECHNIQUES (OUTCOME 1,2,3)				125.84

8.8. Taux d'exécution financière du projet

Résultats	Montant planifié en \$ US	Dépenses en \$ US	Taux d'exécution (%)
Produit 1.1 : Les municipalités et autres acteurs locaux concernés dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est bénéficient de mécanismes de dialogue pour participer aux stratégies de développement économique local et élaborer des interventions tenant compte de la dimension du genre pour l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil dans certaines chaînes de valeur.	588,000.00	683,834.13	116,30
Produit 1.2 : Les prestataires de services locaux ont les capacités requises pour fournir un large éventail de services financiers et non financiers de développement des entreprises tenant compte de la dimension du genre pour les réfugiés et les populations hôtes	561,500.00	859,337.95	153,04
Produit 1.3 : Les entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires sont équipées pour aider les femmes et les hommes réfugiés ainsi que les populations d'accueil à accéder aux marchés nationaux et internationaux et les réfugiés et les populations d'accueil sont en mesure d'accéder aux marchés nationaux et internationaux	568,025.00	183,209.26	32,25
Résultat 1. Des institutions locales fortes et des stratégies participatives de développement économique local (DEL) facilitent l'inclusion économique des réfugiés, renforcent la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil et permettent le redressement des communautés.	1,717,525.00	1,726,381.34	100,52
Produit 2.1 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises écologiques durables et florissantes ainsi que des organisations basées sur les membres, telles que des coopératives	780,000.00	919,930.70	117,94
Produit 2.2 : Les organisations membres opérant dans les chaînes de valeur sélectionnées sont créées/ renforcées	309,204.00	516,777.36	167,13
Produit 2.3 : Les entreprises locales, y compris les entreprises dirigées par des réfugiés et des femmes, ont un meilleur accès aux produits et services financiers	399,362.00	547,522.56	137,10
Résultat 2 : Les femmes réfugiées et les populations d'accueil ont créé des entreprises	1,488,566.00	1,984,230.62	133,30

écologiques durables et florissantes et des organisations basées sur les membres, telles que les coopératives			
Produit 3.1 : Les régimes de protection sociale existants sont adaptés aux besoins des femmes entrepreneurs et accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil	842,500.00	624,774.44	74,15
Produit 3.2 : L'accès aux services de lutte contre le VIH et le sida est amélioré pour les femmes réfugiées et les populations d'accueil	422,500.00	496,713.73	117,56
Résultat 3 : Les régimes de protection sociale existants contribuent à prévenir les violences basées sur le genre, le VIH/SIDA et à atténuer leurs effets sur les femmes entrepreneurs dans les communautés de réfugiés et d'accueil	1,265,000.00	1,121,488.17	88,65
Total du coût des activités	4,471,091.00	4,832,100.13	108,07



MINPROFF



ILO-KOICA Project: « Empowering women for resilient economies and peaceful communities in the refugee-affected regions of East and Adamawa in Cameroon »

8.9. Links to documentaries and videos produced as part of the implementation of the ILO-KOICA project in Cameroon

YEAR OF PRODUCTION	LINKS	TITLES	DURATION
2025	https://youtu.be/DPyi-g6AShI	Overview of the ILO-KOICA Project CMR: Women Entrepreneurship and Social Cohesion.	17min
2025	https://youtu.be/tY45hmjKfI	Résumé du Projet OIT-KOICA CMR	17min
2025	https://youtu.be/jyQ50ZO2P8s	La Foire du Soleil Levant couplée à la cérémonie de remise des certificats aux formateurs, Bertoua, du 24 au 26 septembre 2025	
2025	https://youtu.be/WnyUxpDfGbU	Facilitation de l'accès des femmes aux marchés pour l'écoulement de leurs produits	6min 03s
2025	Cameroon. ILO-KOICA Project. Fifth session of the steering committee	Fifth session of the steering committee coupled with the official award ceremony of the winners of the second edition of the Business Plan Competition	6min 8s

2024	https://youtu.be/MGf-jYyZ6zU?si=8ix1dNS_u_sOv9Nc	Let's celebrate our Champions of Positive Masculinity and legalize common-law unions for Sustainable Women Entrepreneurship	6min 25s
2024	https://youtu.be/MPIljvAwxII?si=BN-GTmVsxyTspl7	Frutfulpartnership ILO-KOICA-ENSAI Ngaoundere University : 25 young entrepreneurs receiving their end of incubation certificates in agropastoral entrepreneurship	5min 18s
2024	https://youtu.be/3YhLmazjZOW?si=GhZsVUC1RgkfQZjV	Improving the local entrepreneurial ecosystem by strengthening local technical partners	6min 19s
2024	https://youtu.be/9xmYcdL7Pgw?si=o0PkYkHqO2noVrQw	Strengthening the local Entrepreneurship ecosystem through the inclusion of refugee groups as service provider A2DC group	5min 15s
2024	https://youtu.be/l2nZ8XgG2zI?si=6CL6kMTD4aFOy0Gu	Cassava production and processing: The ILO-KOICA Project at the service of cooperatives for their empowerment.	4min 17s
2024	https://youtu.be/xeE7ojTODSU?si=7QIS4_S0-DIG2uOD	Extension of social security for local and refugees' entrepreneurs in rural areas	5min 17s
2024	https://youtu.be/Z2IV8zeSmtc?si=Dt-VjIKigyjZHgc1	Story of an accomplished entrepreneur in the broiler value chain	4min 9s
2024	https://youtu.be/SawXOPGwOVU?si=o9wVMOB_3ni7sA3e	A story on the development of the corn value chain; Ms. MBOMBO Epse NGONSI	4min 32s
2024	https://youtu.be/GxqVcnh4SLY?si=oYOj1AmcSR5eMZOQ	Cassava production and processing in Kette and Ouli municipalities	4min 23s
2024	https://youtu.be/35udN5FKUh0?si=HSRmHVf8AYkjd0o2	From trader to accomplished agricultural entrepreneur	6min 9s
2024	https://youtu.be/vwwXLCRWEG0	Story on solidarity finance for the self-financing of businesses	4min 14s
2024	https://youtu.be/ycuZUsfNMU4	Story of a reference company as a finished product of the ILO-KOICA project	5min 52s
2024	https://youtu.be/eIaleBqulrw	Testimonies from Mayors appreciating the action	7min 16s

2024	https://youtu.be/A-K8PKvkxGk?si=SEbe_RkvKWssZToS	Official ceremony for handing over checks to the winners of the Business Plan Competition coupled with a mini exhibition fair of the know-how of the winners	4min 12s
2024	https://youtu.be/H_KyG1eCaG8	ILO-KOICA Project: Actions and impacts	39min 30s
2024	https://youtu.be/f_eOxYh9OrE	Les Maires apprécient l'action du projet OIT-KOICA	9min 42s
2024	https://youtu.be/LAzmer_JGYU	Cecile Agroproduction, une entreprise comme produit fini de l'OIT	10min 33s
2024	https://youtu.be/wifEuHgELmw	La Foire du Mberé, Meiganga, du 29 nov. au 01 déc. 2024	6min 03s
2024	https://youtu.be/zc6RdXRFxIs	Fourth session of the steering committee, Garoua Boulai, April 24 to 25, 2024.	3min 39s
2023	https://youtu.be/WOcVDPPrRjko	Présentation, activités et réalisations du Projet OIT-KOICA	25min 26s
2021	https://youtu.be/YNyozaFTTmw	Sketch sur le projet OIT-KOICA lors de la cérémonie de lancement officiel, Bertoua, le 15 décembre 2021	3min 52s

8.10. Termes de référence de l'évaluation

Termes de Reference

Evaluation indépendante finale "Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions touchées par les réfugiés de l'Est et de l'Adamawa au Cameroun"

1. Faits marquant

Titre du projet évalué	Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamawa au Cameroun où vivent des réfugiés
Code du projet DC	CMR/20/04/KOR
Type d'évaluation (par exemple, indépendante, interne)	Indépendante
Moment de l'évaluation (par exemple, à mi-parcours, finale)	Finale
Donateur	KOICA
Unité administrative de l'OIT chargée de l'administration du projet	DWT/CO-Yaounde
Unité(s) technique(s) de l'OIT chargée(s) de l'appui au projet	SME; COOP; SFU; SOCPRO; GEDI
Résultats P&B évalués	Output 4.3; Output 7.3; Output 5.1; Output 4.1; Output 7.1
SDG évalués	SDG 1; SDG 5; SDG 8; SDG 10; SDG 16
Budget	USD 8,143,793
Responsable de l'évaluation	Alessandra Scmazzon

2. Information generales

Le Cameroun continue de faire face à d'importants défis liés aux déplacements prolongés, causés par l'insécurité dans le bassin du lac Tchad, la crise en République centrafricaine et les tensions internes dans les régions anglophones. En 2023, le pays accueille plus de 460 000 réfugiés, principalement originaires de la République centrafricaine, ainsi que plusieurs centaines de milliers de personnes déplacées à l'intérieur du pays (PDI). Les régions de l'Est et de l'Adamaoua sont parmi

les plus touchées, ce qui exerce une pression considérable sur les infrastructures locales, les services de base et les opportunités d'emploi.

En réponse à ces défis, le gouvernement camerounais a élaboré un cadre politique global pour promouvoir la protection, l'autonomisation et l'inclusion socioéconomique des réfugiés et des populations hôtes vulnérables, tout en favorisant la coexistence pacifique et en préparant les conditions d'un retour volontaire et digne. Les stratégies clés comprennent la Stratégie pour les droits des réfugiés, des PDI et des personnes à risque d'apatridie (2018–2020), la Stratégie de relèvement et de consolidation de la paix (2018–2022), ainsi que le Plan national d'action pour l'emploi des jeunes (PANEJ). La Loi sur le statut des réfugiés de 2005 consacre le droit des réfugiés à travailler dans les mêmes conditions que les nationaux. De plus, la Politique nationale genre de 2015 promeut l'élimination systématique des inégalités de genre, notamment dans les domaines économique et de l'emploi.

Conformément à ces cadres nationaux, l'Organisation internationale du Travail (OIT) a mis en œuvre un projet financé par la KOICA intitulé « Autonomiser les femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua touchées par les réfugiés au Cameroun », visant à promouvoir le développement de l'entrepreneuriat féminin et l'autonomisation économique dans les communautés de réfugiés et d'accueil, par le développement de chaînes de valeur agroécologiques clés, couplé au renforcement des mécanismes de protection sociale. Le projet vise à contribuer à la création de communautés plus inclusives, durables, économiquement développées et pacifiques, en prévenant les tensions entre réfugiés et populations hôtes, en revitalisant les économies locales et en renforçant la cohésion sociale.

Le projet crée des synergies avec la Stratégie sectorielle à moyen terme de la KOICA (2016–2020), notamment dans les domaines de la santé, de la gouvernance, du développement rural et de l'égalité des sexes.

Le projet contribue à la réalisation de cinq Objectifs de développement durable (ODD) : ODD 1 (Éradication de la pauvreté), ODD 5 (Égalité entre les sexes), ODD 8 (Travail décent et croissance économique), ODD 10 (Réduction des inégalités), et ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces). Il promeut l'égalité de genre et la cohésion sociale à travers une approche systémique et fondée sur le marché du développement économique local. Cela inclut l'appui à l'entrepreneuriat féminin, l'accès aux services financiers et de protection sociale, le développement coopératif, la promotion des emplois verts, et le renforcement des capacités de planification des institutions locales.

L'approche de l'OIT s'appuie sur sa théorie du changement établie pour l'emploi en contexte de consolidation de la paix — centrée sur la création d'opportunités et de contacts significatifs — et sur de bonnes pratiques et outils développés au niveau mondial et adaptés au contexte camerounais, tels que le programme de Développement de l'Entrepreneuriat Féminin (WED), GET Ahead, Start and Improve Your Business (SIYB) et Making Microfinance Work.

Principales interventions stratégiques :

a) Favoriser les opportunités économiques par le développement de l'entrepreneuriat féminin

Le projet mobilise le programme WED de l'OIT et ses outils adaptés aux femmes entrepreneures en milieu rural et à faible niveau d'alphabétisation :

- GET Ahead : programme de formation en entrepreneuriat sensible au genre, traitant à la fois les barrières techniques et personnelles (confiance, rôles familiaux, VBG, garde d'enfants).
- SIYB (Start and Improve Your Business) : destiné aux femmes et hommes plus alphabétisés à différents stades de développement de leur entreprise.

- IYES (Improve Your Exhibiting Skills) : outils pour améliorer la visibilité et la compétitivité lors des foires commerciales
- WE Check : outil d’audit genre pour améliorer les services financiers et non financiers aux femmes entrepreneures.

b) Promouvoir l’entrepreneuriat collectif et la cohésion sociale

Le projet favorise la formation de groupes inclusifs et orientés vers les affaires réunissant réfugié·e·s et membres des communautés hôtes, afin de renforcer la confiance mutuelle. L’implication des hommes de la famille est encouragée pour soutenir l’entrepreneuriat féminin. Outils utilisés :

- Accès aux services de développement coopératif (formation de formateurs),
- Think.COOP : formation de base à la coopération,
- Start.COOP : création participative de coopératives,
- My.COOP : gestion des coopératives agricoles.

c) Améliorer l’accès aux services financiers

Face aux obstacles juridiques et structurels, le projet agit sur :

- La cartographie des services existants et l’identification des lacunes,
- La mise en place et le renforcement des groupes d’épargne et de crédit villageois,
- L’organisation de concours de plans d’affaires avec financement total ou partiel.

d) Élargir la protection sociale et la couverture santé

- Le projet soutient la couverture santé universelle et met en œuvre les recommandations conjointes OIT-HCR de 2018 sur l’extension de la protection sociale aux réfugiés :
- Promotion des régimes favorisant la résilience des entreprises,
- Intégration de la prévention VIH/SIDA dans les formations entrepreneuriales.

e) Renforcement des institutions locales pour une planification inclusive

En renforçant la planification et coordination des communes, le projet soutient :

L'identification des chaînes de valeur à fort potentiel,

La mise en place de plateformes multi-acteurs pour des interventions LED adaptées, L'amélioration des systèmes d'état civil pour une meilleure inclusion.

f) Produire des données et combler les lacunes en matière de connaissances

Le projet met l'accent sur l'apprentissage, le suivi et l'évaluation. Il contribue à :

- Documenter la contribution économique des réfugiés,
- Mesurer les impacts de l'autonomisation des femmes sur la cohésion sociale,
- Extraire des enseignements pour les interventions futures.

En complément, le projet intègre des formations techniques et professionnelles basées sur la méthode DACUM, axées sur le savoir-faire, la continuité des activités, et le développement d'entreprises vertes. La collaboration avec le programme Emplois Verts de l'OIT garantit l'alignement des créations d'emplois sur les objectifs de durabilité environnementale.

Résultats obtenus

Depuis son lancement, le projet a montré des progrès significatifs sur ses trois objectifs spécifiques, malgré les défis liés à la pandémie de COVID-19 et les retards de recrutement.

Sous l'Objectif 1, le projet a mis en place 16 forums de développement économique local (LED) pilotes dans 16 communes. Plus de 200 formateurs-trices d'entrepreneurs ont été formé-e-s aux outils de gestion (GET Ahead, SIYB, outils coopératifs). Plus de 200 entrepreneurs ont été appuyés dans la formalisation de leurs entreprises.

Sous l'Objectif 2, plus de 2 440 bénéficiaires (sur 2 800 attendus) ont été formés à des compétences techniques : agriculture écologique, transformation agroalimentaire, gestion des déchets agricoles, développement marketing. 75 femmes seront formées au numérique (WiDB) entre le 15 juillet et le 25 septembre 2025, dépassant ainsi l'objectif initial. Le relais de sensibilisation a été confié à 11 organisations, qui ont organisé 25 sessions sur 16 prévues. À ce jour, 628 personnes ont été sensibilisées aux obstacles à l'entrepreneuriat féminin. Plus de 2 000 entrepreneurs individuels ont été formés aux outils GET Ahead et SIYB. 3 018 bénéficiaires (sur 3 000 attendus) ont été formés à l'entrepreneuriat coopératif (Think.COOP, Start.COOP, My.COOP). 1 593 personnes, dont 548 réfugié-e-s, ont eu accès à un financement via les groupes d'épargne et crédit. 834 entreprises ont été partiellement financées via les concours de plans d'affaires (objectif initial : 500). Vingt entreprises expérimentent actuellement le crédit bancaire avec MUFID.

Sous l'Objectif 3, une cartographie complète des régimes de protection sociale et prestataires a été réalisée. Des praticiens ont été formés via la méthodologie TRANSFORM. 160 points focaux ont été formés dans 16 communes pour renforcer la mobilisation communautaire. Résultats :

- Plus de 5 000 bénéficiaires sensibilisé·e·s à la protection sociale (assurance volontaire et obligatoire, mariages collectifs, certificats de naissance et d'invalidité, masculinité positive) ;
- 13 coopératives et associations féminines soutenues comme relais communautaires ;
- 5 outils développés pour intégrer protection sociale, VIH et VBG : vidéos, affiches, boîtes à images, brochures, programme d'apprentissage ;
- 58 praticiens formés à la gestion cohérente des programmes de protection sociale (TRANSFORM) ;
- Plus de 5 000 personnes sensibilisées au VIH/SIDA ; 3 500 tests réalisés, dont 47 cas positifs référés aux soins ; 1 950 bénéficiaires des campagnes nutritionnelles (démonstrations culinaires) ;
- Plus de 90 activités de prévention VIH intégrées menées durant les formations entrepreneuriales (sensibilisation, lutte contre la stigmatisation, changement de comportement).

3. Objectif, finalités et portée de l'évaluation

Finalités et objectifs

Selon l'OIT, l'évaluation est un élément essentiel de la mise en œuvre des projets de coopération au développement. À l'OIT, les évaluations sont principalement utilisées comme un outil de gestion et d'apprentissage organisationnel permettant d'appuyer les mandants et le personnel dans la promotion du travail décent et de la justice sociale. En ce sens, l'évaluation constitue un moyen clé pour améliorer la prise de décision, générer des connaissances au sein de l'organisation et fournir des preuves vérifiables de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact et de la durabilité des interventions.

Des dispositions relatives à l'évaluation sont prévues dans tous les projets, conformément à la politique d'évaluation de l'OIT, en fonction de la nature du projet et des conditions spécifiques convenues lors de la phase de conception ou au cours de la mise en œuvre.

Dans le cadre de cette initiative, une évaluation finale indépendante doit être réalisée. Les finalités d'une évaluation indépendante sont : la redevabilité, l'amélioration et l'apprentissage organisationnel.

À ce titre, la présente évaluation finale indépendante poursuivra les objectifs suivants :

- **Évaluer la performance globale du projet** dans la réalisation de ses objectifs et des résultats escomptés, en cohérence avec les priorités stratégiques du bailleur et les cadres de développement nationaux, y compris la Stratégie sectorielle à moyen terme de la KOICA (2016–2020) et les politiques camerounaises pertinentes en matière de protection sociale, de développement économique local et d'égalité de genre ;

- **Fournir une analyse approfondie de la contribution du projet** à l'autonomisation

économique des femmes, à la cohésion sociale entre les communautés réfugiées et hôtes, au renforcement de la gouvernance locale et des institutions, ainsi qu'à l'amélioration de l'accès aux services financiers et de protection sociale ;

- **Examiner les processus, extrants et résultats des activités** mises en œuvre, principalement dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est. L'analyse prendra en compte les points de vue d'une diversité d'acteurs, y compris les bénéficiaires, autorités locales, partenaires de mise en œuvre et autres parties prenantes clés, afin d'assurer une compréhension globale des réussites et des défis du projet ;
- **Formuler des recommandations et tirer les enseignements** (leçons apprises et bonnes pratiques) pour orienter la conception et la mise en œuvre de futures initiatives dans des contextes de fragilité et de déplacement forcé.

Les résultats de l'évaluation permettront de formuler des recommandations concrètes et opérationnelles pour améliorer les programmes futurs et optimiser la conception d'initiatives similaires.

Portée de l'évaluation

L'analyse portera sur **l'ensemble de la période de mise en œuvre du projet**, depuis son lancement en décembre 2020 jusqu'à sa clôture prévue en décembre 2025. Elle évaluera l'atteinte des résultats et effets du projet principalement dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est, tout en tenant compte des dimensions nationales et régionales pertinentes.

L'évaluation tiendra compte des **facteurs contextuels clés** ayant influencé la mise en œuvre et les résultats du projet, notamment les contraintes politiques et sociales, les conditions de sécurité, la disponibilité et la capacité des ressources humaines, ainsi que les capacités opérationnelles des institutions locales et des organisations partenaires.

Elle évaluera également la **contribution du projet aux priorités stratégiques du bailleur**, en particulier la Stratégie sectorielle à moyen terme de la KOICA (2016–2020), ainsi qu'aux cadres et politiques nationaux relatifs à la protection sociale, au développement économique local, à l'égalité de genre et à l'intégration des réfugiés.

L'évaluation examinera en outre la **pertinence du projet au regard des priorités transversales de l'OIT**, notamment la promotion des normes internationales du travail, le dialogue social, l'égalité de genre et la non-discrimination, ainsi que l'intégration des principes de durabilité environnementale dans les activités de développement économique local et d'entrepreneuriat.

Une attention particulière sera portée à la **contribution du projet** au renforcement de la gouvernance locale, à l'accès aux services de protection sociale et financiers, à la promotion de l'autonomisation économique des femmes et à la cohésion sociale entre les populations réfugiées et hôtes.

Utilisateurs de l'évaluation

Les **principaux utilisateurs** de l'évaluation seront l'OIT, les partenaires de mise en œuvre du projet, la KOICA en tant que bailleur de fonds, ainsi que les mandants de l'OIT au Cameroun. Des **utilisateurs secondaires** peuvent inclure d'autres agences de développement, les Nations Unies et les acteurs intervenant dans les domaines de l'intégration des réfugiés, du développement économique local et de l'autonomisation des femmes dans les contextes fragiles.

L'évaluation s'adresse plus spécifiquement aux publics suivants :

- **Équipes de direction et techniques de l'OIT** : l'évaluation fournira des informations factuelles pour soutenir l'apprentissage interne, la redevabilité et la prise de décisions stratégiques pour des futurs programmes dans des contextes similaires, notamment liés au déplacement forcé, au développement local et à l'égalité de genre ;
- **KOICA** : en tant que partenaire de financement, la KOICA utilisera les résultats de l'évaluation pour apprécier l'alignement du projet sur sa stratégie sectorielle à moyen terme (2016–2020), évaluer l'efficacité de sa coopération au développement au Cameroun et orienter ses décisions futures en matière de financement et de partenariat ;
- **Mandants de l'OIT** : les institutions publiques nationales et locales, notamment celles impliquées dans la protection sociale, le développement local et l'intégration des réfugiés, ainsi que les organisations de travailleurs et d'employeurs, bénéficieront des recommandations visant à renforcer les capacités institutionnelles et les cadres de gouvernance ;
- **Partenaires de mise en œuvre** : l'évaluation permettra d'identifier les leçons apprises et bonnes pratiques pouvant améliorer la coordination, la qualité des services rendus et l'impact des initiatives actuelles et futures ;
- **Bénéficiaires du projet** : bien que n'étant pas les utilisateurs directs du rapport d'évaluation, les opinions et expériences des bénéficiaires — y compris les populations réfugiées et hôtes — alimenteront les constats. Ces perspectives sont essentielles pour garantir la pertinence, l'inclusivité et l'adéquation des futures interventions aux besoins réels des populations concernées ;
- **Autres partenaires du développement** : l'évaluation pourra également servir de référence à d'autres acteurs du développement et unités de l'OIT travaillant sur des thématiques ou dans des contextes géographiques similaires, contribuant à un apprentissage organisationnel élargi et à une plus grande cohérence dans les approches de coopération technique.

4. Critères et questions d'évaluation (y compris les questions transversales / questions d'intérêt particulier pour l'OIT)

L'évaluation sera guidée par les critères du CAD/OCDE, la politique d'évaluation de l'OIT, ainsi que par les Normes et Standards du GNUM et son Code de conduite. Elle reposera notamment sur les critères du CAD/OCDE suivants : pertinence, validité, cohérence, efficacité, orientation vers l'impact et durabilité. L'évaluation visera également à identifier les enseignements tirés et les bonnes pratiques.

Pertinence et validité de la conception

- Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les priorités des ODD – en particulier les ODD 1, 5, 8, 10 et 16 – ainsi que sur les stratégies et politiques nationales du Cameroun, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes ?
- Dans quelle mesure le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif,

d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?

- Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec le mandat normatif et tripartite de l'OIT, l'égalité de genre et la durabilité environnementale ?
- Dans quelle mesure la conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?
- Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les risques ont-ils été abordés de manière réaliste ?

Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?

Cohérence

- Dans quelle mesure le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné sur les cadres nationaux, régionaux et internationaux pertinents ?

Efficacité

- Dans quelle mesure les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficience

- Dans quelle mesure les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Dans quelle mesure le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Dans quelle mesure les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre et de non-discrimination dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

Remarque : L'évaluateur ou l'évaluatrice pourra adapter les critères et questions d'évaluation ; toutefois, tout changement fondamental devra faire l'objet d'un accord entre le/la gestionnaire de l'évaluation et l'évaluateur/trice, et être reflété dans le rapport de cadrage (inception report).

5. Méthodologie

Approche de l'évaluation

L'évaluation adoptera une approche participative, inclusive, fondée sur les droits et axée sur l'utilisation. Cela signifie que l'évaluation sera :

- Conçue et réalisée dans une optique d'utilité pour les utilisateurs finaux, y compris la KOICA, l'OIT, les partenaires de mise en œuvre et les parties prenantes nationales, afin d'éclairer la programmation et les décisions politiques futures ;

- Ancrée dans une perspective fondée sur les droits, en cohérence avec le mandat normatif de l'OIT, mettant l'accent sur la justice sociale, le travail décent, l'égalité et la non-discrimination, en particulier dans le contexte de l'inclusion des réfugiés et des communautés hôtes ;
- Basée sur la participation inclusive de parties prenantes diverses, notamment les femmes, les jeunes, les réfugiés et les mandants tripartites de l'OIT, tout au long du processus d'évaluation, afin d'en renforcer la pertinence, l'appropriation et la crédibilité ;
- Sensible à l'égalité de genre et à la durabilité environnementale, en intégrant ces éléments comme priorités transversales influençant l'évaluation des résultats et des modalités de mise en œuvre du projet.

Cette approche favorisera l'apprentissage, la redevabilité, ainsi que l'alignement avec les mandats et les valeurs de la KOICA et de l'OIT.

Méthodologie de l'évaluation

L'évaluation se déroulera de juillet à décembre 2025 et reposera sur une méthodologie mixte, triangulant les données provenant de sources multiples pour en garantir la fiabilité et la validité. Elle comprendra : une revue documentaire approfondie, la collecte de données primaires (en présentiel et à distance), ainsi que des consultations avec les principales parties prenantes.

Le processus débutera par une réunion de lancement avec la responsable de l'évaluation, la cheffe de projet et la chargée du suivi-évaluation, afin de clarifier les rôles et responsabilités, d'approfondir

la compréhension des objectifs et activités du projet, de partager les documents pertinents, de passer en revue les TdR, de convenir des questions d'évaluation et du cadre général de l'évaluation.

Le ou la consultant-e passera en revue les documents existants avant les entretiens avec les parties prenantes. Cette revue comprendra notamment :

- Le document de projet et le cadre logique ;
- Les rapports d'avancement et financiers soumis à la KOICA ;
- L'évaluation intermédiaire indépendante ;
- L'évaluation de l'évaluabilité du projet ;
- Les rapports de suivi ;
- L'étude de référence (réalisée après la phase de démarrage) ;
- Les rapports des réunions annuelles et semestrielles avec les parties prenantes ;
- Les rapports d'ateliers, de formations et de réunions ;
- Les TdR et livrables des consultants et études réalisés dans le cadre du projet ;

- Les documents nationaux de politique publique pertinents ;
- Les documents stratégiques de la KOICA (2016–2020) liés au genre, à la gouvernance, à la santé et au développement rural.

Collecte de données primaires

Après la réunion initiale, le développement du rapport d'inception et la revue documentaire, l'évaluateur·rice mènera des entretiens (en présentiel et à distance) et des discussions de groupe (FGD) avec :

- L'équipe projet de l'OIT ;
- Les responsables techniques de l'OIT au siège, au Bureau pays/Équipe Travail décent ;
- Les points focaux de la KOICA à Yaoundé ou à l'Ambassade de Corée au Cameroun ;
- Les ministères et agences gouvernementales concernés ;
- Les organisations de travailleurs et d'employeurs impliquées dans la mise en œuvre ;
- Les prestataires de services et les bénéficiaires finaux (notamment les femmes entrepreneures et les dirigeantes de coopératives issues des communautés réfugiées et hôtes).

Des déplacements sont prévus dans trois régions du Cameroun : l'Est, l'Adamaoua et le Centre (Yaoundé). L'évaluateur·rice proposera un échantillonnage des districts et communes à visiter, en consultation avec l'équipe projet et la responsable de l'évaluation, en tenant compte de la distance et de la localisation des activités les plus pertinentes.

L'évaluateur·rice devra proposer une stratégie d'échantillonnage appropriée, incluant le nombre et la répartition des entretiens, en fonction des objectifs de l'évaluation et de la cartographie des parties prenantes. Des discussions de groupe (FGD) pourront être organisées dans certaines

communes impliquant plusieurs acteurs (coopératives, prestataires, institutions locales, bénéficiaires). L'équipe projet de l'OIT au Cameroun facilitera les aspects logistiques de ces activités.

Considérations transversales

L'égalité de genre et la non-discrimination — principes fondamentaux du projet — seront intégrées tout au long de l'évaluation. Cela inclura :

- Une représentation équilibrée de femmes et d'hommes lors des entretiens et des FGD ;
- L'évaluation de l'utilisation d'outils sensibles au genre (par ex. : GET Ahead, WE Check, mécanismes de prestations sensibles au genre) ;
- L'application des lignes directrices de l'OIT/EVAL pour l'intégration du genre et du handicap dans les évaluations.

L'évaluation permettra également d'examiner l'intégration des principes de transition juste, et d'identifier les domaines d'amélioration. En intégrant la durabilité environnementale, elle pourra fournir des données probantes sur la contribution du projet à la promotion du travail décent, de l'inclusion sociale et de l'équité face aux enjeux climatiques et environnementaux.

L'évaluateur·rice sera encouragé·e à proposer des ajustements méthodologiques dans le rapport d'inception, sous réserve d'un échange préalable avec la responsable de l'évaluation. La méthodologie finale sera formalisée dans le rapport d'inception.

6. Livrables

1) Rapport d'inception (septembre 2025)

L'évaluateur·rice préparera un rapport d'inception. Conformément à la Note d'Orientation de l'OIT (voir annexe), ce rapport vise à garantir une compréhension commune des Termes de Référence (TdR) par toutes les personnes impliquées dans le processus d'évaluation. Le rapport d'inception inclut : les informations administratives, le contexte et la situation de départ, l'objet, la portée et les bénéficiaires, les critères et questions d'évaluation, la méthodologie, les livrables, le plan de travail ainsi que les outils de collecte des données.

Le rapport d'inception sera examiné par la responsable de l'évaluation, l'agent régional chargé des évaluations ainsi que la cheffe de projet, puis diffusé aux principales parties prenantes de l'évaluation avant le démarrage de la collecte des données.

2) Atelier de restitution (Octobre 2025)

Afin de favoriser les échanges et la communication des résultats, l'évaluateur·rice animera un atelier en ligne et/ou en présentiel avec les principales parties prenantes pour présenter les résultats préliminaires, recueillir leurs observations sur les premières recommandations, et combler d'éventuelles lacunes dans les données.

3) Rapport d'évaluation provisoire (Novembre 2025)

Après analyse des données primaires et secondaires, un rapport d'évaluation provisoire sera rédigé et soumis à la relecture et aux commentaires de la responsable de l'évaluation, de l'agent régional chargé des évaluations, de la cheffe de projet et des autres parties prenantes clés.

Le rapport sera élaboré selon le modèle type de l'OIT (voir annexe), et comprendra :

i. Page de titre

- ii. Table des matières
- iii. Abréviations
- iv. Résumé exécutif
- v. Contexte/description du projet
- vi. Résultats/résultats du projet
- vii. Objet de l'évaluation
- viii. Méthodologie de l'évaluation
- ix. Résultats de l'évaluation
- x. Conclusions et recommandations
- xi. Annexes

4) Rapport final d'évaluation (Decembre 2025)

L'évaluateur·rice intégrera les commentaires de l'équipe projet de l'OIT, des autres responsables OIT, de la KOICA et des parties prenantes, le cas échéant, pour finaliser le rapport d'évaluation du projet au plus tard le **15 decembre 2025**.

La qualité du rapport sera évaluée selon les grilles d'évaluation d'EVAL. Les versions provisoire et finale seront soumises en français et en anglais, et structurées conformément aux modèles de l'OIT. L'approbation finale du rapport relève de la responsabilité du bureau EVAL.

7. Modalités de gestion et calendrier (y compris le calendrier prévisionnel)

Conformément à la politique d'évaluation de l'OIT, les évaluations indépendantes sont pilotées par une Gestionnaire d'Évaluation certifiée, Alessandra Scmazzon, avec l'appui du Chargé régional des évaluations.

L'évaluation se déroulera **d'août 2025 à decembre 2025** et devrait **mobiliser environ 30 jours ouvrables**. Des points réguliers seront effectués avec la Gestionnaire d'Évaluation afin d'assurer un suivi fluide et efficace de la mise en œuvre du plan de travail.

L'évaluateur·rice est responsable de la conduite de l'évaluation conformément aux Termes de Référence et aux normes et standards d'évaluation de l'OIT (voir annexe). Il/Elle devra respecter les livrables et les délais suivants :

Deliverables	Responsible	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan
Drafting the ToR	Evaluation Manager	☑						
Organising initial discussion with selected evaluator	Evaluation Manager		☑					
Meeting with the Evaluation Manager and the Project team	Evaluator		☑					
Gathering and making accessible all project documentation to the evaluator	Evaluation Manager		☑					
Review of project documentation	Evaluator		☑	☑				
Preparing a list of potential interviewees for the evaluation	Evaluation Manager		☑					
Preparation of inception report	Evaluator			☑				
Reviewing the inception report and providing feedback	Evaluation Manager			☑				
Stakeholder interviews and FDGs	Evaluator			☑	☑			
Draft evaluation report	Evaluator				☑	☑		
Reviewing the initial draft report and providing feedback	Evaluation Manager				☑	☑		
Circulating the draft report to project stakeholders for comments	Evaluation Manager					☑		
Facilitating the organisation of a presentation of preliminary findings	Evaluation Manager					☑		
Presentation of preliminary evaluation findings (restitution workshop)	Evaluator					☑		
Consolidating the comments received and submitting them to the evaluator	Evaluation Manager					☑		
Development of final evaluation report	Evaluator					☑		
Reviewing the final draft of the evaluation report	Evaluation Manager					☑		
Sending the final report to EVAL for approval and inclusion in database	Evaluation Manager						☑	
Dissemination of the Final evaluation report	Evaluation Manager							☑

8. Profile du consultant en evaluation

L'évaluation sera menée par un consultant indépendant et qualifié présentant les qualifications suivantes :

- Diplôme de master en sciences sociales, études du développement, économie ou dans une discipline connexe.

- Minimum de 5 à 7 ans d'expérience professionnelle dans l'évaluation d'initiatives de développement international ou d'autonomisation des femmes, y compris des projets/programmes des Nations Unies.
- Expérience avérée dans la conduite d'évaluations de projets de coopération au développement, de préférence dans les domaines du travail décent, de l'inclusion des réfugiés et des communautés d'accueil, des moyens de subsistance ou de la protection sociale.
- Connaissance approfondie du cadre normatif de l'OIT, y compris les normes internationales du travail, le tripartisme et le dialogue social, avec la capacité d'évaluer leur intégration dans la conception et la mise en œuvre des projets.
- Expérience en égalité des genres et non-discrimination, incluant l'utilisation d'outils d'évaluation sensibles au genre et l'application des lignes directrices de l'OIT pour l'intégration du genre et du handicap dans les évaluations.
- Connaissance des principes de la transition juste et du développement durable, avec la capacité d'évaluer comment les considérations environnementales ont été intégrées dans les stratégies de travail décent et les interventions communautaires.
- Solide expérience dans la collecte et l'analyse de données qualitatives et quantitatives, y compris l'animation d'entretiens avec des informateurs clés et de discussions en groupes focus.
- Excellentes compétences en rédaction de rapports et communication, avec une capacité démontrée à présenter clairement et de manière accessible les résultats de l'évaluation à des parties prenantes diverses.
- Une bonne connaissance du contexte camerounais, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix et de développement économique inclusif, sera considérée comme un atout.

Langues requises :

- Maîtrise courante du français et de l'anglais.

9. Questions juridiques et éthiques

L'évaluation respectera les normes et standards des Nations Unies. Le consultant s'engage à respecter le Code de conduite d'EVAL pour la réalisation des évaluations. Les principes éthiques du Groupe d'évaluation des Nations Unies (UNEG) seront appliqués tout au long du processus d'évaluation.

Le consultant ne doit avoir aucun lien avec la gestion du projet ni aucun conflit d'intérêts pouvant compromettre l'indépendance de l'évaluation.

► Annexe: Lignes directrices et modèles ILO/EVAL

1. Formulaire de code de conduite (à signer par l'évaluateur)

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm

2. Matériel d'orientation pour l'évaluation ILO

https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-04/evaluation%20guidance%20landing%20page%202025%20_10%20April%202025_0.pdf

3. Modèle de page de titre pour l'évaluation

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm

4. Modèle de résumé d'évaluation:

<http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc>

8.8 Chronogramme et planning de déroulement des activités

Activités	Nombre de jours	Date de début	Date de fin
1. Elaboration du rapport de démarrage - Revue documentaire ; - Entretiens avec le staff - Rédaction de la note de cadrage - Révision de la note de cadrage	07	03-11-2025	21-11-2025
2. Mission sur le terrain - Collecte des données complémentaires	14	22-11-2025	07-12-2025
3. Elaboration du rapport provisoire - Analyse des données, et rédaction du rapport provisoire ; - Circulation du rapport provisoire et recueil des commentaires;	10	08-12-2025	23-12-2025

- Atelier de validation des constats et recommandations avec le Comité de Pilotage			
3. Prise en compte des commentaires			
- Intégration des commentaires	04	24-12-2025	31-12-2025
- Rédaction et soumission du rapport final et envoi du rapport final			

8.11. Outils de collecte des données

8.8.1. Les guides d'entretien

Guide d'entretien avec OIT, UNHCR et KOICA

Pertinence et validité de la conception

- Le projet est-il aligné sur les priorités des ODD – en particulier les ODD 1, 5, 8, 10 et 16 – ainsi que sur les stratégies et politiques nationales du Cameroun, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes ?
- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?
- Dans quelle mesure le projet est-il aligné avec le mandat normatif et tripartite de l'OIT, l'égalité de genre et la durabilité environnementale ?
- La conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?
- Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les risques ont-ils été abordés de manière réaliste ? Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?

Cohérence

- Le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?
- Le projet est-il aligné sur les cadres régionaux et internationaux pertinents ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficienne

- Les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non-discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

GUIDE D'ENTRETIEN : Structures gouvernementales (Ministère de la promotion de la femme et de la famille; Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MINEFOP); entités nationales responsables de la promotion du commerce et des affaires); structures régionales et locales (municipalités, etc.) et structures de protection sociale

Pertinence et validité de la conception

- Le projet est-il aligné sur les stratégies et politiques nationales du Cameroun, notamment en matière d'intégration des réfugiés, de consolidation de la paix, d'égalité de genre et d'emploi des jeunes ?
- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale ?

Cohérence

- Le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?
- Le projet est-il aligné sur les cadres régionaux et internationaux pertinents ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficience

- Les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non-discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

Guide : Prestataires de services financiers et non-financiers de développement des entreprises, coopératives

Pertinence et validité de la conception

- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?

Efficience

- Les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non-discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?

Guide : Associations de femmes réfugiées et population hôte

Pertinence et validité de la conception

- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?
- La conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?

Cohérence

- Le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?

Efficience

- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?

Questions transversales

- Le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non- discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?

- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

Guide : Organisations non gouvernementales travaillant avec les réfugiés

Pertinence et validité de la conception

- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale ?
- La conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?
- Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les risques ont-ils été abordés de manière réaliste ? Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficience

- Les ressources financières, techniques et humaines du projet ont-elles été utilisées de manière efficiente pour atteindre les produits et effets attendus ?
- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non- discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

Guide : Personnel et dirigeants élus des coopératives et d'autres organisations à base de membres

Pertinence et validité de la conception

- Le projet répond-il aux besoins et priorités des communautés réfugiées et hôtes – en particulier des femmes – en matière de développement économique inclusif, d'égalité de genre et d'accès à la protection sociale, en cohérence avec la stratégie sectorielle de la KOICA ?
- La conception du projet – sa théorie du changement, ses objectifs, composantes et logique d'intervention – est-elle appropriée pour répondre aux défis identifiés tels que l'exclusion économique, la faiblesse des institutions et les inégalités de genre au sein des communautés réfugiées et hôtes, tout en reflétant le mandat normatif et tripartite de l'OIT ?
- Le cadre logique établit-il clairement les liens entre les activités, les produits, les effets et les impacts attendus ? Les hypothèses et les risques ont-ils été abordés de manière réaliste ? Les priorités transversales telles que l'égalité de genre, le dialogue social, la durabilité environnementale et la promotion des normes internationales du travail y sont-elles intégrées de manière significative ?

Cohérence

- Le projet est-il cohérent avec les autres interventions de l'OIT dans le pays et dans le même domaine thématique, ainsi qu'avec les interventions des autres acteurs du développement ?
- Le projet est-il aligné sur les cadres régionaux et internationaux pertinents ?

Efficacité

- Les effets et objectifs du projet ont-ils été atteints ou sont-ils susceptibles de l'être, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat féminin, le développement des coopératives et le renforcement de la cohésion sociale ?
- Quels facteurs ont facilité ou freiné l'atteinte des résultats ? Comment les défis ont-ils été surmontés pour garantir la réalisation des produits et effets du projet ?
- Le projet a-t-il impliqué et collaboré efficacement avec les parties prenantes – notamment les agences gouvernementales, les employeurs et les travailleurs – dans la conception et la mise en œuvre des activités ?
- Quelle a été l'efficacité des mécanismes de gestion du projet, y compris les systèmes et processus de suivi-évaluation ?
- Le projet a-t-il intégré et promu les priorités transversales telles que l'égalité de genre, la durabilité environnementale et le mandat normatif de l'OIT tout au long de sa mise en œuvre ?

Efficience

- Le projet a-t-il été mis en œuvre en temps voulu ? Quels facteurs ont éventuellement contribué à des retards ?

Orientation vers l'impact et durabilité

- Le projet est-il susceptible de contribuer à des changements systémiques plus larges en matière de résilience économique, d'égalité de genre et de coexistence pacifique dans les communautés d'accueil ?
- Les bénéfices du projet et les changements institutionnels sont-ils susceptibles d'être durables après sa clôture ?
- Les institutions locales, prestataires de services et coopératives ont-ils développé des capacités et un sentiment d'appropriation suffisants pour poursuivre les activités ?
- Le projet dispose-t-il d'une stratégie de sortie claire et réaliste ? Dans quelle mesure cette stratégie est-elle efficace pour garantir la durabilité des résultats et impacts du projet après sa clôture ?

Questions transversales

- Le projet a-t-il intégré les principes d'égalité de genre, de non- discrimination et l'inclusion du handicap dans sa conception et sa mise en œuvre ?
- Le projet a-t-il promu des organisations de travailleurs et d'employeurs fortes et indépendantes, et favorisé le dialogue social constructif ?
- Des efforts ont-ils été déployés pour promouvoir des pratiques respectueuses de l'environnement dans le cadre des activités du projet ?

8.8.2 Bénéficiaires directs (Fonctionnaires, ONG, BDS)

Projet : Autonomiser les femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, affectées par les réfugiés

Ce questionnaire vise à recueillir vos perceptions sur la mise en œuvre, les résultats et la durabilité du projet.

1. Informations générales

Nom du répondant :

Organisation / Institution :

Fonction / Poste occupé :

Municipalité ou zone d'intervention :

Sexe : ☐ Homme ☐ Femme ☐ Autre

2. Pertinence du projet

1. Le projet répondait-il aux besoins réels de votre communauté / institution ? ☐ Pas du tout
☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien

2. Les objectifs du projet étaient-ils clairs et adaptés à votre contexte local ? ☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien
3. Comment jugez-vous la prise en compte des besoins spécifiques des femmes entrepreneures, y compris réfugiées ? ☐ Très faible ☐ Faible ☐ Moyenne ☐ Élevée ☐ Très élevée
4. Les activités ont-elles été alignées sur les priorités locales et les plans communaux de développement ? ☐ Oui tout à fait ☐ Partiellement ☐ Pas du tout
5. Le projet a-t-il favorisé la collaboration entre les acteurs locaux (gouvernements locaux, ONG, prestataires BDS) ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non
6. Le rôle des autorités locales dans le développement économique a-t-il été renforcé grâce au projet ? ☐ Oui ☐ Non ☐ Ne sait pas
7. Avez-vous bénéficié de formations ou d'un accompagnement technique ?
☐ Oui ☐ Non
Si oui, lesquelles ? _____

3. Efficacité du projet

COMPOSANTE 1 : DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL

1. Les formations et appuis techniques reçus ont-ils renforcé vos compétences ou capacités institutionnelles ? ☐ Pas du tout ☐ Un peu ☐ Moyennement ☐ Beaucoup ☐ Énormément
2. Les mécanismes de coordination entre les acteurs (commune, ONG, etc.) ont-ils été efficaces ? ☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien
3. Votre institution a-t-elle amélioré ses capacités de planification ou de mise en œuvre d'initiatives économiques locales ?
☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non
4. Avez-vous observé une meilleure intégration des réfugiés et des femmes dans les plans de développement local ?
☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non
5. Quelles améliorations concrètes avez-vous constatées dans la gouvernance économique locale ?

COMPOSANTE 2 : ENTREPRENEURIAT

6. Le projet a-t-il contribué à renforcer les capacités des prestataires locaux de services financiers/non financiers ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non
7. Dans quelle mesure les femmes entrepreneures (locales et réfugiées) ont-elles amélioré leurs compétences grâce à vos services ? ☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Beaucoup ☐ Entièrement
8. Avez-vous noté une augmentation du nombre ou de la performance des microentreprises dirigées par des femmes ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

COMPOSANTE 3 : PROTECTION SOCIALE / VIH / VBG

Avez-vous participé à des sessions de formation ou de sensibilisation sur la protection sociale, le VIH/SIDA ou la lutte contre les VBG ? ☐ Oui ☐ Non

Ces formations ont-elles influencé vos pratiques institutionnelles ou communautaires ?

☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

Votre institution a-t-elle mis en place ou renforcé des mécanismes de prévention ou de réponse aux VBG ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

Quels progrès observez-vous dans la collaboration interinstitutionnelle sur ces thématiques ?

4. Efficience du projet

1. Les ressources (financières, humaines, matérielles) ont-elles été utilisées de manière optimale ? ☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien

2. Le calendrier des activités a-t-il été respecté ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

5. Impact du projet

1. Quelles améliorations concrètes observez-vous dans votre collectivité ou activité depuis le projet ? (ex. création d'emplois, inclusion accrue, meilleure coordination, etc.)

2. Le projet a-t-il contribué à réduire les inégalités économiques entre réfugiés et populations hôtes ? ☐ Oui beaucoup ☐ Oui un peu ☐ Non

Quelles actions du projet ont eu le plus grand impact sur l'entrepreneuriat féminin ?

6. Durabilité

1. Les acquis du projet peuvent-ils être maintenus après la fin du projet ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

2. Quelles recommandations feriez-vous pour assurer la durabilité des résultats ?
.....

7. Satisfaction générale

1. Comment évaluez-vous la performance globale du projet ? ☐ Très insatisfait(e) ☐ Insatisfait(e) ☐ Satisfait(e) ☐ Très satisfait(e) ☐ Excellent(e)

2. Quels aspects du projet ont été les plus réussis ?

3. Quels aspects nécessitent encore des améliorations ?

4. Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints selon vous ?

☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien

5. Quelles leçons tirez-vous de la mise en œuvre ?

6. Quelles actions recommanderiez-vous pour renforcer la durabilité du projet ?

8.8.3. Questionnaire_Evaluation_Final_Beneficiaires_Finaux

Projet : Autonomiser les femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, affectées par les réfugiés

Bénéficiaires finaux (Femmes entrepreneures réfugiées et locales)

Ce questionnaire vise à évaluer l'impact du projet sur vos activités économiques et votre autonomie.

1. Informations générales

Nom :

Municipalité :

Statut : ☐ Réfugiée ☐ Population hôte

Âge : ans

Situation familiale : ☐ Célibataire ☐ Mariée ☐ Veuve ☐ Autre

Niveau d'instruction : ☐ Aucun ☐ Primaire ☐ Secondaire ☐ Supérieur

Activité principale :

Depuis combien de temps exercez-vous cette activité ?

☐ Moins de 1 an ☐ 1-3 ans ☐ Plus de 3 ans

2. Pertinence du projet

1. Le projet répondait-il à vos besoins en tant que femme entrepreneure ? ☐ Pas du tout ☐ Un peu ☐ Moyennement ☐ Bien ☐ Très bien

2. Les formations et appuis reçus étaient-ils adaptés à votre niveau et à votre activité ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

3. Efficacité

1. Avez-vous amélioré vos revenus ou votre chiffre d'affaires grâce au projet ? ☐ Oui ☐ Non

2. Avez-vous acquis de nouvelles compétences en gestion ou en production ? ☐ Oui ☐ Non

3. Avez-vous eu un meilleur accès au financement ou aux marchés ? ☐ Oui ☐ Non

4. Avez-vous remarqué des changements dans les services offerts par la mairie, les ONG ou les structures d'appui depuis le début du projet ? ☐ Oui ☐ Non

Si oui, lesquels ?

5. Pensez-vous que les autorités locales soutiennent davantage les femmes entrepreneures ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

6. Le projet a-t-il facilité vos relations avec d'autres acteurs économiques (ONG, institutions financières, municipalités) ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

7. Avez-vous bénéficié d'une formation dans le cadre du projet ?

☐ Oui ☐ Non

Si oui, laquelle ? _____

8. Ces formations vous ont-elles aidée à mieux gérer votre entreprise ?

☐ Pas du tout ☐ Peu ☐ Moyennement ☐ Beaucoup ☐ Entièrement

9. Le projet a-t-il encouragé la collaboration entre femmes réfugiées et femmes locales ?

☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

10. Avez-vous participé à une séance d'information sur le VIH/SIDA ou les violences basées sur le genre (VBG) ? ☐ Oui ☐ Non

11. Ces séances vous ont-elles permis de mieux comprendre vos droits et les services disponibles ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

12. Connaissez-vous les structures locales où signaler un cas de VBG ?

☐ Oui ☐ Non

4. Impact

1. Votre situation économique s'est-elle améliorée depuis le projet ? ☐ Oui beaucoup ☐ Un peu ☐ Non

2. Le projet vous a-t-il permis de collaborer davantage avec d'autres femmes ou acteurs locaux ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

3. Le projet a-t-il contribué à améliorer votre bien-être personnel ou celui de votre famille ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

4. Quels changements positifs avez-vous observés dans votre communauté ?

5. Durabilité

1. Pensez-vous pouvoir poursuivre vos activités sans le soutien direct du projet ? ☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

2. Votre entreprise est-elle aujourd'hui plus stable qu'avant le projet ?

☐ Oui ☐ Partiellement ☐ Non

3. Quelles sont vos principales difficultés actuelles ?

6. Satisfaction générale

1. Globalement, êtes-vous satisfaite du projet ? ☐ Très insatisfaite ☐ Insatisfaite ☐ Satisfaite ☐ Très satisfaite ☐ Excellente

2. Quels aspects du projet vous ont le plus aidée ?

3. Que recommanderiez-vous pour améliorer les futurs projets ou pour renforcer l'appui aux femmes entrepreneures?

