



Organisation  
internationale  
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**ILO TC/SYMBOL:** TUN/18/01/CAN

**Type d'évaluation:** Project

**Horaire d'évaluation :** Final

**Mode d'évaluation:** Indépendant

**Pay(s):** Tunisie

**Résultat(s) du P&B:** Résultat 4 : Des entreprises durables pour créer des emplois et pour promouvoir l'innovation et le travail décent

**ODD(s) :** ODD 1, 5, 8 et 10

**Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur :** 30 Novembre 2022

**Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL:** Cliquez ici pour entrer la date

**Bureau Administratif :** Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Lybie, la Maroc, la Mauritanie et la Tunisie

**Bureau Technique :** SME ENTREPRISES/Women's Entrepreneurship Development

**Agences d'évaluation conjointes :** N/A

**Durée du projet :** Janvier 2019 à novembre 2022

**Donateur et budget:** Affaires mondiales Canada (AMC), 2 332 956 US\$

**Nom(s) du consultant :** Maryvonne Arnould

**Gestion de l'évaluation:** Pacome DESSERO

**Supervision du Bureau de l'évaluation:** Naomi ASUKAI

**Budget de l'évaluation:** 15 050 US\$

*Mots clés: Emploi, Entreprise, Développement rural, Renforcement des capacités, Femmes, Genre, Tunisie*

## Table of Contents

Résumé executive.....	i	
1	Bref rappel sur le projet et son contexte.....	1
2	Présentation du projet.....	2
2.1	Objectifs du projet et résultats attendus .....	2
2.2	Stratégie de mise en œuvre du projet .....	3
2.3	Principaux bénéficiaires du projet.....	4
3	Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation .....	4
3.1	Cadre de l'évaluation .....	4
3.2	Objectifs de l'évaluation.....	5
3.3	Champ et portée de l'évaluation .....	5
3.4	Clients de l'évaluation.....	5
3.5	Critères et questions d'évaluation .....	6
4	Méthodologie de l'évaluation .....	9
4.1	Réunion de cadrage et revue documentaire .....	10
4.2	Identification des institutions et personnes rencontrées.....	10
4.3	Élaboration d'un rapport de démarrage et d'outils de collecte de données .....	11
4.4	Collecte de données et consultation des parties prenantes sur le terrain.....	11
4.5	Atelier de restitution .....	12
4.6	Analyse des données et production du rapport préliminaire et final de l'évaluation .....	12
4.7	Limites méthodologiques de l'évaluation .....	12
5	Principaux résultats de l'évaluation .....	13
5.1	Pertinence stratégique et cohérence.....	13
5.2	Validité de la conception du projet.....	16
5.3	Performance et efficacité du projet.....	20
5.4	Efficience des ressources utilisées.....	31
5.5	Efficacité du dispositif de gestion .....	32
5.6	Orientation vers l'impact et durabilité du projet .....	33
5.7	Genre et non-discrimination ainsi que thèmes transversaux .....	36
6	Conclusion générale .....	38
7	Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP).....	39
7.1	Leçons apprises.....	39
7.2	Bonnes pratiques.....	40
8	Recommandations (Rec) pour la suite du projet et/ou pour des interventions similaires .....	41
ANNEXES .....	43	

## Liste des tableaux, encadrés et figures

Tableau 1. Résultats attendus par objectif

Tableau 2. Taux de réalisation des résultats du projet

Encadré 1. Répartition des intervenants-clés interviewés par l'évaluatrice

Encadré 2. La situation des femmes en Tunisie

Encadré 3. Témoignages de femmes quant à la pertinence du projet AFERE et aux besoins ressentis

Figure 1. Comparaison de l'auto-évaluation des compétences d'un échantillon de bénéficiaires ayant assisté à des séances de sensibilisation, avant et après leur participation au projet AFERE

Figure 2. Comparaison de l'auto-évaluation des compétences d'un échantillon de bénéficiaires ayant créé, consolidé ou formalisé une entreprise, avant et après leur participation au projet AFERE

Figure 3. Répartition du cumul des dépenses du projet AFERE au 31 décembre 2021, par grand poste budgétaire

## Liste des sigles et abréviations

AFERE	Appui à l'Autonomisation Économique des Femmes Rurales
AMC	Affaires Mondiales Canada
ANETI	Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail
APIA	Agence de Promotion de l'Industrie Agricole
APII	Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation
BAFR	Bureau d'Appui à la Femme Rurale
BCT	Banque Centrale Tunisienne
BFPME	Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises
BIT	Bureau International du Travail
BNA	Banque Nationale Agricole
BTS	Banque Tunisienne de Solidarité
CAD	Dollar canadien
Check-FE	Check Femmes Entrepreneures
CMR	Cadre de Mesure du Rendement
CNFCE	Chambre Nationale des Femmes Cheffes d'Entreprises
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
COFIL	Comité de Pilotage du Projet
CDRA	Commissariat du Développement Régional Agricole
CSR	Comité de Suivi Régional
DT	Dinar tunisien
DWT	Équipe pour le Travail Décent
EDJEF	Des Emplois Décents pour les Jeunes et les Femmes
EGP	Équipe de Gestion du Projet
ESS	Économie Sociale et Solidaire
ETOFÉ	Relever les Défis du Marché de l'Emploi pour des Opportunités Équitables au Profit des Femmes en Tunisie
EVAL	Bureau d'Évaluation
FAMOS	Female and Male Operated Small Enterprises
FR	Femme Rurale
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GDA	Groupement de Développement Agricole
GET Ahead	Gender and Entrepreneurship Together
GIZ	Agence de Coopération Internationale Allemande pour le Développement
GNUE	Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation
IMF	Institution de Microfinance
INS	Institut National de la Statistique
MARHP	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche Maritime
MFPEPA	Ministère de la Famille, de la Femme, de l'Enfance et des Personnes Âgées
MFPE	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi
ML	Modèle Logique
MMW	Making Microfinance Work
MTPE	Microentreprise et Très Petite Entreprise
OCDE/CAD	Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques

ODD	Objectif de Développement Durable
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONEQ	Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications
PCNUDD	Plan-Cadre de Coopération des Nations Unies pour le Développement Durable
PNUAD	Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
PNUD	Programme de Développement des Nations Unies
PPTD	Programme de Promotion du Travail Décent
RAIDET	Programme National pour l'Entrepreneuriat Féminin et l'Investissement selon le Genre
S-E	Suivi-Évaluation
TdC	Théorie du Changement
TdR	Termes de Référence
WED	Women's Entrepreneurship Development
UGTT	Union Générale Tunisienne du Travail
UTAP	Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat
USD	Dollar des États-Unis

## Résumé executive

---

La présente évaluation finale indépendante porte sur le Projet d'appui à l'autonomisation économique des femmes rurales (AFERE). Doté d'un budget total de 2 332 956 USD financé par Affaires mondiales Canada (AMC), ce projet est mis en œuvre par l'Organisation internationale du Travail (OIT) et reflète la volonté de l'OIT de contribuer aux efforts nationaux de promotion de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie, vu comme l'un des moyens les plus efficaces pour accroître l'égalité et développer une croissance économique inclusive et durable. Plus précisément, l'OIT souhaite augmenter le niveau d'autonomisation économique des femmes de deux régions rurales pilotes (Sfax et Nabeul), en y renforçant l'entrepreneuriat féminin. À cette fin, le projet englobe des interventions à deux niveaux. Sur le terrain d'abord, il encourage des actions concrètes (formation, mentorat, accès à des services financiers) pour sensibiliser les femmes et accompagner celles qui souhaitent lancer une entreprise, de façon à accroître le nombre de femmes entrepreneures en milieu rural et à augmenter leurs revenus, peu importe qu'il s'agisse d'entreprises existantes ou nouvelles, ou encore d'entreprises individuelles ou collectives. En outre, le projet appuie la consolidation de l'écosystème d'entrepreneuriat (individuel et collectif) afin de le rendre plus propice non seulement à l'émergence et au développement de femmes entrepreneures rurales dans les deux régions ciblées, mais aussi au niveau national — une démarche qui repose sur des efforts visant à favoriser des changements sur le plan des politiques, des approches institutionnelles et des services offerts.

### Présentation du projet

Le projet à évaluer a été approuvé pour une période de 36 mois (2019-2021). Il a officiellement démarré le 1er février 2019 à la suite du recrutement de son Cheffe de projet. La mise en œuvre des activités a démarré en mars 2019. Le budget total du projet est de 2 332 956 Dollar américain.

### Objectifs du projet et résultats attendus

Tel qu'énoncé dans les Termes de référence (TdR) de la présente évaluation, le résultat ultime attendu du projet est une autonomisation économique plus accrue des femmes rurales à travers l'entrepreneuriat. L'atteinte de ce résultat ultime s'appuie sur deux résultats intermédiaires interdépendants (voir le tableau 1).

**Tableau 1. Résultats attendus par objectif**

<b>RÉSULTAT ULTIME :</b> AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE AMÉLIORÉE POUR LES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES					
<b>RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES</b>		I. LES FEMMES RURALES ENTREPRENEURES AUGMENTENT LEURS VENTES ET REVENUS DANS 2 RÉGIONS PILOTES		II. UN ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL PLUS PROPICE À L'ÉMERGENCE ET AU DÉVELOPPEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES DANS 2 RÉGIONS PILOTES ET AU NIVEAU NATIONAL	
<b>RÉSULTATS IMMÉDIATS</b>	<b>R1</b> Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les 2 régions pilotes	<b>R2</b> Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R3</b> Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R4</b> Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés	<b>R5</b> Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les 2 régions pilotes et au niveau national

Source : Termes de référence de l'évaluation.

### Stratégie de mise en œuvre du projet

La Tunisie accuse un important manque à gagner en termes de participation économique des femmes qui est aggravée dans les zones rurales. Il y a donc un besoin évident d'aider les femmes à être plus autonomes économiquement en général, et d'aider les femmes entrepreneures dans le milieu rural en particulier.

Pour y répondre, l'OIT a lancé le projet AFERE, un programme mis en œuvre sur la base d'un ensemble d'approches intégrées, complémentaires et ciblées pour renforcer l'entrepreneuriat féminin dans deux régions rurales de la Tunisie. Ce programme répond à deux objectifs interdépendants qui se renforcent mutuellement, soit : (a) améliorer les capacités et les compétences des femmes entrepreneures et futures femmes entrepreneures rurales dans les deux régions pilotes, faciliter leur accès aux finances et augmenter leurs revenus, et (b) rendre l'écosystème de l'entrepreneuriat plus propice à l'émergence et au développement de femmes entrepreneures rurales dans les deux régions pilotes et au niveau national.

### Principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs du projet sont : (a) les gestionnaires et le personnel des institutions d'appui à l'entrepreneuriat (appui technique et de microfinance) au niveau national et, surtout, au niveau des deux gouvernorats d'intervention (Sfax et Nabeul), (b) les organisations d'appui à l'entrepreneuriat féminin, y compris, dans les zones rurales, les représentants des organisations d'employeurs et des syndicats aux niveaux national et/ou local, et (c) les femmes rurales bénéficiaires de la sensibilisation, de la formation et du financement. Quant à eux, les bénéficiaires finaux

sont les femmes entrepreneures ou futures entrepreneures dans les zones rurales des deux gouvernorats d'intervention du projet de même qu'en Tunisie.

## **Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation**

### **Cadre de l'évaluation**

L'évaluation au Bureau international du Travail (BIT) a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle est menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE/CAD) et le Code de conduite du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) dans le système des Nations Unies.

Plus précisément, la présente évaluation finale indépendante suit les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives du Bureau d'évaluation (EVAL) intitulée *Rédaction du rapport initial*, la liste de contrôle 4 intitulée *Méthodologies de validation* ainsi que la liste de contrôle 5 intitulée *Préparation du rapport d'évaluation*.

La présente évaluation est gérée par un gestionnaire interne certifié par le BIT qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer, et est conduite par une consultante indépendante. Le processus est supervisé par le Chargé d'évaluation principal du Bureau régional du BIT pour l'Afrique, qui fournit un appui technique. Le rapport final est approuvé par EVAL.

### **Objectifs de l'évaluation**

Les objectifs spécifiques de la présente évaluation sont les suivants :

- Examiner les contributions du projet au cadre national de développement, aux Objectifs de développement durable (ODD) et au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD), aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux;
- Évaluer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit;
- Analyser, sous l'angle de l'efficacité, les stratégies de mise en œuvre du projet qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet, y compris des résultats inattendus;
- Examiner les structures institutionnelles, les capacités d'exécution des activités, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion — y compris les outils de suivi et les plans de travail — et la synergie du projet avec d'autres projets et programmes;
- Analyser l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles pendant la mise en œuvre des activités.
- Examiner les stratégies de durabilité;

- Examiner l'impact potentiel du projet;
- Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes;
- Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats du projet ainsi que le développement par le BIT de projets similaires.

### **Champ et portée de l'évaluation**

La présente évaluation porte sur toutes les périodes de mise en œuvre du projet AFERE et examine l'ensemble des résultats obtenus depuis le début. La portée géographique couvre la Tunisie, principalement les régions de Sfax et de Nabeul où le projet a mené des interventions directes. Elle prend en compte l'ensemble des données de base, les données de l'évaluation de mi-parcours ainsi que l'information produite pendant la mise en œuvre du projet, de façon à décrire la situation avant et après.

### **Clients de l'évaluation**

La présente évaluation est destinée principalement aux mandants du BIT en Tunisie, aux gestionnaires du projet, aux partenaires techniques locaux, au donateur de même qu'au BIT (Bureau de pays de l'OIT à Alger, Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, Équipe pour le travail décent (DWT) au Caire et SME ENTREPRISES/Women's Entrepreneurship Development (WED) du siège de l'OIT à Genève).

### **Méthodologie de l'évaluation**

La présente évaluation est menée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et selon le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats (GAR) mis au point par l'OCDE/CAD. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliquée par l'OIT, l'évaluation s'affaire à identifier et analyser les résultats en procédant à un examen des questions-clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats et objectifs immédiats du projet, avec comme référence les indicateurs du cadre logique, mais sans se limiter à ces derniers. L'analyse cherche surtout à refléter le « pourquoi » des résultats obtenus.

L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie comprenant six phases, soit : (a) une réunion de cadrage et une revue documentaire, (b) l'identification des institutions et personnes rencontrées, (c) l'élaboration d'un rapport de démarrage, y compris des outils de collecte de données, (d) la collecte de données et la consultation des parties prenantes sur le terrain, (e) un atelier de restitution et (f) une analyse des données et la production d'un rapport d'évaluation préliminaire et d'un rapport d'évaluation final.

Pour répondre aux questions d'évaluation, la consultante indépendante mandatée par l'OIT a eu recours à une approche combinant plusieurs méthodes de collecte des données, dont : (a) une revue documentaire, (b) la conduite d'entretiens individuels à

la fois à distance et en présentiel auprès de 23 intervenants-clés, (c) la conduite de groupes de discussion ou d'entretiens de groupe avec 26 bénéficiaires du projet et chefs d'arrondissement (y compris à l'extérieur des gouvernorats d'intervention) lors de la mission en Tunisie, et (d) l'observation directe de cinq entreprises opérées par des femmes rurales entrepreneures ayant reçu un appui du projet, à l'occasion de visites menées pendant la mission en Tunisie. Par ailleurs, au dernier jour de la mission, l'évaluatrice a animé un atelier d'une demi-journée ayant pour but, d'une part, de partager les constats préliminaires de la collecte de données effectuée sur le terrain et, d'autre part, de communiquer et valider les résultats du projet AFERE ainsi que les recommandations de l'évaluation finale indépendante.

## **Principaux résultats par critère**

### **Pertinence stratégique et cohérence**

Le projet AFERE cadre parfaitement avec le plan de développement quinquennal 2016-2020, qui souhaite augmenter le taux de participation des femmes à la population active, ainsi qu'avec la vision de la Tunisie pour l'autonomisation économique et sociale des femmes. Le projet est profondément ancré dans le cadre établi par le Programme de développement durable à l'horizon 2030, particulièrement les dynamiques d'action liées à l'égalité entre les sexes. Le projet s'arrime à la vision du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2015-2019, aux priorités de l'OIT pour 2020-2021, au Programme de promotion du travail décent (PPTD) de même qu'à la politique du Canada en matière d'égalité des genres et de renforcement du pouvoir des femmes et des filles.

### **Validité de la conception du projet**

Le projet AFERE propose une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural qui s'appuie sur une recherche solide. Il tire parti des acquis de projets antérieurs ou en cours, axés sur le soutien de l'entrepreneuriat féminin, tout en faisant un usage optimal des outils disponibles et des ressources techniques de l'OIT afin de multiplier l'impact de l'intervention auprès des groupes cibles. Cela se traduit par le choix de chaînes de valeur qui permettent d'atténuer les contraintes associées à l'inclusion économique des femmes entrepreneures rurales en Tunisie.

La chaîne de résultats du projet AFERE est cohérente et soutient une théorie du changement implicite qui adopte une approche intégrée et prend en considération les différentes dimensions conduisant à l'autonomisation économique des femmes, notamment l'accès à l'information et aux opportunités de marché, l'acquisition de compétences pour créer et consolider des entreprises ainsi que l'accès aux services et aux biens nécessaires pour améliorer durablement la situation économique (fournisseurs de services et accès au financement). Le cadre logique du projet s'accompagne d'un cadre de mesure de rendement simplifié qui présente, pour chaque résultat, les activités, les produits escomptés et les indicateurs quantitatifs permettant de mesurer l'atteinte des résultats. De plus, le cadre logique comporte un registre de risques et propose des mesures visant à atténuer les effets des risques recensés.

## Performance et efficacité du projet

La triangulation des renseignements tirés de la revue documentaire et des entrevues, des fruits de l'analyse des principaux résultats obtenus ainsi que de l'examen des perceptions des bénéficiaires recueillies lors de la mission sur le terrain permet de conclure que le projet AFERE a été globalement efficace, et ce, en dépit des effets néfastes de la pandémie de COVID-19. Plus précisément, le taux global d'atteinte des résultats du projet est évalué à 95 % (voir le tableau 2). En ayant recours à l'expertise nationale et internationale pour conduire les études permettant de cerner et d'analyser les chaînes de valeur, d'analyser l'écosystème (offre de services existante) et de cerner les pistes de commercialisation dans les régions de Nabeul et Sfax, le projet a constitué une base solide sur laquelle bâtir avec les parties prenantes afin de proposer des pistes de commercialisation et de consolider l'écosystème devant appuyer le développement des femmes rurales entrepreneures dans les régions rurales des gouvernorats d'intervention.

Tableau 2. Taux de réalisation des résultats du projet	
Résultat et produits	Description et taux de réalisation
Résultat : Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les deux régions pilotes	
Des filières porteuses et des chaînes de valeur sont identifiées et analysées pour la promotion de l'emploi décent et l'entrepreneuriat des femmes dans les deux régions pilotes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite de deux études sur les filières porteuses et chaînes de valeur, menant au choix de trois chaînes de valeur (<b>100 %</b>)</li> </ul>
Des solutions de commercialisation au sein des chaînes de valeur sont proposées et mises en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite d'une étude sur les réseaux de commercialisation des produits liés aux trois chaînes de valeur (100 %)</li> <li>• Établissement de trois points de vente (<b>90 %</b>)</li> <li>• Création et diffusion d'un guide sur les possibilités de commercialisation des produits et sur les services d'appui à l'autonomisation économique des femmes rurales; participation de plus de 400 femmes à des foires commerciales; création d'une plateforme de commercialisation (<b>95 %</b>)</li> </ul>
L'information sur l'écosystème de l'entrepreneuriat (prestataires, acteurs, services, etc.) dans deux régions pilotes est plus facilement accessible pour les femmes entrepreneures rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de deux cartographies des prestataires de services techniques à l'entrepreneuriat féminin; adaptation, traduction et diffusion d'un guide d'orientation et d'une brochure sur les cartographies de services (100 %)</li> </ul>
Résultats : Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées; Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées	
Des formateurs (h/f) de prestataires de services sont formés et certifiés dans des formations à l'entrepreneuriat sensibles à l'approche genre. Le secteur financier est plus conscient de l'intérêt partagé à servir les femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'un réseau de 160 formateurs et prestataires (formateurs en soft skills formés, formateurs en éducation financière, formateurs pour le cours GET Ahead) (100 %)</li> </ul>
Des services financiers et non financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes. Des services financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production d'une cartographie des services financiers et services de microfinance (100 %)</li> <li>• Auto-évaluation au genre et évaluation de l'offre de services d'institutions de microfinance; production d'un guide d'accompagnement pour l'inclusion genre (<b>95 %</b>)</li> <li>• Lancement d'une solution d'épargne garantie (proposée à 124 bénéficiaires) (100 %)</li> </ul>

**Tableau 2. Taux de réalisation des résultats du projet**

Résultat et produits	Description et taux de réalisation
Des femmes sont encouragées à l'entrepreneuriat formel, formées et accompagnées pour la réalisation de leurs projets d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation en soft skills (1 000 femmes); formation en plan d'affaires et gestion (250 femmes); accompagnement pour la prestation d'équipement et d'un coaching (124 femmes) (100 %)</li> </ul>
Des femmes entrepreneures déjà établies sont formées et encadrées pour la formalisation, la consolidation et l'amélioration de leurs entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démarches de formalisation initiées (23 femmes, dont 19 ont mené le processus à terme pour compléter le processus d'inscription de leur entreprise) (100 %)</li> </ul>
Résultat : Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés	
Les besoins des femmes entrepreneures rurales sont mieux connus et formalisés par les principaux prestataires de services dans les deux régions pilotes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conduite d'une étude sur les freins économiques et sociaux à l'entrepreneuriat féminin et sur les barrières culturelles (100 %)</li> </ul>
Les services des prestataires de services aux entrepreneurs et aux femmes entrepreneures dans le milieu rural sont répertoriés et mieux connus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Production d'une cartographie des acteurs techniques (100 %)</li> </ul>
Des mécanismes de consultation et de coordination entre les principaux prestataires de services sont mis en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>Création d'un comité de pilotage central et de comités de suivi régionaux (100 %)</li> </ul>
Résultat : Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les deux régions pilotes et au niveau national	
Une analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional est effectuée, et les changements possibles et nécessaires sont identifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui à la conduite d'études d'envergure nationale pour promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, et documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel (100 %)</li> </ul>

Source : Annexe 6 du présent rapport.

Le projet AFERE a permis l'organisation de séances de formation ou de renforcement des capacités, tant à l'échelon national ou régional qu'auprès des femmes rurales entrepreneures. Les personnes ciblées par les formations ont également travaillé directement auprès des bénéficiaires du projet. Selon les personnes interviewées au sein des structures d'accompagnement, les acquis des formations ont permis non seulement d'acquérir des connaissances et des outils, mais aussi d'ouvrir de nouvelles perspectives afin d'améliorer l'efficacité du travail d'accompagnement des femmes rurales entrepreneures. De plus, les interventions auprès des acteurs de l'écosystème entrepreneurial ont permis de sensibiliser ces derniers à l'importance d'inclure les femmes dans le monde productif et d'introduire une approche genrée à la mise en place de mécanismes d'épargne.

La revue documentaire, les entrevues et les groupes de discussion auprès des bénéficiaires confirment que les composantes du projet AFERE permettent aux femmes rurales de bâtir leur confiance personnelle tout en leur transmettant les capacités requises pour agir sur les opportunités d'affaires disponibles et influencer la prise de décision à différents niveaux. Ceci a un effet positif sur l'agentivité (agency) des femmes, à savoir leur capacité à définir des objectifs et agir en conséquence, à prendre des décisions et, ultimement, à s'insérer dans la vie économique de leur région.

La cartographie des services financiers et de microfinance en Tunisie a permis de cerner l'offre de services tout en jugeant la capacité des fournisseurs à répondre aux besoins de financement des femmes rurales entrepreneures. L'outil résultant, qui met en évidence les services offerts par différentes structures financières, a été adapté et diffusé auprès des bénéficiaires sous forme de brochure facile d'utilisation. Les efforts de sensibilisation au genre déployés auprès des institutions de microfinance (IMF) et l'évaluation des services offerts par ces établissements ont mené à la production d'un guide d'accompagnement pour l'inclusion du genre, destiné aux prestataires de services, et entraîné le développement d'une solution d'épargne garantie qu'une IMF (Taysir Microfinance, en partenariat avec BH Assurance) a pu proposer à 124 bénéficiaires. Cette solution a permis à 45 femmes rurales entrepreneures d'épargner une somme pouvant fluctuer entre 20 et 120 DT.

Le projet AFERE a permis de mieux cerner les obstacles économiques, sociaux et culturels auxquels fait face l'entrepreneuriat féminin et de cerner les besoins d'accompagnement des femmes dans leur parcours entrepreneurial. Les acteurs techniques impliqués dans l'entrepreneuriat féminin dans les régions de Sfax et Nabeul ont été répertoriés et sont maintenant mieux connus, tant des structures d'accompagnement que des bénéficiaires. Ces informations contribuent à renforcer le partage d'informations, à assurer une meilleure coordination entre tous les acteurs et à faciliter l'adoption d'un plan d'action pour améliorer les services d'appui.

Des mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux ont été mis en place, y compris un comité de pilotage au niveau central et des comités de suivi régionaux (CSR) dans chaque région. Ces mécanismes assurent une représentation de l'ensemble des partenaires institutionnels gouvernementaux et des partenaires sociaux et permettent à ces partenaires de se concerter et de collaborer. Un tel système de gouvernance au niveau régional est vu comme une bonne pratique.

L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduit par un appui du projet AFERE à plusieurs études d'envergure nationale, dans le but : (a) de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, (b) de définir l'emploi informel, (c) de documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel ou encore (d) de mettre en évidence le rôle joué par les femmes ainsi que les problèmes de pénuries de fournitures et de matières premières qui, conjugués avec la hausse des prix et l'incidence de la pandémie de COVID-19, ont eu des répercussions sur les ventes.

### **Genre et non-discrimination**

La stratégie d'intervention du projet AFERE a permis à tous les partenaires et prestataires de services d'être sensibilisés et formés à la problématique genre. En outre, le projet a mis au point des outils qui sont tous sensibles au genre. Ces efforts ont sans aucun doute permis d'avoir une meilleure compréhension des besoins des femmes entrepreneures ainsi que des contraintes nuisant à l'insertion de ces dernières dans la vie économique. En outre, le projet a établi des passerelles vers les services appropriés, dans le but de favoriser l'autonomisation économique des femmes rurales entrepreneures par l'éradication des discriminations de genre en matière d'accès aux services et aux ressources. Le projet a également permis de

rejoindre des jeunes à travers les centres professionnels pour leur permettre de bénéficier de formations. À la lumière de la documentation disponible, l'évaluatrice n'est pas en mesure de confirmer que des personnes handicapées ont été considérées dans le cadre du projet.

### **Efficiences des ressources utilisées**

L'enveloppe budgétaire du projet AFERE s'élevait à 2,3 millions USD pour l'ensemble de la période de mise en œuvre prévue, c'est-à-dire trois ans. Selon les documents financiers examinés par l'évaluatrice, la part de l'enveloppe dépensée s'élevait à près de 63 % en date du 31 décembre 2021. Les ressources allouées au projet AFERE lui ont permis de développer une série de produits (études, cartographies des fournisseurs, assistance technique et formation) à partir desquels il a été possible d'accompagner un noyau de femmes rurales dans les deux gouvernorats d'intervention, dans le but : (a) de réduire leur vulnérabilité, (b) de les doter de connaissances et d'outils susceptibles d'améliorer leur statut, (c) de renforcer leur résilience et (d) d'accompagner leur insertion dans la vie économique de leurs régions. L'appui technique, la sous-traitance, le recours aux consultants et l'organisation de séminaires occupent une part importante des ressources du projet (74,2 % de l'enveloppe budgétaire). Afin de pouvoir estimer l'apport direct du projet aux femmes rurales entrepreneures, il aurait été intéressant de pouvoir identifier les ressources spécifiquement allouées aux formations et à l'accompagnement des bénéficiaires.

### **Efficacité du dispositif de gestion**

Le modèle de gestion et les structures de coordination et de concertation mises en place au niveau national et régional ont permis de réunir et fédérer tous les acteurs autour d'une même table pour se consulter, assurer un suivi et harmoniser la mise en œuvre du projet AFERE. Pour accroître son efficacité, ce dernier a fait une utilisation stratégique des efforts de coordination et de collaboration ciblant d'autres projets déployés par le BIT, par d'autres agences des Nations Unies et par d'autres donateurs en Tunisie.

### **Orientation vers l'impact et durabilité du projet**

Avec sa stratégie d'intervention proposant une approche intégrée, fondée sur un ensemble d'interventions complémentaires auprès des femmes rurales, le projet AFERE a permis aux femmes rurales entrepreneures d'acquérir des connaissances en plus d'induire un changement de mentalité propice à une dynamisation et une meilleure gestion de leurs entreprises. Les cartographies des fournisseurs de service ont permis de cerner les principaux acteurs de l'écosystème entrepreneurial, permettant ainsi aux femmes de savoir à qui s'adresser. Les comités de coordination et de suivi établis par le projet se sont transformés en cadres de collaboration et de dialogue efficaces entre ministères-clés impliqués, structures d'encadrement au niveau régional ainsi que partenaires sociaux.

Les activités de sensibilisation et de renforcement des capacités et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet AFERE ont rejoint et conscientisé de nombreux acteurs et décideurs engagés dans le développement de l'entrepreneuriat

féminin. Au cours des prochaines années, cette prise de conscience devrait mener à la concrétisation de certaines politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures dans les régions ciblées par le projet.

### **Conclusion générale**

Le projet AFERE fait valoir une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural qui s'appuie sur une recherche solide qui cerne les obstacles auxquels font face les femmes entrepreneures rurales et propose une série d'interventions complémentaires visant à promouvoir l'égalité des chances et à renforcer la participation des femmes au développement économique du pays dans deux régions pilotes (Sfax et Nabeul). Cette action passe par l'analyse des systèmes de marché propres à des chaînes de valeur sélectionnées (amande à Sfax, piment à Nabeul et broderie dans l'un et l'autre gouvernorat).

Le projet AFERE cadre parfaitement avec la vision qu'a la Tunisie pour assurer l'autonomisation économique et sociale des femmes, et il s'arrime au Programme de développement durable à l'horizon 2030 ainsi qu'aux objectifs du PNUAD 2015-2019. La théorie du changement implicite du projet adopte une approche intégrée qui prend en considération les différentes dimensions conduisant à l'autonomisation économique des femmes — accès à l'information et aux opportunités de marché, acquisition de compétences pour créer et consolider des entreprises, accès aux services et aux biens nécessaires pour améliorer durablement la situation économique.

La valeur ajoutée du projet AFERE tient d'abord et avant tout au fait d'intervenir en milieu rural, y compris, pour la toute première fois, dans la région de Nabeul. Elle tient aussi au fait de travailler au niveau individuel avec les bénéficiaires afin de développer un profil entrepreneurial fondé sur des besoins qui émanent des femmes rurales elles-mêmes. Le caractère unique du projet s'explique par son approche, qui accompagne les femmes de manière holistique à chaque étape du processus menant, à la limite, jusqu'à la formalisation et à l'insertion dans l'économie formelle (information, compétences, financement, équipement, accompagnement continu et formalisation).

Les interventions auprès des acteurs de l'écosystème entrepreneurial ont permis une sensibilisation à l'importance de l'inclusion des femmes au monde productif et à l'introduction d'une approche genrée, de nature à soutenir le développement de produits spécifiques adaptés aux besoins des femmes. En renforçant les capacités des parties prenantes nationales et régionales, le projet leur a permis d'acquérir des connaissances et des outils ainsi que d'ouvrir de nouvelles perspectives afin d'améliorer l'efficacité du travail d'accompagnement des femmes rurales entrepreneures.

Les témoignages recueillis auprès des bénéficiaires rencontrés confirment non seulement que le projet AFERE répond à leurs attentes, plus particulièrement au regard de l'acquisition de compétences et de la fourniture d'équipement, mais aussi qu'il a contribué à opérer des changements importants, propices à une dynamisation et une meilleure gestion des entreprises. Le projet a aussi permis de mieux cerner les

obstacles économiques, sociaux et culturels auxquels se heurte l'entrepreneuriat féminin et de comprendre les besoins d'accompagnement des femmes dans leur parcours entrepreneurial.

Les mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux (Comité de pilotage du projet et CSR dans chaque région) assurent une représentation de l'ensemble des partenaires institutionnels gouvernementaux et des partenaires sociaux et font en sorte que ces instances parviennent à se concerter et à collaborer vers l'atteinte d'un objectif commun, qui consiste à appuyer les femmes dans leur parcours entrepreneurial.

L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduite par l'appui du projet AFERE à plusieurs études d'envergure nationale, ce qui a permis de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, et documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel. Les activités de sensibilisation et de renforcement des capacités et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet ont rejoint et sensibilisé des acteurs et des décideurs engagés dans le développement de l'entrepreneuriat féminin. Cette prise de conscience devrait, au cours des prochaines années, mener à la concrétisation de certaines politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures dans les régions ciblées par le projet.

### **Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP)**

**LA 1. Les comités de coordination et de suivi établis par le projet au niveau national et régional se sont avérés efficaces à titre de cadres de collaboration et de dialogue** entre les ministères-clés impliqués, les structures d'encadrement au niveau régional ainsi que les partenaires sociaux. **Ces mécanismes ont favorisé l'appropriation du projet, soutenu la qualité des communications et contribué à un dialogue ouvert**, utile pour mobiliser l'engagement des partenaires et faire en sorte que les parties prenantes continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite de ce projet, et ce, en dépit de la pandémie de COVID-19.

**LA 2. Le développement et le maintien de relations de proximité avec les structures d'encadrement qui offrent des services directs auprès des bénéficiaires** au niveau national et régional **facilitent l'accès à des connaissances pointues sur le contexte et les spécificités des régions ciblées**, assurant par le fait même l'établissement de solides assises pour le projet ainsi que le déploiement d'interventions pertinentes auprès des bénéficiaires.

**LA 3. La capitalisation des études stratégiques menées avant et pendant le projet** apporte une grande valeur ajoutée, car ce type d'études permet de recueillir et de diffuser des informations utiles aux acteurs de l'écosystème entrepreneurial rural, ce qui **aide à identifier et mieux cerner les besoins des femmes rurales de même que les freins à leur participation en tant qu'entrepreneures**.

**LA 4.** Dans une perspective de suivi-évaluation et de gestion axée sur les résultats, toute initiative future appuyant une composante de formation pour les bénéficiaires ou de renforcement des capacités des parties prenantes gagne à envisager **l'ajout**

**d'indicateurs qualitatifs au cadre de mesure du rendement, vue comme moyen d'évaluer et documenter les acquis ou changements observés chez les bénéficiaires ainsi que le degré d'application des nouvelles connaissances, et vue comme moyen de documenter des exemples de pratiques améliorées pour accompagner les femmes entrepreneures.** Il est également opportun d'inclure un indicateur quantitatif permettant non seulement de mesurer les augmentations de revenus et de ventes enregistrées par les bénéficiaires, mais aussi de recueillir des données de base à l'An 0 afin de mesurer les progrès tout au long du projet.

**BP 1. Encourager d'autres projets ou initiatives appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural à considérer la formule des comités de suivi régionaux.** Les modalités de mise en œuvre et les dispositions institutionnelles permettant aux autorités nationales et régionales de participer activement à la mise en œuvre et au suivi du projet, par l'instauration d'un Comité national et de Comités de suivi régionaux, ont non seulement facilité et favorisé une meilleure concertation et collaboration entre les agences afin de consolider et d'étendre la portée des efforts investis par les parties prenantes (y compris les acteurs sociaux) pour développer l'entrepreneuriat rural féminin, mais aussi contribué à une meilleure appropriation de la mise en œuvre tout en permettant l'atteinte de résultats harmonisés dans les deux régions cibles.

**BP 2. Les activités de sensibilisation et de formation et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet ont rejoint et sensibilisé bon nombre de décideurs et d'acteurs** impliqués dans le développement de l'entrepreneuriat féminin à l'extérieur des zones ciblées par le projet **et donné plus de visibilité à l'importance d'appuyer l'inclusion des femmes au monde productif, plus particulièrement dans le secteur rural.** Cette prise de conscience devrait mener, au cours des prochaines années, à la concrétisation d'un ensemble de politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures.

### **Recommandations (Rec)**

**Rec 1. Engager un dialogue avec les parties prenantes permettant de définir leurs engagements et l'intégration, dans leurs programmes de travail (plans d'action, feuilles de route), d'interventions assurant la continuité et le soutien des acquis du projet.** Cette discussion devrait énoncer clairement les rôles et responsabilités des partenaires principaux (MFPE, MARHP et autres ministères impliqués) et de leurs structures d'encadrement afin d'assurer la continuité de l'accompagnement offert aux femmes rurales entrepreneures. *(BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 2. Encourager les synergies avec d'autres projets de l'OIT et partager les résultats de l'évaluation avec d'autres bailleurs de fonds.** Sachant que le projet AFERE a produit des effets encourageants et que les parties prenantes et le gouvernement tunisien adopteront des mesures pour appuyer le développement de l'entrepreneuriat féminin, notamment avec le Programme national pour l'entrepreneuriat féminin et l'investissement selon le genre (RAIDET), et à défaut de pouvoir prolonger le projet pour lui permettre de consolider certaines activités, il serait

opportun, d'une part, d'encourager les synergies avec d'autres projets de l'OIT pour continuer l'accompagnement des femmes rurales entrepreneures et, d'autre part, de partager les résultats de l'évaluation avec d'autres bailleurs de fonds susceptibles : (a) de s'investir dans la pérennisation des acquis, (b) de consolider l'appui à la commercialisation, les formalisations et l'accompagnement post-crédation, y compris le choix des thématiques, et (c) de poursuivre l'accompagnement des femmes rurales entrepreneures. *(BIT et donateurs, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 3. Dresser un inventaire des formateurs et fournir une liste aux structures d'encadrement pour qu'elles puissent s'y référer au besoin.** Ces mesures seraient opportunes, sachant que le volet de renforcement des capacités a permis de former un nombre important de formateurs, aptes à appuyer la formation de bénéficiaires dans le cadre d'autres projets *(BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 4. Inciter d'autres projets ou initiatives appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural à considérer la formule des comités de suivi régionaux.** Cette mesure serait opportune, sachant que le mécanisme de gouvernance régionale que constituent les CSR s'est avéré une bonne pratique non seulement pour regrouper toutes les parties prenantes autour d'une seule et même table — et ainsi éviter la dispersion et encourager les synergies —, mais aussi pour permettre une meilleure concertation quant aux démarches à adopter. *(BIT et mandants, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 5. Faire en sorte que le bureau de l'OIT de Tunis, en coordination avec les mandants, normalise la mise en valeur des outils développés et des expériences acquises dans le cadre de ses interventions, et veiller à ce que l'OIT développe une page web pour diffuser ces renseignements.** De telles mesures favoriseraient la gestion des connaissances et la création d'un inventaire systématisant les expériences du projet AFERE. La page web envisagée centraliserait l'ensemble des études et outils développés ainsi que les bonnes pratiques et leçons apprises dans le cadre du projet, ce qui permettrait d'appuyer d'autres initiatives consacrées au développement de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. En outre, les instances gouvernementales tunisiennes et l'OIT pourraient s'y référer au besoin. *(BIT Bureau de Tunis et mandants, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 6. D'une manière générale, continuer de soutenir les synergies entre les projets et d'explorer des avenues permettant d'inclure et d'accompagner les femmes entrepreneures du projet AFERE.** Ainsi, les interventions de l'OIT en Tunisie permettront aux femmes de continuer à parfaire leurs compétences post-projet, considérant le rôle essentiel que jouent ces compétences pour susciter un changement durable des mentalités au regard de l'adoption de pratiques appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin. *(BIT Bureau de Tunis, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

## 1 Bref rappel sur le projet et son contexte

---

Depuis 2011, la Tunisie a amorcé une transition politique qui s'est traduite par de solides avancées, y compris la tenue d'élections menant à la mise en place d'une Assemblée constituante et à l'adoption d'une nouvelle constitution en 2014, la tenue d'élections municipales en 2018 de même que la tenue de scrutins législatifs et présidentiel. En fonction depuis septembre 2021, le gouvernement actuel<sup>1</sup> a établi comme priorités d'améliorer la situation économique et sociale de la Tunisie, de rééquilibrer les finances publiques et d'engager les réformes nécessaires pour remédier aux profondes difficultés économiques et financières que vit le pays. En effet, la Tunisie traverse une crise économique sans précédent, marquée notamment par un taux de croissance annuelle très faible, de l'ordre de 1,5 % en moyenne entre 2011 et 2018 comparativement à 4,5 % pour les cinq années ayant précédé la révolution<sup>2</sup>. Qui plus est, le modèle de développement économique retenu par le pays est à l'origine d'inégalités socioéconomiques et de disparités régionales (entre milieux urbains et ruraux ainsi qu'entre les régions intérieures et le littoral) qui ont accentué les niveaux de pauvreté, de précarité et de chômage, notamment parmi les jeunes diplômés ainsi qu'entre hommes et femmes et entre les tranches d'âge<sup>3</sup>. Ainsi, le taux de chômage a atteint 15,4 % lors du premier trimestre de 2018, ce qui dépasse les 13 % observés en 2010 (mais reste inférieur aux 19 % enregistrés en 2011). Les femmes sont parmi les plus touchées par le chômage, qui a atteint 22,7 % lors du premier trimestre de 2018 (comparativement 12,4 % pour les hommes)<sup>4</sup>. Plus récemment, selon la Banque mondiale, la COVID-19 a contribué à aggraver la situation, faisant passer le taux de chômage de 15 % avant la pandémie à 17,8 % à la fin du premier trimestre de 2021. Les femmes et les jeunes (15-24 ans) sont particulièrement touchés, avec des taux qui atteignent respectivement 24,9 % et 40,8 %<sup>5</sup>.

Bien que la Tunisie dispose de lois et de règlements garantissant l'égalité en matière d'accès au marché du travail, et bien que le pays se soit doté de procédures d'enregistrement des entreprises et de mécanismes administratifs pour l'obtention des licences, bon nombre de femmes tunisiennes ne parviennent pas à assurer leur indépendance économique (dépendance envers le conjoint). Par ailleurs, les femmes qui choisissent l'entrepreneuriat restent, dans une large mesure, dans une situation

---

<sup>1</sup> Depuis 2019, la Tunisie a connu quatre changements de gouvernement, dont le dernier en 2021.

<sup>2</sup> Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Project Document Template (PRODOC)*. Titre du projet : Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales [en Tunisie]. OIT, [date inconnue].

<sup>3</sup> République tunisienne, et Système des Nations Unies. *Plan cadre d'aide au développement, Tunisie, 2015-2019*. ONU, mars 2014.

<sup>4</sup> Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Idem*.

<sup>5</sup> Banque mondiale. *La Banque mondiale en Tunisie*. Page web à l'adresse <<https://www.banquemondiale.org/fr/country/tunisia/overview>>, mise à jour le 21 juin 2021 et consultée le 29 septembre 2022.

de fragilité<sup>6</sup> attribuable à des difficultés d'accès à des produits et services appropriés, en matière d'appui financier et non financier, ainsi qu'à un manque d'informations. Qui plus est, une enquête menée en 2017 par le ministère de la Famille, de la Femme, de l'Enfance et des Personnes âgées (MFFEPA) a constaté que l'accès au financement constituait le problème principal pour 42 % des femmes désireuses de développer leur entrepreneuriat. Cette étude observe que les femmes démarrent souvent des entreprises à domicile dans des secteurs très saturés où les protections sociales sont faibles ou totalement absentes, où les perspectives de croissance sont anémiques et où la reconnaissance sociale des femmes entrepreneures est très limitée. De plus, la majorité de ces entreprises à domicile ne comptent aucun salarié et opèrent dans des secteurs où l'informalité est forte (artisanat, agriculture, services). En conséquence de cette situation, les femmes se trouvent à être surreprésentées dans le secteur informel.

Ces diverses observations démontrent qu'il est important, de manière générale, d'aider les femmes tunisiennes à développer leur autonomie sur le plan économique et, plus particulièrement, d'appuyer les femmes entrepreneures déjà établies dans le milieu rural. Pour répondre à ces besoins, et forte de son expertise des problématiques liées à l'entrepreneuriat, notamment l'entrepreneuriat féminin, l'OIT a donc décidé de lancer le projet AFERE, qui cible précisément l'autonomisation économique des femmes rurales.

## **2 Présentation du projet**

---

Le projet à évaluer a été approuvé pour une période de 36 mois (2019-2021). Il a officiellement démarré le 1er février 2019 à la suite du recrutement de son Cheffe de projet. La mise en œuvre des activités a démarré en mars 2019. Le budget total du projet est de 2 332 956 Dollar américain.

### **2.1 Objectifs du projet et résultats attendus**

Le tableau 1 présente le cadre logique du projet AFERE, tel qu'énoncé dans les Termes de référence (TdR) de la présente évaluation, lesquels sont reproduits intégralement à l'annexe 1. Tel qu'énoncé dans les TdR, le résultat ultime attendu du projet est une autonomisation économique plus accrue des femmes rurales à travers l'entrepreneuriat. L'atteinte de ce résultat ultime s'appuie sur deux résultats intermédiaires interdépendants.

---

<sup>6</sup> Une évaluation nationale du développement de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie, menée par l'OIT en 2015, a montré que le profil-type d'une entreprise féminine dans le pays consiste en une entreprise unipersonnelle sans salariés (à 93 %), dotée d'un capital limité et opérant dans le secteur des services (à 92 %). Les entreprises féminines tunisiennes connaissent aussi des difficultés, notamment au regard de l'application de la loi (plusieurs se plaignent d'ailleurs de faire l'objet d'une discrimination de fait), de l'accès au financement et de l'accès aux marchés.

**Tableau 1. Résultats attendus par objectif**

<b>RÉSULTAT ULTIME : AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE AMÉLIORÉE POUR LES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES</b>					
<b>RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES</b>		I. LES FEMMES RURALES ENTREPRENEURES AUGMENTENT LEURS VENTES ET REVENUS DANS 2 RÉGIONS PILOTES		II. UN ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL PLUS PROPICE A L'ÉMERGENCE ET AU DÉVELOPPEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES DANS 2 RÉGIONS PILOTES ET AU NIVEAU NATIONAL	
<b>RÉSULTATS IMMÉDIATS</b>	<b>R1</b> Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les 2 régions pilotes	<b>R2</b> Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R3</b> Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R4</b> Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés	<b>R5</b> Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les 2 régions pilotes et au niveau national

Source : Termes de référence de l'évaluation.

## 2.2 Stratégie de mise en œuvre du projet

Sachant que la Tunisie accuse un important manque à gagner au regard de la participation économique des femmes, tout particulièrement dans les zones rurales, et qu'il existe donc un besoin évident d'aider les femmes à être plus autonomes économiquement en général — et d'aider les femmes entrepreneures dans le milieu rural en particulier —, l'OIT a décidé de lancer le projet AFERE, une initiative mise en œuvre sur la base d'un ensemble d'approches intégrées, complémentaires et ciblées pour renforcer l'entrepreneuriat féminin dans deux régions rurales pilotes de la Tunisie (Sfax et Nabeul). Cette initiative répond à deux objectifs interdépendants qui se renforcent mutuellement, soit : (a) améliorer les capacités et les compétences des femmes entrepreneures et futures femmes entrepreneures rurales dans les deux régions pilotes, faciliter leur accès aux finances et augmenter leurs revenus, et (b) rendre l'écosystème de l'entrepreneuriat plus propice à l'émergence et au développement de femmes entrepreneures rurales dans les deux régions pilotes et au niveau national.

Le Bureau de l'OIT à Alger est responsable de la mise en œuvre du projet. L'Unité de l'entrepreneuriat féminin de l'OIT apporte des conseils techniques et de gestion de projet à l'Equipe de Gestion du Projet. Également, l'Unité de finances solidaires appuie techniquement l'Equipe de Gestion du Projet notamment en ce qui concerne la composante liée à l'amélioration de l'accès des femmes rurales aux services financiers.

La mise en œuvre du projet s'appuie sur un Comité de pilotage du projet (COPIL) qui est consulté et dispose de l'autorité nécessaire sur les orientations stratégiques nécessaires à la réalisation des objectifs et des résultats escomptés du projet.

### 2.3 Principaux bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs du projet sont : (a) les gestionnaires et le personnel des institutions d'appui à l'entrepreneuriat (appui technique et de microfinance) au niveau national et, surtout, au niveau des deux gouvernorats d'intervention (Sfax et Nabeul), (b) les organisations d'appui à l'entrepreneuriat féminin, y compris, dans les zones rurales, les représentants des organisations d'employeurs et des syndicats aux niveaux national et/ou local, et (c) les femmes rurales bénéficiaires de la sensibilisation, de la formation et du financement. Quant à eux, les bénéficiaires finaux sont les femmes entrepreneures ou futures entrepreneures dans les zones rurales des deux gouvernorats d'intervention du projet de même qu'en Tunisie.

## 3 Cadre, objectifs, champ et clients de l'évaluation

---

### 3.1 Cadre de l'évaluation

L'évaluation au Bureau international du Travail (BIT) a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE/CAD) et le Code de conduite du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) dans le système des Nations Unies.

Plus précisément, la présente évaluation finale indépendante suit les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats, la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives du Bureau d'évaluation (EVAL) intitulée *Rédaction du rapport initial*, la liste de contrôle 4 intitulée *Méthodologies de validation* ainsi que la liste de contrôle 5 intitulée *Préparation du rapport d'évaluation*.

Pour sa part, l'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique pour la responsabilité, l'apprentissage, la planification et le renforcement des connaissances. Elle doit être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité des évaluations de l'OCDE/CAD ainsi que le Code de conduite du GNUE pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

Le projet AFERE a été élaboré avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes-clés pour la période 2019-2021, avec une première extension de six mois jusqu'à juin 2022, puis une deuxième extension jusqu'au 30 novembre 2022. Il a fait l'objet d'une évaluation interne de mi-parcours en 2021.

La présente évaluation est gérée par un gestionnaire interne certifié par le BIT qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer, et est conduite par une consultante indépendante. Le processus est supervisé par le Chargé d'évaluation principal du Bureau régional

du BIT pour l'Afrique, qui fournit un appui technique. Le rapport final est approuvé par EVAL.

### **3.2 Objectifs de l'évaluation**

Les objectifs spécifiques de la présente évaluation sont les suivants :

- Examiner les contributions du projet au cadre national de développement, aux Objectifs de développement durable (ODD) et au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD), aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux;
- Évaluer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit;
- Analyser, sous l'angle de l'efficacité, les stratégies de mise en œuvre du projet qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet, y compris des résultats inattendus;
- Examiner les structures institutionnelles, les capacités d'exécution des activités, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion — y compris les outils de suivi et les plans de travail — et la synergie du projet avec d'autres projets et programmes;
- Analyser l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles pendant la mise en œuvre des activités.
- Examiner les stratégies de durabilité;
- Examiner l'impact potentiel du projet;
- Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes;
- Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats du projet ainsi que le développement par le BIT de projets similaires.

### **3.3 Champ et portée de l'évaluation**

La présente évaluation porte sur toutes les périodes de mise en œuvre du projet AFERE et examine l'ensemble des résultats obtenus depuis le début. La portée géographique couvre la Tunisie, principalement les régions de Sfax et de Nabeul où le projet a mené des interventions directes. Elle prend en compte l'ensemble des données de base, les données de l'évaluation de mi-parcours ainsi que l'information produite pendant la mise en œuvre du projet, de façon à décrire la situation avant et après.

### **3.4 Clients de l'évaluation**

La présente évaluation est destinée principalement aux mandants du BIT en Tunisie, aux gestionnaires du projet, aux partenaires techniques locaux, au donateur de même qu'au BIT (Bureau de pays de l'OIT à Alger, Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique,

Équipe pour le travail décent (DWT) au Caire et SME ENTREPRISES/Women's Entrepreneurship Development (WED) du siège de l'OIT à Genève).

### 3.5 Critères et questions d'évaluation

La présente évaluation fonde son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans le système des Nations Unies, soit : (a) la pertinence stratégique et la cohérence, (b) la validité de la conception, (c) l'efficacité, (d) l'efficience et (e) l'orientation vers l'impact et la durabilité. Ces critères sont entendus tels que définis dans les *Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations*, 4<sup>e</sup> éd.

La présente évaluation intègre l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. L'approche « genre et non-discrimination » ne fait pas allusion aux inégalités entre hommes et femmes uniquement, mais touche aussi d'autres catégories relevant du projet. Cette question est traitée conformément aux notes d'orientation n° 4 et n° 7 publiées par EVAL, de façon à garantir la participation des parties prenantes. En outre, l'évaluation prête attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme ainsi qu'aux normes internationales du travail et à une transition juste dans le contexte du changement climatique.

#### Principales questions évaluatives

Dans la présente, l'évaluatrice examine les questions-clés suivantes, qui sont étoffées dans la matrice d'évaluation apparaissant à l'annexe 2 :

##### a) Pertinence stratégique et cohérence

- Comment le projet s'harmonise-t-il avec les priorités du Gouvernement de la Tunisie en matière d'autonomisation économique des femmes, au Programme de promotion du travail décent (PPTD), aux normes de l'OIT, au PCNUDD, aux ODD ainsi qu'aux autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles?
- Les institutions nationales ou régionales et les groupes cibles se sentent-ils suffisamment associés à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi-évaluation (S-É) du projet?
- Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires?
- Les objectifs et produits sont-ils en cohérence ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales et avec d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires?

##### b) Validité de la conception du projet

- Dans quelle mesure le cadre logique du projet est-il cohérent? (Par exemple, les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet? Le cadre des résultats est-il

réaliste? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats?)

- Le projet dispose-t-il d'une théorie du changement (TdC) claire qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte? Ces derniers intègrent-ils une approche de genre?
- La conception du projet a-t-elle pris en compte toutes les contraintes majeures pouvant entraver la mise en œuvre et les résultats du projet?
- Quel est l'apport spécifique ou la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions nationales concernées? Dans quelle mesure les résultats attendus du projet complètent-ils les dispositifs de l'État, des partenaires sociaux et des autres parties prenantes?
- Comment les questions relatives au genre et à la non-discrimination, aux normes internationales du travail, au dialogue social et à la durabilité environnementale ont-elles été prises en compte dans le projet?

### **c) Performance et efficacité du projet**

- Dans quelle mesure les résultats et les objectifs du projet ont-ils été atteints?
- Les hypothèses de développement qui sous-tendent le cadre logique et la TdC du projet ont-elles été soutenues?
- La quantité et la qualité des résultats obtenus ont-elles été satisfaisantes et prennent-elles en compte le genre et les groupes vulnérables?
- Observe-t-on des produits et des résultats positifs et/ou négatifs inattendus? Lesquels et pourquoi?
- Quels sont les facteurs facilitateurs et les obstacles que le projet a rencontrés dans sa mise en œuvre? Comment le projet y a-t-il fait face?
- Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats? Ce dispositif a-t-il pris en compte le genre?
- Dans quelle mesure la pandémie de COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des activités et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements?
- Les modèles adaptés utilisés dans le projet suggèrent-ils un modèle d'intervention particulier pour réagir à une crise similaire à celle de la COVID-19?

### **d) Genre et non-discrimination ainsi que thèmes transversaux**

- Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses produits et résultats les besoins stratégiques et priorités différenciés des hommes et des femmes, tels que préalablement identifiés?

- Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes? Ont-ils amélioré leur statut? De quelle manière?
- Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre? Les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre?
- Quels sont les autres groupes vulnérables qui ont été identifiés ou ciblés et qui ont bénéficié des résultats du projet (par exemple, les jeunes)? Comment l'ont-ils été?
- Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les normes internationales du travail? Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique?

#### **e) Efficience des ressources utilisées**

- Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ainsi que des produits en quantité et qualité appropriées pour les besoins des groupes ciblés?
- Les moyens mis à la disposition des projets sont-ils utilisés de façon efficace? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources?

#### **f) Efficacité du dispositif de gestion**

- Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management de projet par le Bureau du pays, la DWT, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et le siège du BIT sur les plans, technique, programmatique, administratif et financier?
- Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le projet et les ministères de tutelle? Y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place, et les mandants tripartites ont-ils été engagés dans la conception, le S-E et la mise en œuvre du projet? Y a-t-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités entre les projets et les partenaires-clés?
- Quel a été le niveau de partenariat établi (synergie entre le projet et les autres projets du BIT ainsi qu'avec les autres projets des partenaires ou institutions régionales)?
- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact?

#### **g) Orientation vers l'impact et durabilité du projet**

- Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu, le projet a-t-il induit dans la vie des bénéficiaires, y compris les femmes en milieu rural?
- Quelles sont les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité tout en prenant en compte une approche genre? S'agit-il des institutions-clés? Quelles sont les mesures et actions déjà

prises en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'État et au niveau des régions couvertes?

- Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet? À quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste?
- Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables?
- 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?
- Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation de la COVID-19 dans le contexte des réponses nationales, et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet?

#### 4 Méthodologie de l'évaluation

---

La présente évaluation est menée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et selon le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats (GAR) mis au point par l'OCDE/CAD. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliquée par l'OIT, l'évaluation s'affaire à identifier et analyser les résultats en procédant à un examen des questions-clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats et objectifs immédiats du projet, avec comme référence les indicateurs du cadre logique, mais sans se limiter à ces derniers. L'analyse cherche surtout à refléter le « pourquoi » des résultats obtenus.

L'évaluation finale respecte les directives du GNUE en matière d'évaluations sensibles au genre, de façon à garantir le maintien d'une représentation adéquate du genre tout au long de l'effort de collecte des données et, dans la mesure du possible, le recours à une lentille d'égalité des genres à l'étape de l'analyse et de la présentation des résultats. Plus précisément, l'évaluation s'efforce de mettre en lumière tant la manière dont le projet AFERE influence différemment les femmes et les hommes que l'étendue des relations de pouvoir — y compris les causes structurelles et autres qui donnent lieu à des inégalités, telles que les relations de pouvoir discriminatoires — de même que l'incidence du projet sur l'évolution desdites relations.

En raison de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, la présente évaluation est menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT intitulé *Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation*. Par ailleurs, l'étude se conforme aux directives éthiques du GNUE<sup>7</sup> concernant les évaluations de même qu'au code de conduite établi par EVAL.

---

<sup>7</sup> Ce code fait notamment appel (a) aux notions d'intégrité, d'impartialité et d'indépendance de l'évaluateur ou de l'évaluatrice, (b) aux notions de transparence, de précision, d'exhaustivité et de fiabilité des données afin d'appuyer les jugements, les constatations et les conclusions de l'évaluation, (c) au respect de la confidentialité et du droit des personnes à fournir des informations de manière confidentielle, (d) à l'obligation d'informer les participants de la portée et des limites de la confidentialité

L'évaluation a été réalisée selon une méthodologie comprenant six phases, soit : (a) une réunion de cadrage et une revue documentaire, (b) l'identification des institutions et personnes rencontrées, (c) l'élaboration d'un rapport de démarrage, y compris des outils de collecte de données, (d) la collecte de données et la consultation des parties prenantes sur le terrain, (e) un atelier de restitution et (f) une analyse des données et la production d'un rapport d'évaluation préliminaire et d'un rapport d'évaluation final.

#### **4.1 Réunion de cadrage et revue documentaire**

Au cours de la phase de démarrage et de revue documentaire, l'évaluatrice a procédé à l'examen de documents fournis par le BIT et mené des entretiens à distance avec le personnel du projet du Bureau de l'OIT de Tunis et avec des spécialistes du BIT basés au siège de l'OIT à Genève ou aux bureaux de l'OIT à Dakar, à Alger et au Caire. De plus, une réunion a eu lieu avec le gestionnaire de l'évaluation et la cheffe du projet pour recueillir leurs avis et attentes.

La revue documentaire a porté sur un ensemble de documents dont la liste apparaît à l'annexe 3. Parmi eux figurent : (a) le PPTD 2017-2022 et le PCNUDD 2021-2025 de la Tunisie, (b) les rapports d'avancement opérationnels et financiers du projet, (c) les études diagnostiques menées pour identifier les besoins et les chaînes de valeur offrant des opportunités pour l'entrepreneuriat féminin rural, (d) la TdC du projet, (e) les outils de S-E utilisés tout au long du projet — cadre logique, cadre de mesure du rendement (CMR) et outils de collecte de données —, (f) le rapport de l'évaluation interne de mi-parcours, (g) le curriculum des cours de formation destinés aux différents bénéficiaires (femmes, formateurs ou formatrices, institutions), (h) les études, les recherches et les outils (y compris les documents de communication) susceptibles d'éclairer et de soutenir l'analyse portant sur le degré de réalisation des objectifs du projet, et (i) d'autres documents de tout type produits par le projet ou provenant d'autres sources et ayant une utilité particulière au regard de l'évaluation.

#### **4.2 Identification des institutions et personnes rencontrées**

Sachant que les participants à la présente évaluation sont principalement le BIT et ses mandants, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires du projet AFERE, l'Équipe de gestion du projet (EGP) a proposé une liste d'institutions et de personnes à rencontrer, sur la base de leur participation au projet ou de leur proximité avec ce dernier. Cette liste a ensuite été validée par le gestionnaire de l'évaluation, en concertation avec l'évaluatrice. La liste énumérait six catégories distinctes d'intervenants-clés, soit : (a) des membres de l'EGP à Tunis et d'autres membres du personnel qui sont affectés au projet AFERE, y compris des représentants du S-E et des membres des deux Comités de suivi régional (CSR) mis en place par le projet, (b) des représentants des diverses parties prenantes à l'échelon national, régional ou local, y compris des ministères tunisiens, des organisations d'employeurs et des syndicats intéressés par les interventions du projet, (c) des responsables du Bureau

---

et (e) à la prise de mesures pour éviter que quiconque puisse découvrir la source d'informations sensibles.

régional de l'OIT pour l'Afrique, du Bureau pays de l'OIT à Alger et de la DWT au Caire, (d) des spécialistes techniques de l'OIT affectés au projet et des spécialistes de SME ENTREPRISES/WED ou de microfinance travaillant au siège à Genève, (e) des représentants des partenaires au développement et partenaires de l'OIT impliqués dans le projet, y compris le donateur (AMC), et (f) des représentants d'institutions locales offrant des services aux femmes rurales, y compris des organismes d'État tunisiens, des membres de structures d'appui à l'entrepreneuriat et des coordonnateurs régionaux ou coordonnatrices régionales des Bureaux d'appui à la femme rurale (BAFR). Par ailleurs, l'évaluation prévoyait également la conduite de groupes de discussion ou d'entretiens de groupe avec des bénéficiaires et des chefs d'arrondissement dans les deux régions pilotes (Sfax et Nabeul).

### **4.3 Élaboration d'un rapport de démarrage et d'outils de collecte de données**

Les données recueillies lors de la phase de démarrage et de revue documentaire ont été mises à profit pour élaborer un rapport de démarrage qui a été revu et validé par le gestionnaire de l'évaluation.

En prévision des entrevues individuelles et des groupes de discussion ou entrevues de groupe à réaliser sur le terrain, l'évaluatrice a conçu des guides généraux devant servir à l'élaboration de protocoles sur mesure, propres à chaque catégorie de participants consultés. Chaque guide s'appuyait sur le contenu de la matrice d'évaluation et apparaissait dans le rapport de démarrage qu'a revu et validé le gestionnaire de l'évaluation. Au rapport de démarrage, l'évaluatrice a également joint des feuilles d'exercice à remettre aux bénéficiaires prenant part aux groupes de discussion et conçues pour aider ces personnes à partager, au moyen de pictogrammes, une auto-estimation de leur degré de maîtrise de compétences abordées dans le cadre du projet AFERE, d'une part avant leur participation au projet et d'autre part après — le but étant de recueillir des données pour mesurer l'écart entre ces deux points dans le temps.

### **4.4 Collecte de données et consultation des parties prenantes sur le terrain**

En tout, l'évaluatrice a réalisé des entrevues individuelles semi-structurées, à distance ou en personne, avec 23 intervenants-clés dont les noms apparaissent à l'annexe 4 (voir la répartition à l'encadré 1). Lors de la mission sur le terrain, l'évaluatrice a également animé des groupes de discussion et des entretiens de groupes réunissant 13 bénéficiaires du projet AFERE de la région de Sfax, 4 bénéficiaires du projet AFERE de la localité de Maâmoura et 4 chefs d'arrondissement à l'extérieur de Nabeul et Sfax. Enfin, pendant son passage en Tunisie, l'évaluatrice a procédé à des visites d'observation dans cinq entreprises opérées par des femmes rurales entrepreneures ayant reçu un appui du projet afin de documenter les progrès réalisés, confirmer le type d'équipement fourni et cerner l'impact du projet sur les ventes et les revenus.

### Encadré 1. Répartition des intervenants-clés interviewés par l'évaluatrice

- Représentants de l'OIT au siège à Genève : 2
- Représentants de l'EGP, du Bureau de l'OIT Tunis et de l'organisation non gouvernementale Taysir : 4
- Représentants de Ministères ou de BAFR et chefs d'arrondissement : 11
- Représentants d'agences de promotion de l'industrie, représentants d'organisations syndicales nationales et formateurs : 5
- Porte-parole de l'Ambassade du Canada à Tunis : 1

#### 4.5 Atelier de restitution

Au terme de la collecte des données, l'évaluatrice a animé un atelier de restitution organisé à distance, depuis le Bureau de l'OIT de Tunis. L'atelier visant à faire une analyse à chaud des constats préliminaires de l'évaluation et à combler les lacunes en matière de données avec les principales parties prenantes, y compris le personnel de l'OIT et les autres partenaires. Certaines personnes situées à l'extérieur de Tunis ont pu participer à travers un lien internet qui leur avait été transmis pour rejoindre la présentation. Les conclusions de l'atelier ont été mises à profit pour élaborer le rapport préliminaire et le rapport final de l'évaluation.

#### 4.6 Analyse des données et production du rapport préliminaire et final de l'évaluation

Une fois le travail de collecte terminé, l'évaluatrice a utilisé un outil sur mesure (nommé « matrice d'évidence ») pour rassembler et croiser toutes les données probantes recueillies, de façon à répondre aussi exhaustivement que possible aux questions inscrites dans la matrice d'évaluation. Ainsi, l'information obtenue par les différentes méthodes de collecte a permis de dégager des constatations qui décrivent de façon fiable le degré d'atteinte des résultats du projet, y compris l'étendue et la qualité de sa contribution propre. L'analyse a également mis en évidence des pratiques émergentes intéressantes ainsi qu'alimenté les conclusions et recommandations de l'étude.

L'information générée par cette analyse a été mise à profit pour rédiger un rapport préliminaire et le partager avec le gestionnaire de l'évaluation, qui a ensuite diffusé le document auprès des parties intéressées afin de recueillir leurs commentaires et qui a aussi procédé à l'examen de la qualité du produit. Au terme de ce processus, le gestionnaire a colligé toute la rétroaction reçue et l'a soumise à l'évaluatrice, qui s'en est inspirée pour préparer son rapport final.

#### 4.7 Limites méthodologiques de l'évaluation

Dans un contexte où le calendrier de l'évaluation était très serré (voir le chronogramme présenté à l'annexe 5), surtout compte tenu de la portée de l'étude, il s'avérait essentiel qu'EVAl et l'EGP lèvent tout obstacle administratif au lancement de l'évaluation et fournissent un soutien logistique adéquat pour identifier les intervenants-clés à interviewer et les participants à convier aux groupes de discussion de même que pour planifier ces activités à distance. Dans l'ensemble, en dépit

d'efforts louables déployés en ce sens, l'évaluation a connu des délais antérieurs à la phase de démarrage, ce qui a eu pour effet de comprimer le calendrier pour la suite des travaux. En fin de compte, l'évaluatrice a disposé de peu de temps pour planifier la mission sur le terrain, et n'eût été de l'aide inestimable de la Coordinatrice nationale du projet AFERE au Bureau de l'OIT de Tunis, il aurait été impossible de mener autant d'entrevues, d'animer autant de groupes de discussion et de procéder à autant de visites d'entreprises que ne l'a fait l'évaluatrice. Cela dit, le calendrier de la mission s'est avéré serré pour consulter toutes les personnes souhaitées. Par ailleurs, l'obligation d'avoir un interprète pour les échanges avec les bénéficiaires a rendu nécessaire la présence de partenaires ou de formateurs, ce qui a facilité la communication et enrichi la collecte de données lors des groupes de discussion. En dépit de ces quelques limites méthodologiques, et bien qu'elle n'ait disposé que de quelques jours pour analyser les données recueillies et formuler ses constatations et des recommandations, l'évaluatrice est convaincue de la validité des constatations énoncées dans le présent rapport et de leur utilité au regard de l'atteinte des objectifs de l'évaluation.

## **5 Principaux résultats de l'évaluation**

---

Les pages qui suivent énoncent les principaux constats de l'évaluation. Pour chaque critère inscrit dans le cadre d'évaluation, l'évaluatrice formule d'abord un énoncé général résumant les points saillants, puis communique de façon plus détaillée les fruits de son analyse.

### **5.1 Pertinence stratégique et cohérence**

Le projet AFERE cadre parfaitement avec plan de développement quinquennal 2016-2020, qui souhaite augmenter le taux de participation des femmes à la population active, ainsi qu'avec la vision de la Tunisie pour l'autonomisation économique et sociale des femmes. Le projet est profondément ancré dans le cadre établi par le Programme de développement durable à l'horizon 2030, particulièrement les dynamiques d'action liées à égalité entre les sexes. Le projet s'arrime à la vision du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) 2015-2019, aux priorités de l'OIT pour 2020-2021, au PPTD de même qu'à la politique du Canada en matière d'égalité des genres et de renforcement du pouvoir des femmes et des filles.

#### **Pertinence et cohérence à l'égard des priorités de développement de la Tunisie**

Le projet AFERE cadre avec les priorités et les stratégies des acteurs nationaux de la Tunisie et s'harmonise particulièrement avec l'objectif, énoncé dans le Plan de développement quinquennal de la Tunisie (2016-2020), d'augmenter le taux de participation des femmes à la population active à 35 % (par rapport à son niveau estimé de 28,5 % en 2016).

Le projet AFERE est conforme à la stratégie et au plan d'action spécifique pour les femmes de zones rurales dont s'est dotée la Tunisie<sup>8</sup>. Comportant cinq volets,<sup>9</sup> dont celui de l'autonomisation économique dans lequel s'inscrit directement le projet, cette stratégie soutient les efforts que déploie le gouvernement de la Tunisie pour promouvoir la participation économique et sociale des femmes. Par ailleurs, pour s'attaquer à la situation très précaire des femmes dans le secteur de l'agriculture (mauvaises conditions, inégalité des salaires, informalité), le Ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche maritime (MARHP) a établi un plan d'action en faveur des femmes agricoles qui vise à lancer une série d'initiatives intégrées pour encourager la participation économique des femmes, en particulier par le biais des entreprises sociales et solidaires, de l'entrepreneuriat collectif et de la création d'emplois décents<sup>10</sup>. Le projet AFERE est pertinent du fait qu'il cherche à cibler les obstacles identifiés afin d'appuyer le développement de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. Il donne ainsi un cadre de réponse aux préoccupations émanant des autorités nationales quant à la nécessité de formuler des politiques et des positions susceptibles de promouvoir l'entrepreneuriat féminin (voir l'encadré 2).

### Encadré 2. La situation des femmes en Tunisie

De manière générale, même si elles forment la moitié de la population en âge de travailler, les femmes tunisiennes ne sont « actives » que dans une proportion d'environ 29 %, et elles sont bien plus nombreuses que les hommes à se retrouver au chômage (près de 24 % contre 15,4 % en 2021, selon l'Institut national de la statistique (INS)). De plus, les femmes exercent souvent des activités sous-rémunérées ou informelles qui les exposent davantage à la précarité que les hommes. La pandémie de COVID-19 a exacerbé cette précarité, car outre la perte de moyens de subsistance, elle a contraint les femmes à gérer des responsabilités familiales accrues. Même si le cadre juridique en Tunisie garantit à tous l'égalité des chances sur le plan économique, en pratique, la réalité est toute autre. Légalement, les femmes ne sont exclues d'aucun secteur économique, et la discrimination est bannie en vertu de la Constitution et punie par la loi. Cependant, à en croire les statistiques sur l'emploi et l'entrepreneuriat, il semble que l'implication des femmes n'est pas toujours assurée, ce qui peut dissuader certaines d'entre elles de se lancer dans l'entrepreneuriat [1].

En plus de contraintes liées aux normes sociales et culturelles en vigueur, les femmes entrepreneures en Tunisie font face à de nombreux obstacles : difficultés d'accès au financement, à la technologie, à la formation. À ces obstacles socio-économiques s'ajoute l'urgence environnementale, exacerbée par la pandémie de COVID-19, qui fragilise l'ensemble des secteurs économiques — notamment ceux de l'agriculture et de la pêche, où les femmes représentent 43 % des effectifs. En Tunisie, les changements climatiques continuent ainsi de poser une menace directe à l'autonomisation des femmes ainsi qu'à leurs activités de subsistance.

<sup>8</sup> Note de présentation de la « Stratégie nationale pour l'autonomisation économique et sociale des femmes et des filles en milieu rural, 2017-2020 ». [République tunisienne, ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance], [date inconnue]. À noter qu'au moment d'écrire ces lignes, le texte intégral de la Stratégie n'était pas encore disponible en ligne; seul existait un résumé en français, diffusé à l'adresse <[http://www.femmes.gov.tn/wp-content/uploads/2017/07/Presentation\\_Strategie\\_FR\\_2017-2020.pdf](http://www.femmes.gov.tn/wp-content/uploads/2017/07/Presentation_Strategie_FR_2017-2020.pdf)>.

<sup>9</sup> Il s'agit (a) de l'autonomisation économique (transitions vers la vie active et inadéquation des compétences, amélioration de l'accès aux ressources — foncières, notamment — et aux marchés, formalisation du secteur informel et promotion de l'économie sociale et solidaire), (b) de l'autonomisation sociale (réduction du décrochage scolaire, amélioration de l'accès à un travail décent — équité salariale, protection sociale, amélioration des conditions de travail), (c) de la participation à la vie publique et à la gouvernance locale, (d) de l'amélioration de la qualité de vie et (e) de la production de données et de statistiques (données ventilées par sexe et ventilées entre zones urbaines et zones rurales, à utiliser dans la conception et l'évaluation des plans de développement).

<sup>10</sup> Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Idem*.

## Encadré 2. La situation des femmes en Tunisie

En plus de la stratégie et du plan d'action propres aux femmes de zones rurales évoqués dans le présent rapport, d'autres mesures ont été prises récemment pour améliorer la protection sociale des femmes de zones rurales. Par exemple, en 2018, le chef du gouvernement tunisien a instauré une « Semaine de la femme en milieu rural », qui a lieu chaque année le 15 octobre, à l'occasion de la Journée internationale des femmes rurales. Cette journée offre une occasion de sensibiliser la population à la situation des femmes de zones rurales dans le pays et de soutenir le plaidoyer, en vue d'unifier les efforts pour relever les défis auxquels elles font face les femmes rurales tunisiennes. Une autre mesure digne de mention consiste en la diffusion, en 2018, d'une circulaire qui permet aux jeunes chômeurs de louer des terres de l'État. Le Chef du gouvernement tunisien a annoncé que cette circulaire serait modifiée de manière qu'au moins 20 % des terres en question soient réservées aux femmes de zones rurales. Enfin, en 2019, un décret a été modifié pour élargir le système de protection sociale à différentes catégories de femmes de zones rurales. Ainsi, le Décret 916-2002 [2] a été amendé pour garantir que les femmes de zones rurales qui n'étaient couvertes par aucune forme de protection sociale puissent elles aussi bénéficier du régime de protection sociale créé par la loi no 2002-32. Une telle modification devrait favoriser une formalisation accrue du secteur informel.

En Tunisie, de nos jours, miser sur l'équité de genre et sur l'autonomisation des femmes, des jeunes et des populations vulnérables représente un impératif pour lutter contre l'aggravation des vulnérabilités et de la précarité. Il est aussi important, d'une part, d'engager et de soutenir l'ensemble des parties prenantes nationales et locales dans ce processus et, d'autre part, de mobiliser la société civile, le secteur privé et les institutions financières, qui jouent un rôle fondamental pour assurer un développement économique inclusif en faveur des femmes entrepreneurs.

Notes :

[1] Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Idem*.

[2] Décret n° 2002-916 du 22 avril 2002, relatif aux modalités d'application de la loi n° 2002-32 du 12 mars 2002, relative au régime de sécurité sociale pour certaines catégories de travailleurs dans les secteurs agricole et non agricole.

## Pertinence et cohérence à l'égard des priorités de développement des Nations Unies

Globalement, le projet AFERE est fermement ancré dans le cadre établi par le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies, particulièrement les dynamiques d'action liées aux ODD 1 (réduction de la pauvreté), 5 (égalité entre les sexes), 8 (travail décent et croissance économique) et 10 (réduction des inégalités)<sup>11</sup>. Les interventions du projet contribuent ainsi aux efforts internationaux visant : (a) à réduire la pauvreté en ciblant les plus vulnérables, (b) à accroître l'égalité entre les sexes en proposant des actions qui permettent aux femmes d'accéder à des connaissances et des services utiles au développement de l'entrepreneuriat et à l'autonomisation et (c) à promouvoir une croissance inclusive et durable et un travail décent sans faire de laissés-pour-compte. De manière plus spécifique, le Système des Nations Unies considère que, par leur engagement envers le projet AFERE, les autorités tunisiennes profitent d'une occasion pour apporter leur appui et leur expertise technique en faveur du développement d'un modèle qui s'harmonise avec deux des trois axes stratégiques qu'énonce le PNUAD 2015-2019, soit un modèle économique plus inclusif, durable et résilient ainsi qu'une protection sociale et un accès équitable à des services sociaux et de qualité<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Organisation des Nations Unies. *Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030*. Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015 (A/RES/70/1). ONU, octobre 2015.

<sup>12</sup> République tunisienne, et Système des Nations Unies. *Plan cadre d'aide au développement, Tunisie, 2015-2019*. ONU, mars 2014.

## Pertinence et cohérence à l'égard des priorités de l'OIT

Le projet AFERE s'arrime au PPTD 2017-2022, qui propose un cadre consensuel des priorités d'intervention de l'OIT en Tunisie. L'un des résultats escomptés de ce cadre s'intéresse aux mesures visant à encourager l'initiative privée, notamment dans les zones défavorisées, ainsi qu'à faciliter l'accès au financement. Le projet AFERE s'aligne sur le résultat 2.6, *Un système incitant à la bonne acquisition des compétences de base et au développement de l'entrepreneuriat, est mis en œuvre*. À travers ce résultat, le PPTD vise à renforcer l'entrepreneuriat et à favoriser le développement d'un système d'information et d'orientation en adéquation avec le marché du travail. De plus, la dimension genre a été retenue comme objectif-clé dans tous les produits escomptés du PPTD.

Par ailleurs, le projet AFERE s'harmonise avec les articles 38, 43 et 49 du Plan stratégique de l'OIT 2018-2021<sup>13</sup>, qui envisagent le soutien aux populations plus vulnérables et l'égalité entre les sexes pour faire en sorte qu'hommes et femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient tous les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient tous accès aux services de base. Le projet est en lien direct, d'une part, avec le résultat 4 du programme et budget, qui vise à établir « des entreprises durables pour créer des emplois et pour promouvoir l'innovation et le travail décent » et, d'autre part, avec le produit 4.2, qui prévoit une « capacité accrue des entreprises à adopter des modèles économiques, des technologies et des techniques d'un type nouveau afin de renforcer la productivité et la durabilité ».

## Pertinence et cohérence à l'égard des priorités du pays donateur

Le projet AFERE cadre avec la vision et les politiques du pays donateur (Canada) en matière d'égalité des genres et de renforcement du pouvoir des femmes et des filles. Cette vision et ces politiques reposent sur trois concepts qui s'épaulent mutuellement, soit : (a) la participation et la prise de décision, (b) les droits de la personne et (c) l'accès et le contrôle ou la maîtrise des ressources (financières, patrimoine, savoirs). Plus précisément, l'entrepreneuriat féminin répond aux exigences de justice et d'équité en permettant aux femmes de bénéficier des mêmes opportunités que les hommes pour créer et développer leur entreprise. Investir dans les femmes est donc l'un des moyens les plus efficaces d'accroître l'égalité et de promouvoir la croissance économique inclusive et durable. Par ailleurs, le projet AFERE s'inscrit dans la continuité des autres projets financés par le Canada en Tunisie.

### 5.2 Validité de la conception du projet

Le projet AFERE propose une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural qui s'appuie sur une recherche solide. Il tire parti des acquis de projets antérieurs ou en cours, axés sur le soutien de l'entrepreneuriat féminin, tout en faisant un usage optimal des outils disponibles et des ressources techniques de l'OIT afin de multiplier l'impact de l'intervention auprès des groupes cibles. Cela se

---

<sup>13</sup> Conseil d'administration du Bureau international du Travail. *Le plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021*. Document présenté lors de la 328<sup>e</sup> session, Genève, du 27 octobre au 10 novembre 2016 (n° GB.328/PFA/1). BIT, 7 octobre 2016.

traduit par le choix de chaînes de valeur qui permettent d'atténuer les contraintes associées à l'inclusion économique des femmes entrepreneures rurales en Tunisie.

La chaîne de résultats du projet AFERE est cohérente et soutient une théorie du changement implicite qui adopte une approche intégrée et prend en considération les différentes dimensions conduisant à l'autonomisation économique des femmes, notamment l'accès à l'information et aux opportunités de marché, l'acquisition de compétences pour créer et consolider des entreprises ainsi que l'accès aux services et aux biens nécessaires pour améliorer durablement la situation économique (fournisseurs de services et accès au financement). Le cadre logique du projet s'accompagne d'un cadre de mesure de rendement simplifié qui présente, pour chaque résultat, les activités, les produits escomptés et les indicateurs quantitatifs permettant de mesurer l'atteinte des résultats. De plus, le cadre logique comporte un registre de risques et propose des mesures visant à atténuer les effets des risques recensés.

### **Recherche et analyses sous-jacentes au projet**

Le projet AFERE met de l'avant une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural qui s'appuie sur une recherche menée par l'OIT en 2015 et 2016, laquelle identifie les obstacles auxquels font face les femmes entrepreneures rurales sur le plan de l'accès à l'information, au financement, à la formation et à la technologie. Cette recherche formule également une série de recommandations visant à promouvoir l'égalité des chances et renforcer la participation des femmes au développement économique de la Tunisie.

L'approche de chaînes de valeur adoptée dans les deux régions pilotes visées par le projet AFERE (Sfax et Nabeul) et l'analyse de systèmes de marché propre aux trois chaînes de valeur sélectionnées (amande à Sfax, piment à Nabeul et broderie dans l'un et l'autre gouvernorat) se traduisent par des interventions qui cherchent à réduire les contraintes associées à l'inclusion des femmes rurales entrepreneures à la vie économique. C'est ainsi que le projet propose ainsi une série d'interventions complémentaires qu'ont validées les principales parties prenantes et qu'énonce un cadre logique dont il sera question plus loin dans le présent rapport. Les entrevues menées par l'évaluatrice confirment qu'un large éventail d'acteurs, au niveau tant national que régional, ont été associés aux consultations et aux ateliers de sensibilisation initiales permettant de consolider les interventions du projet. Qui plus est, les informations recueillies lors des entrevues auprès des parties prenantes permettent de confirmer la pertinence de l'effort de conception, qui répond sans contredit aux besoins exprimés par les principaux intéressés. Selon eux, le projet a d'abord et avant tout permis de travailler en milieu rural, notamment — et pour la toute première fois — dans la région de Nabeul. En outre, le projet a permis de travailler au niveau individuel avec les bénéficiaires afin de développer un profil entrepreneurial fondé sur les besoins des femmes rurales tout en bâtissant sur les acquis, dans une optique de durabilité.

## Complémentarité et synergie avec d'autres initiatives

Le projet AFERE s'inscrit dans une série de démarches nationales, de projets mis en œuvre par l'OIT et d'initiatives parrainées par le donateur pour appuyer le développement de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. On compte, au sein de l'OIT, des initiatives qui permettent de créer des synergies ou des passerelles avec le projet AFERE, notamment : (a) le projet Appui au dialogue social et renforcement de la protection sociale (2020-2022), financé par l'Agence de Coopération Internationale Allemande pour le Développement (GIZ), qui permet d'exposer les parties prenantes, les structures d'accompagnement ou les bénéficiaires aux thématiques de dialogue social et au renforcement de la protection sociale en Tunisie, (b) le projet FORTER'ESS, approuvé et financé par le Canada en 2021, qui cible le secteur de l'entreprise et de l'économie sociale et solidaire (ESS) et vise à renforcer la résilience des structures féminines de l'ESS affectées par la pandémie de COVID-19, (c) le projet SCORE (2019-2022), qui appuie le développement d'entreprises durables, compétitives et responsables, ou encore (d) le projet DWW (2018-2021), financé par la Finlande, qui vise à avancer le programme du travail décent des femmes en Égypte et en Tunisie. Tous ces projets représentent autant d'occasions de partager les expériences et de compléter les acquis et les interventions pour soutenir l'entrepreneuriat féminin. À preuve, une synergie entre les projets EDJEF (approche de développement local) et ETOFE (promotion de l'égalité de traitement et des opportunités pour les femmes entrepreneures) a déjà permis le lancement d'une plateforme de commercialisation dont peuvent bénéficier les femmes rurales entrepreneures participant au projet AFERE.

## Structure et cohésion du cadre logique

Représenté précédemment au tableau 1 (voir la section 3.1), le cadre logique du projet AFERE est à la fois simple et cohérent. On y trouve une chaîne de résultats comptant trois résultats immédiats complémentaires soutenant l'amélioration de la situation économique des femmes rurales entrepreneures ainsi que deux résultats immédiats appuyant le développement d'un écosystème plus propice au développement des femmes rurales entrepreneures dans les deux régions pilotes. Le cadre énonce également deux résultats intermédiaires conduisant à un résultat ultime, soit une amélioration de l'autonomisation économique des femmes.

La revue documentaire et les opinions recueillies auprès des parties prenantes confirment que la valeur ajoutée du projet AFERE réside dans une approche holistique qui prend en considération les obstacles au développement de l'entrepreneuriat féminin et qui appuie non seulement des interventions permettant l'acquisition de compétences et d'informations sur les services, mais aussi l'accompagnement, la dotation d'équipement, l'appui à l'épargne (résilience) à la formalisation d'entreprises (dans certains cas) jusqu'à la commercialisation. Toujours selon les parties prenantes consultées pour la présente évaluation, le projet AFERE « constitue le premier projet accompagnateur complet pour les femmes rurales entrepreneures ».

## Portée et limites du cadre de mesure du rendement

L'évaluation constate que le projet AFERE est doté d'un cadre de mesure de rendement (CMR) simple, appuyé par des indicateurs permettant de suivre les

progrès vers les réalisations et les résultats. L'évaluation observe cependant que la majorité des indicateurs sont d'ordre quantitatif. Or, pour documenter les changements opérés grâce au renforcement des capacités à tous les niveaux (national, régional) ainsi qu'auprès des bénéficiaires, l'ajout d'indicateurs qualitatifs aurait pu aider à documenter le type de transformations opérées de manière continue — par exemple, sur le plan de l'application des concepts acquis, des changements de pratiques ou encore de l'amélioration des services et des structures d'accompagnement. Un constat similaire s'applique à l'indicateur permettant de mesurer le résultat intermédiaire associé à l'augmentation des ventes et revenus des femmes rurales entrepreneures qui, en principe, doit documenter jusqu'à quel point les femmes ont augmenté leurs ventes et revenus. En l'absence d'indicateurs précis pour mesurer ce résultat intermédiaire et de données de base chiffrant, à l'An zéro du projet, les ventes et revenus des femmes visées par un appui offert par le projet AFERE, il est difficile de confirmer si, en pratique, les femmes sélectionnées pour recevoir un accompagnement soutenu ont véritablement pu augmenter leurs ventes et revenus. Lors de la mission sur le terrain, l'évaluatrice a visité cinq entreprises qui, aux dires des femmes propriétaires, auraient enregistré une augmentation des ventes et revenus de l'ordre de 20 % à 50 % (bien entendu, il s'agit là de données anecdotiques dont la validité est limitée; voir points saillants des visites d'entreprises à l'annexe 8<sup>14</sup>).

En dépit des limites associées au CMR, l'information recueillie par l'évaluation fournit une base utile pour confirmer les changements opérés au sein des structures d'accueil et des bénéficiaires, lesquels sont abordés plus loin dans le présent rapport (voir la section 6.3).

### **Contraintes et registre de risques**

Contrairement à l'un des constats formulés par l'évaluation de mi-parcours, la revue documentaire menée dans le cadre de la présente évaluation finale confirme que le projet AFERE a bel et bien pris en compte un ensemble de contraintes susceptibles d'entraver la mise en œuvre et l'atteinte des résultats. En outre, le projet s'est doté d'un registre de risques et a formulé des mesures permettant d'atténuer les effets de ces risques. Parmi les principaux risques identifiés, on note : (a) les changements politiques (quatre changements de gouvernement depuis 2019), (b) une rotation du personnel au sein des institutions susceptible d'affecter l'appropriation du projet, (c) les obstacles à la participation des femmes posés par des facteurs socio-culturels contraignants, (d) la résistance à la formalisation, (e) le niveau de soutien des prestataires de services, et (f) l'incidence de la pandémie de COVID-19.

---

<sup>14</sup> Parmi les observations intéressantes faites lors des visites d'entreprises, signalons celle indiquant que l'appui du projet a amélioré la qualité de vie de certains ménages qui ont notamment pu s'équiper de couvertures et d'appareils électroménagers.

## Identité visuelle du projet et recours aux médias sociaux

Sur le plan des communications, le projet AFERE s'est doté d'une identité visuelle propre qui lui confère une visibilité et qui se reflète sur le matériel de communication développé et utilisé lors des activités. Par ailleurs, le recours aux médias sociaux a permis de rejoindre un plus grand nombre d'interlocuteurs.

### 5.3 Performance et efficacité du projet

L'analyse des différents résultats obtenus permet de conclure que le projet a été globalement efficace, avec un taux de réalisation des résultats fluctuant entre 95 % et 100 % (voir tableau 2 pour plus de détails). Le projet AFERE propose une démarche d'intervention s'appuyant avant tout sur la conduite, dans les gouvernorats de Sfax et Nabeul, d'études qui ont permis de cerner et d'analyser les chaînes de valeur pour la promotion du travail décent, de mieux délimiter l'écosystème (offres de services existantes) et d'identifier des pistes de commercialisation pour ensuite développer, avec les parties prenantes, une série d'interventions porteuses et complémentaires permettant non seulement de surmonter les obstacles au développement de l'entrepreneuriat féminin rural, mais aussi de répondre aux besoins d'accompagnement des femmes dans leur parcours entrepreneurial (soutien, formation, acquisition de compétences, services financiers adaptés, appui à l'épargne et solution d'épargne garantie, équipement, accompagnement à l'entrepreneuriat formel) en vue d'encourager leur insertion dans l'économie formelle.

Les interventions auprès des prestataires financiers et non financiers de l'écosystème entrepreneurial ont permis de conscientiser ces derniers à l'importance d'inclure des produits plus ciblés et sensibles au genre ainsi que de renforcer leurs capacités d'intervention dans les deux régions visées par le projet. En plus d'assurer une représentation de l'ensemble des partenaires institutionnels gouvernementaux et des partenaires sociaux, les mécanismes de gouvernance instaurés au niveau national et régional ont renforcé le partage d'informations ainsi que fédéré une meilleure concertation, une bonne collaboration et une harmonisation des interventions pour améliorer les services d'appui auprès des femmes rurales dans les deux régions. Enfin, le plaidoyer pour l'entrepreneuriat féminin s'est traduit par l'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional, et ce, dans le but de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel et soutenir le développement de la Politique nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin de même que la formulation d'un plan d'action concerté dans la foulée du nouveau Programme national pour l'entrepreneuriat féminin et l'investissement selon le genre (RAIDET).

Le tableau 2 indique le taux de réalisation des résultats immédiats du projet, en fonction du degré d'atteinte des différents produits qui s'y rattachent.

**Tableau 2. Taux de réalisation des résultats du projet**

Résultat et produits	Description et taux de réalisation
Résultat : Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les deux régions pilotes	
Des filières porteuses et des chaînes de valeur sont identifiées et analysées pour la promotion de l'emploi décent et l'entrepreneuriat des femmes dans les deux régions pilotes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite de deux études sur les filières porteuses et chaînes de valeur, menant au choix de trois chaînes de valeur <b>(100 %)</b></li> </ul>
Des solutions de commercialisation au sein des chaînes de valeur sont proposées et mises en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite d'une étude sur les réseaux de commercialisation des produits liés aux trois chaînes de valeur <b>(100 %)</b></li> <li>• Établissement de trois points de vente <b>(90 %)</b></li> <li>• Création et diffusion d'un guide sur les possibilités de commercialisation des produits et sur les services d'appui à l'autonomisation économique des femmes rurales; participation de plus de 400 femmes à des foires commerciales; création d'une plateforme de commercialisation <b>(95 %)</b></li> </ul>
L'information sur l'écosystème de l'entrepreneuriat (prestataires, acteurs, services, etc.) dans deux régions pilotes est plus facilement accessible pour les femmes entrepreneures rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production de deux cartographies des prestataires de services techniques à l'entrepreneuriat féminin; adaptation, traduction et diffusion d'un guide d'orientation et d'une brochure sur les cartographies de services <b>(100 %)</b></li> </ul>
Résultats : Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées; Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées	
Des formateurs (h/f) de prestataires de services sont formés et certifiés dans des formations à l'entrepreneuriat sensibles à l'approche genre. Le secteur financier est plus conscient de l'intérêt partagé à servir les femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'un réseau de 160 formateurs et prestataires (formateurs en soft skills formés, formateurs en éducation financière, formateurs pour le cours GET Ahead) <b>(100 %)</b></li> </ul>
Des services financiers et non financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes. Des services financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production d'une cartographie des services financiers et services de microfinance <b>(100 %)</b></li> <li>• Auto-évaluation au genre et évaluation de l'offre de services d'institutions de microfinance; production d'un guide d'accompagnement pour l'inclusion genre <b>(95 %)</b></li> <li>• Lancement d'une solution d'épargne garantie (proposée à 124 bénéficiaires) <b>(100 %)</b></li> </ul>
Des femmes sont encouragées à l'entrepreneuriat formel, formées et accompagnées pour la réalisation de leurs projets d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation en soft skills (1 000 femmes); formation en plan d'affaires et gestion (250 femmes); accompagnement pour la prestation d'équipement et d'un coaching (124 femmes) <b>(100 %)</b></li> </ul>
Des femmes entrepreneures déjà établies sont formées et encadrées pour la formalisation, la consolidation et l'amélioration de leurs entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarches de formalisation initiées (23 femmes, dont 19 ont mené le processus à terme pour compléter le processus d'inscription de leur entreprise) <b>(100 %)</b></li> </ul>
Résultat : Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés	
Les besoins des femmes entrepreneures rurales sont mieux connus et formalisés par les principaux prestataires de services dans les deux régions pilotes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite d'une étude sur les freins économiques et sociaux à l'entrepreneuriat féminin et sur les barrières culturelles <b>(100 %)</b></li> </ul>
Les services des prestataires de services aux entrepreneurs et aux femmes entrepreneures dans le milieu rural sont répertoriés et mieux connus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production d'une cartographie des acteurs techniques <b>(100 %)</b></li> </ul>
Des mécanismes de consultation et de coordination entre les principaux prestataires de services sont mis en place	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un comité de pilotage central et de comités de suivi régionaux <b>(100 %)</b></li> </ul>

**Tableau 2. Taux de réalisation des résultats du projet**

Résultat et produits	Description et taux de réalisation
Résultat : Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les deux régions pilotes et au niveau national	
Une analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional est effectuée, et les changements possibles et nécessaires sont identifiés	<ul style="list-style-type: none"><li>• Appui à la conduite d'études d'envergure nationale pour promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, et documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel <b>(100 %)</b></li></ul>

Source : Annexe 6 du présent rapport.

### **Résultat 1 : Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les deux régions pilotes**

La triangulation des renseignements tirés de la revue documentaire et des entrevues, des fruits de l'analyse des principaux résultats obtenus (exposée à l'annexe 6) ainsi que de l'examen des perceptions des bénéficiaires recueillies lors de la mission sur le terrain souligne l'importance de recourir à l'expertise nationale et internationale pour conduire des études en vue de cerner et d'analyser les chaînes de valeur et l'écosystème (offre de services existante) et en vue d'identifier et développer des pistes de commercialisation dans les régions de Nabeul et Sfax. En procédant ainsi, le projet a constitué une base solide sur laquelle bâtir avec les parties prenantes afin de proposer des pistes de commercialisation et de consolider l'écosystème devant appuyer le développement des femmes rurales entrepreneures dans les régions rurales des deux gouvernorats d'intervention.

#### **Conduite d'études pour cerner et analyser les chaînes de valeur, décrire l'écosystème et cerner les pistes de commercialisation**

Le projet AFERE a effectué deux études posant des diagnostics territoriaux sur les opportunités économiques, par la voie d'une analyse des chaînes de valeur pour la promotion du travail décent. Réalisées dans les deux régions cibles (Sfax et Nabeul), ces études ont été validées par les partenaires du projet, qui ont pu s'en servir pour : (a) mener des concertations sur la sélection de chaînes de valeur (amande à Sfax, piment à Nabeul et broderie dans l'un et l'autre gouvernorat) visant l'inclusion et la promotion des femmes rurales entrepreneures, et (b) introduire une nouvelle démarche pour analyser le marché et permettre de répliquer la démarche à d'autres chaînes de valeur.

Par ailleurs, une étude d'identification sur les réseaux de commercialisation a mis en évidence les pistes de commercialisation au niveau national et régional en décrivant les produits existants sur le marché et issus des chaînes de valeur. Cette étude a également permis d'estimer et cerner la demande du marché existant et de la concurrence. L'étude s'accompagne de fiches techniques, développées en collaboration avec les partenaires du projet et proposant des services d'appoint en fonction des besoins (design, packaging, qualité, certification, etc.). Dans la foulée de cette étude, un guide sur les possibilités de commercialisation a été mis à la disposition du grand public.

#### **Mise en place de solutions de commercialisation**

Le projet AFERE a exploré trois solutions de commercialisation à l'intention des bénéficiaires. La première consistait à identifier et aménager trois points de vente permettant aux femmes de vendre leurs produits soit au Commissariat du développement régional agricole (CDRA) de Sfax, soit aux groupements de développement agricole (GDA) de Maamoura et Menzel Bouzefta à Nabeul. Ces points de vente étaient tous en voie d'aménagement au moment de la visite sur le terrain. Certaines bénéficiaires rencontrées ont évoqué les distances à parcourir pour accéder aux points de vente identifiés. Pour répondre à cette préoccupation, les partenaires régionaux pourraient explorer la possibilité d'utiliser les douze GDA que compte la région de Nabeul à titre de points de vente ponctuels ou encore d'assurer la cueillette de produits ainsi que le transport vers les points de vente plus éloignés.

La deuxième solution consistait à lancer une plateforme de commercialisation en ligne pour appuyer l'inclusion dans le circuit économique national et international et commercialiser les produits issus du travail des femmes. Nommée « San3etna », cette plateforme est le fruit d'une synergie avec les projets ETOFE/EDJEF et la marque SENATIA<sup>15</sup> et devrait inclure les produits des 124 femmes participant au projet AFERE. Il reste toutefois à sensibiliser l'ensemble des bénéficiaires quant à l'utilisation de cette plateforme et aux implications d'un tel outil virtuel sur la gestion de leurs commandes et la livraison des produits et articles aux clients.

Enfin, entre 2019 et 2022 et avec l'appui du projet, plus de 400 femmes ont pris part à différentes foires commerciales pour l'artisanat et les produits agricoles. Ces foires sont considérées par les bénéficiaires rencontrées comme la meilleure façon de mieux faire connaître leurs produits et d'appuyer le réseautage entre entrepreneures tout en accédant à des opportunités de marché au niveau national. Comme mentionné par une bénéficiaire du projet, la participation à une foire permet aux femmes de « vivre l'expérience de sortir de leur région » et réaliser les changements à apporter au niveau de leurs produits.

### **Amélioration de l'information sur l'écosystème de l'entrepreneuriat**

Le projet AFERE a cartographié les prestataires de services financiers et non financiers dans les deux régions pilotes, au terme d'une enquête visant à comprendre les difficultés vécues par les femmes rurales entrepreneures dans leurs rapports avec les fournisseurs de services. Ces cartographies ont permis d'appuyer et de consolider l'écosystème devant appuyer le développement des femmes entrepreneures dans les régions rurales des deux gouvernorats d'intervention. Quatre ateliers de sensibilisation ont permis de diffuser l'information auprès des parties prenantes et des bénéficiaires<sup>16</sup>. Un guide d'orientation et une brochure simplifiée ont été distribués aux

---

<sup>15</sup> SENATIA est une marque de produits du terroir en ligne disposant de points de vente de grande ou petite distribution, en Tunisie et en France.

<sup>16</sup> Les données recueillies par l'évaluation ne permettent pas de spécifier le nombre exact de personnes concernées, selon le sexe. Ces chiffres devraient être disponibles dans le rapport de fin de projet soumis par le bureau de l'OIT de Tunis.

bénéficiaires. De plus, le projet a produit une vidéo pédagogique dans le but de faciliter l'accès à cette information pour un plus grand nombre de personnes.

## **Résultat 2 : Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées**

Le projet AFERE a permis l'organisation de séances de formation ou de renforcement des capacités, tant à l'échelon national ou régional qu'auprès des femmes rurales entrepreneures. Les personnes ciblées par les formations<sup>17</sup> ont également travaillé directement auprès des bénéficiaires du projet. Selon les personnes interviewées au sein des structures d'accompagnement, les acquis des formations ont permis non seulement d'acquérir des connaissances et des outils, mais aussi d'ouvrir de nouvelles perspectives afin d'améliorer l'efficacité du travail d'accompagnement des femmes rurales entrepreneures. De plus, les interventions auprès des acteurs de l'écosystème entrepreneurial ont permis de sensibiliser ces derniers à l'importance d'inclure les femmes dans le monde productif et d'introduire une approche genrée à la mise en place de mécanismes d'épargne.

La revue documentaire, les entrevues et les groupes de discussion auprès des bénéficiaires confirment que les composantes du projet AFERE permettent aux femmes rurales de bâtir leur confiance personnelle tout en leur transmettant les capacités requises pour agir sur les opportunités d'affaires disponibles et influencer la prise de décision à différents niveaux. Ceci a un effet positif sur l'agentivité (agency) des femmes, à savoir leur capacité à définir des objectifs et agir en conséquence, à prendre des décisions et, ultimement, à s'insérer dans la vie économique de leur région.

### **Développement d'un réseau de formateurs et de prestataires de services**

Le projet AFERE a permis de développer un important bassin de formateurs et de prestataires de services. Constitué de 160 personnes en tout, ce bassin compte : (a) 100 formateurs en soft skills<sup>18</sup> formés, dont 70 % sont des femmes, (b) 60 formateurs en éducation financière<sup>19</sup>, dont 60 % sont des femmes et 13 ont été certifiés, et (c) 20 formateurs issus des structures d'encadrement pour dispenser la formation GET Ahead. Dans le cadre de leur participation au projet, les formateurs doivent s'engager à démultiplier les formations auprès des bénéficiaires (trois formations en binôme ou six formations individuelles). Ce faisant, ils ont droit à une période de coaching et à un feedback portant sur leurs prestations.

### **Conception de services financiers et non financiers innovants, plus sensibles au genre**

---

<sup>17</sup> Les données recueillies par l'évaluation ne permettent pas de spécifier le nombre exact de ces personnes. Ces chiffres devraient être disponibles dans le rapport de fin de projet soumis par le bureau de l'OIT de Tunis.

<sup>18</sup> Le vocable « soft skills », utilisé dans les documents du projet, désigne ce que l'on pourrait qualifier de « compétences non techniques ».

<sup>19</sup> Ce nombre inclut les chefs d'arrondissement du BAFR qui assurent l'institutionnalisation du programme au niveau national.

En organisant des séances de formation et des activités de sensibilisation à leur intention, le projet AFERE a conscientisé les prestataires de services financiers et non financiers à l'importance d'inclure des produits plus ciblés et sensibles au genre. Certains organismes (Taysir Microfinance) ont même élargi leur offre de services pour y inclure certains outils adaptés, produits par l'OIT (notamment en matière de soft skills et d'éducation financière), en vue de mieux accompagner les bénéficiaires.

### **Soutien, formation et accompagnement à l'entrepreneuriat formel pour les femmes rurales entrepreneures**

Dans un premier temps, plus de 1 000 femmes rurales des deux régions pilotes (500 femmes par région) ont été sensibilisées au projet AFERE de même qu'aux chaînes de valeur identifiées et à la stratégie d'intervention adoptée par ce dernier. Une formation de deux jours en soft skills a été offerte aux femmes œuvrant déjà dans les chaînes de valeur en question ou souhaitant y lancer une entreprise. De ce nombre, au terme d'un processus de sélection fondé sur l'évaluation du profil entrepreneurial et de l'idée de projet (réalisée de façon collaborative par les formateurs et les membres des CSR), 250 femmes porteuses de projets en milieu rural ont pu participer à l'un de dix ateliers organisés dans chaque région pour y recevoir une formation portant sur la gestion et sur la mécanique du plan d'affaires, laquelle visait à les aider à budgétiser leurs projets, évaluer leurs clients potentiels et, ultimement, convaincre un jury d'appuyer davantage leurs activités. De fait, sur sélection d'un jury, 124 projets de femmes entrepreneures ont été retenus<sup>20</sup> (61 dans la région de Nabeul et 63 dans la région de Sfax) pour la dotation d'équipements et pour un accompagnement de proximité axé sur le développement d'entreprise. D'une valeur variant entre 2 400 et 10 000 DT, l'équipement octroyé aux femmes sélectionnées correspondait aux besoins identifiés dans leurs plans d'affaires.

Par ailleurs, en fonction de l'intérêt qu'elles portaient à la démarche, une soixantaine de femmes rurales entrepreneures ont été sélectionnées pour suivre un parcours de formalisation. Cet accompagnement s'est traduit par des sensibilisations au cadre juridique régissant leurs projets et par un coaching individuel visant à franchir les étapes concrètes et remplir les formalités légales propres à leurs entreprises. Du nombre, en date de la mission sur le terrain, 19 candidates avaient pu mener à bien la formalisation, deux étaient en voie de compléter le processus et trois attendaient de recevoir un certificat. Parmi les facteurs qui, malgré l'accompagnement offert par le projet AFERE, peuvent inciter certaines femmes à ne pas persévérer dans la démarche, mentionnons : (a) le coût de la formalisation, jugé excessif par certaines femmes, (b) le caractère compliqué des procédures aux yeux de certaines femmes (enregistrement au Registre national des entreprises, lettres patentes, déclarations d'impôt, etc.), et (c) la crainte de traiter avec l'administration. Le recours à des bénéficiaires ayant déjà pu formaliser leurs entreprises pourrait être une mesure incitative valable pour surmonter les réticences associées au processus de formalisation.

---

<sup>20</sup> Dans sa planification, le projet AFERE comptait sélectionner 120 projets de femmes entrepreneures.

## Édification de la confiance et renforcement des capacités des femmes rurales entrepreneures

Les témoignages offerts par les bénéficiaires rencontrées permettent non seulement de confirmer que le projet AFERE a répondu à leurs attentes — plus particulièrement au niveau de l'acquisition de compétences et de la fourniture d'équipement — mais aussi de constater l'ampleur des changements qu'il a opérés en elles (voir l'encadré 3).

### Encadré 3. Témoignages de femmes quant à la pertinence du projet AFERE et aux besoins ressentis

- « Opportunité de devenir quelqu'un d'autre, d'être différente. »
- « Accéder à des connaissances qui me permettent d'agir, de changer ma façon de penser, d'avoir plus de respect parce que je connais des choses, je sais et j'ai accès à des ressources. »
- « Porte qui s'est ouverte pour moi vers un autre monde où j'ai une place. »
- « Occasion de sortir de chez moi et connaître autre chose, de surmonter les obstacles traditionnels de mentalité comme les rôles hommes-femmes ou un mari contrôlant; maintenant, on respecte mes idées, et j'ai les arguments qu'il faut pour convaincre. »
- « J'ai appris à faire un planning de vie, à faire la différence entre envies et besoins et à me concentrer sur les besoins. »
- « J'ai maintenant confiance en moi et dans mes possibilités de pouvoir faire quelque chose. »
- « Je pense par moi-même, je suis porteuse de projet. »

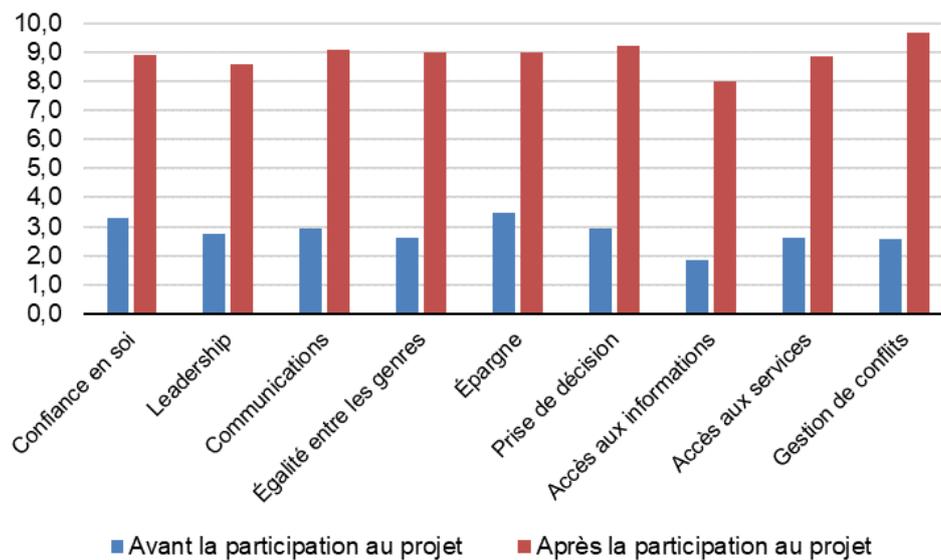
Dans le cadre de l'évaluation, un exercice d'auto-évaluation a été mené auprès d'un groupe de treize bénéficiaires ayant assisté à des séances de sensibilisation. Il en ressort que, pour chacune des neuf compétences mesurées, l'immense majorité des femmes consultées se sont octroyé une note nettement supérieure après la participation au projet que celle octroyée avant. Ainsi, toutes compétences confondues, la note moyenne que s'attribuent les femmes a été de 2,8 avant la participation au projet comparativement à 8,9 après (voir la figure 1). Un exercice d'auto-évaluation similaire, mené auprès de quatre femmes rurales entrepreneures ayant créé, consolidé ou formalisé une entreprise et portant sur 16 compétences, a donné des résultats semblables, mais légèrement moins marqués (note moyenne de 5,3 avant la participation au projet comparativement à 8,5 après; voir la figure 2). Bien que ces données soient peu fiables en raison du très petit nombre de femmes ayant pris part à l'exercice et des biais cognitifs ayant possiblement entaché le processus d'auto-évaluation, le fait que les notes attribuées après la participation au projet soient systématiquement — et souvent de beaucoup — supérieures aux notes attribuées avant laisse croire que le projet AFERE a eu un effet positif réel sur le développement des compétences des bénéficiaires.

### Résultat 3 : Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées

La cartographie des services financiers et de microfinance en Tunisie a permis de cerner l'offre de services tout en jugeant la capacité des fournisseurs à répondre aux besoins de financement des femmes rurales entrepreneures. L'outil résultant, qui met en évidence les services offerts par différentes structures financières, a été adapté et diffusé auprès des bénéficiaires sous forme de brochure facile d'utilisation. Les efforts

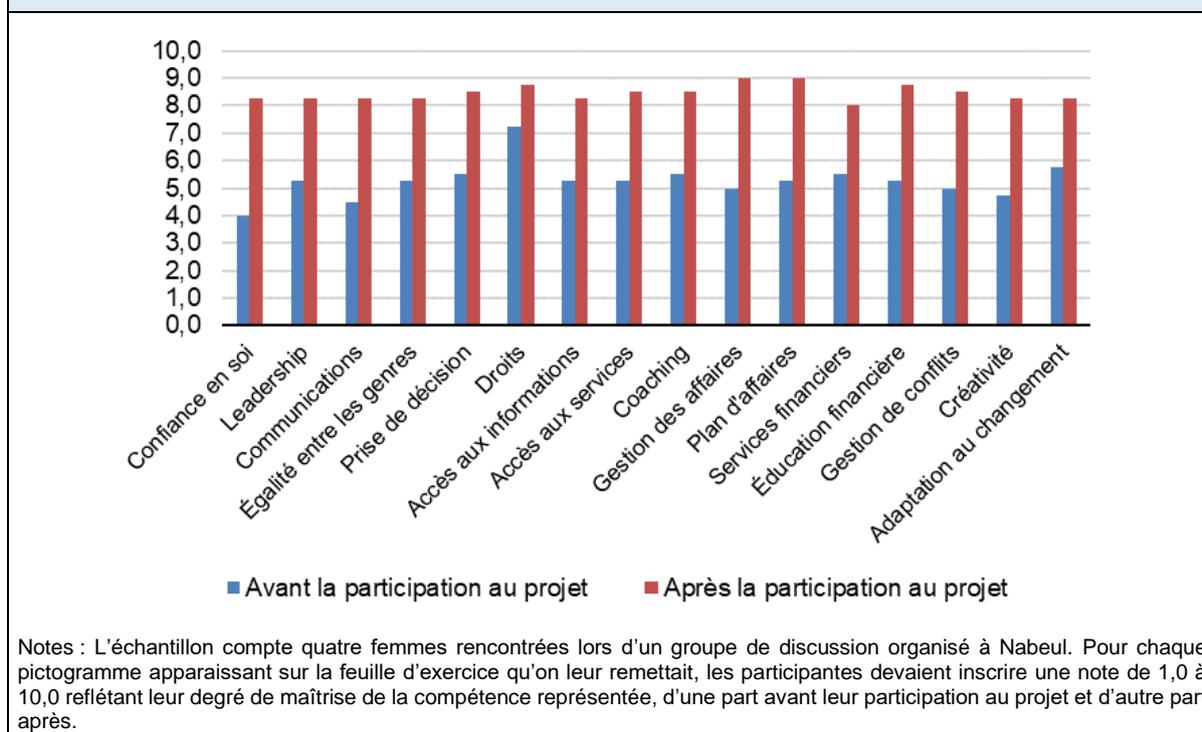
de sensibilisation au genre déployés auprès des institutions de microfinance (IMF) et l'évaluation des services offerts par ces établissements ont mené à la production d'un guide d'accompagnement pour l'inclusion du genre, destiné aux prestataires de services, et entraîné le développement d'une solution d'épargne garantie qu'une IMF (Taysir Microfinance, en partenariat avec BH Assurance) a pu proposer à 124 bénéficiaires. Cette solution a permis à 45 femmes rurales entrepreneures d'épargner une somme pouvant fluctuer entre 20 et 120 DT.

Figure 1. Comparaison de l'auto-évaluation des compétences d'un échantillon de bénéficiaires ayant assisté à des séances de sensibilisation, avant et après leur participation au projet AFERE



Notes : L'échantillon compte 13 femmes rencontrées lors d'un groupe de discussion organisé à Nabeul. Pour chaque pictogramme apparaissant sur la feuille d'exercice qu'on leur remettait, les participantes devaient inscrire une note de 1,0 à 10,0 reflétant leur degré de maîtrise de la compétence représentée, d'une part avant leur participation au projet et d'autre part après. La feuille d'exercice comportait aussi un pictogramme sur les droits, mais l'évaluatrice a décidé après coup d'ignorer les résultats qui s'y rattachent parce que l'enjeu en question semblait trop complexe aux yeux des femmes participantes.

Figure 2. Comparaison de l'auto-évaluation des compétences d'un échantillon de bénéficiaires ayant créé, consolidé ou formalisé une entreprise, avant et après leur participation au projet AFERE



## Prestation de services financiers innovants pour l'entrepreneuriat et plus sensibles au genre

Les cartographies de prestataires de services financiers ont permis de cerner les caractéristiques de l'écosystème et de mieux informer les structures d'encadrement et les femmes quant aux services offerts ciblant les entrepreneurs. Le travail effectué auprès des fournisseurs de services financiers — notamment les IMF — afin de les sensibiliser au genre et de les inciter à évaluer leurs services selon une approche genre telle que la méthode d'évaluation Check Femmes Entrepreneures (Check-FE) permet de croire que ces fournisseurs seront plus enclins, à l'avenir, à considérer les besoins spécifiques des femmes rurales entrepreneures et à les épauler. Éventuellement, cet intérêt devrait se traduire par l'offre de services financiers et de produits de crédit plus sensibles au genre et adaptés aux besoins spécifiques des femmes entrepreneures.

### Appui à l'épargne et solution d'épargne garantie

La solution d'épargne garantie proposée aux bénéficiaires du projet AFERE est le fruit d'un partenariat entre Taysir Microfinance et BH Assurance. Ce partenariat a permis à 124 femmes entrepreneures d'ouvrir des comptes d'épargne et d'avoir accès à des subventions accordées par le projet (somme de 1 000 DT devant obligatoirement être déposée dans le compte, avec certaines conditions de retrait). Finalement, ce sont 45 bénéficiaires qui ont fait usage du compte et ainsi pu épargner des sommes variant entre 20 et 120 DT. Cette épargne pourrait éventuellement servir de garantie pour

diminuer le risque perçu par l'institution financière, facilitant du coup l'accès des femmes concernées à des sources de financement pour leurs entreprises.

Toutefois, une alternative financière est maintenant à l'étude. Celle-ci s'appuie sur un feedback des bénéficiaires indiquant une préférence marquée pour le recours à la poste tunisienne, qui compte un réseau de 42 bureaux par gouvernorat et serait en mesure d'offrir des services financiers de base tels que des comptes courants, des services de transfert et de paiement vers les agences ainsi que des services en ligne, en plus de proposer des offres d'épargne. Une telle solution serait jugée plus pratique pour les femmes entrepreneures que l'actuelle formule d'épargne garantie.

#### **Résultat 4 : Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés**

Le projet AFERE a permis de mieux cerner les obstacles économiques, sociaux et culturels auxquels fait face l'entrepreneuriat féminin et de cerner les besoins d'accompagnement des femmes dans leur parcours entrepreneurial. Les acteurs techniques impliqués dans l'entrepreneuriat féminin dans les régions de Sfax et Nabeul ont été répertoriés et sont maintenant mieux connus, tant des structures d'accompagnement que des bénéficiaires. Ces informations contribuent à renforcer le partage d'informations, à assurer une meilleure coordination entre tous les acteurs et à faciliter l'adoption d'un plan d'action pour améliorer les services d'appui.

Des mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux ont été mis en place, y compris un comité de pilotage au niveau central et des CSR dans chaque région. Ces mécanismes assurent une représentation de l'ensemble des partenaires institutionnels gouvernementaux et des partenaires sociaux et permettent à ces partenaires de se concerter et de collaborer. Un tel système de gouvernance au niveau régional est vu comme une bonne pratique.

#### **Connaissance des besoins des femmes rurales entrepreneures et diffusion auprès des structures d'accompagnement et des bénéficiaires**

Le projet AFERE a réalisé une étude auprès d'un échantillon de 250 femmes rurales qui a permis de cerner les obstacles économiques et sociaux auxquels fait face l'entrepreneuriat féminin, notamment sur le plan des compétences, de l'accès à l'information, de la sensibilisation aux programmes existants ainsi que du financement.

Par ailleurs, les cartographies des services financiers et non financiers produites par le projet AFERE sont maintenant disponibles au sein des institutions partenaires — principalement les Directions régionales de l'emploi, les Commissariats régionaux de l'agriculture et de la pêche, les Commissariats régionaux du MFFEPA, de l'Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche (UTAP), de l'UGTT et de l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA). En outre, des produits de vulgarisation inspirés des cartographies ont été diffusés auprès des femmes rurales entrepreneures.

Des ateliers de coordination régionale ont eu lieu dans les deux gouvernorats d'intervention. Ces réunions de coordination et de partage des résultats du projet AFERE et des bonnes pratiques afférentes ont permis de formuler une approche

participative consolidée pour l'ensemble des fournisseurs de services en entrepreneuriat féminin. Les parties prenantes consultées jugent les mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux comme étant très efficaces. Selon les entrevues menées, la création des CSR a permis de réduire la dispersion des efforts déployés par les structures d'appui existantes, de favoriser la synergie entre acteurs et d'assurer une collaboration et une concertation entre les différentes parties prenantes tout en consolidant la gouvernance régionale.

#### **Résultat 5 : Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les deux régions pilotes et au niveau national**

L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduit par un appui du projet AFERE à plusieurs études d'envergure nationale, dans le but : (a) de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, (b) de définir l'emploi informel, (c) de documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel ou encore (d) de mettre en évidence le rôle joué par les femmes ainsi que les problèmes de pénuries de fournitures et de matières premières qui, conjugués avec la hausse des prix et l'incidence de la pandémie de COVID-19, ont eu des répercussions sur les ventes.

#### **Amélioration du plaidoyer pour l'entrepreneuriat féminin**

Les entrevues confirment que les interventions du projet AFERE dans les deux gouvernorats d'intervention ont insufflé un dynamisme et un élan de collaboration et de concertation visant à soutenir l'entrepreneuriat féminin. Le soutien au plaidoyer s'est matérialisé par un appui du projet à diverses stratégies nationales, y compris : (a) une contribution à la Stratégie nationale pour l'emploi (rapport de diagnostic), (b) une contribution à l'Enquête nationale sur l'emploi informel, menée en partenariat avec le Programme de développement des Nations Unies (PNUD) et l'Observatoire national de l'emploi et des qualifications (ONEQ), (c) un appui technique à l'évaluation de la Stratégie nationale d'autonomisation économique et sociale des femmes rurales (2022), et (d) une contribution technique et financière à une enquête d'impact sur la crise de la COVID-19.

Par ailleurs, le projet AFERE a soutenu le développement de la Politique nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin. Plus précisément, le projet a fourni un appui technique et mis à disposition des experts pour développer un plan d'action concerté dans la foulée du nouveau programme RAIDET. De plus, la plateforme numérique développée par le projet pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin et du plan d'action RAIDET constitue un bon outil d'inclusion numérique pour les femmes en milieu rural et devrait permettre aux porteuses de projets de s'inscrire et d'enregistrer leurs projets et demandes de crédit. Doté d'une enveloppe de 50 millions DT tirés du budget de l'État, RAIDET devrait permettre à 3 000 femmes des milieux urbains et ruraux d'accéder à des crédits à taux préférentiels. En outre, le projet AFERE a appuyé le développement d'un guide d'accompagnement et de suivi des parcours des bénéficiaires du programme RAIDET. Par ailleurs, le plan d'action RAIDET comporte aussi tout un axe pour les projets agricoles, et il permettra aux participants de bénéficier d'un taux d'intérêt préférentiel.

#### 5.4 Efficience des ressources utilisées

Les ressources allouées au projet AFERE lui ont permis de développer une série de produits (études, cartographies des fournisseurs, assistance technique et formation) à partir desquels il a été possible d'accompagner un noyau de femmes rurales dans les deux gouvernorats d'intervention, dans le but : (a) de réduire leur vulnérabilité, (b) de les doter de connaissances et d'outils susceptibles d'améliorer leur statut, (c) de renforcer leur résilience et (d) d'accompagner leur insertion dans la vie économique de leurs régions. L'appui technique, la sous-traitance, le recours aux consultants et l'organisation de séminaires occupent une part importante des ressources du projet (74,2 % de l'enveloppe budgétaire). Afin de pouvoir estimer l'apport direct du projet aux femmes rurales entrepreneures, il aurait été intéressant de pouvoir identifier les ressources spécifiquement allouées aux formations et à l'accompagnement des bénéficiaires. Or, la ventilation des données financières disponibles au 31 décembre 2021 ne permet pas de se prononcer sur le degré de correspondance entre le pourcentage d'atteinte des résultats et les coûts engagés pour accompagner les bénéficiaires (coût des activités de sensibilisation et des formations, achats de matériel et communications). De plus, les frais afférents aux bénéficiaires sont dilués dans des rubriques de dépenses générales (personnel, sous-traitance, logistique, frais généraux, etc.) qui ne permettent pas une analyse pointue. Pour pouvoir statuer sur le degré d'optimisation des ressources allouées aux bénéficiaires, il aurait fallu des données budgétaires ventilées par résultat plutôt que par type de dépenses.

#### Ampleur de l'enveloppe budgétaire et utilisation des fonds

Grâce à un financement sous forme de subvention provenant du donateur (Affaires mondiales Canada (AMC)), l'enveloppe budgétaire du projet AFERE s'élevait à 2,3 millions USD pour l'ensemble de la période de mise en œuvre prévue, c'est-à-dire trois ans. Selon les documents financiers examinés par l'évaluatrice, la part de l'enveloppe dépensée s'élevait à près de 63 % en date du 31 décembre 2021. Dans l'ensemble, le projet AFERE a assuré une gestion efficiente des fonds disponibles, conformément à la répartition des ressources financières et humaines allouées pour la pleine réalisation des travaux.

Comme le montre la figure 3, 28,1 % des fonds (404 000 USD) ont été alloués à la sous-traitance, une rubrique qui comprend les coûts de logistique, le développement de plateformes virtuelles, l'organisation de foires ainsi que les subventions remises aux femmes comme dépôt initial dans leur compte d'épargne garantie. Par ailleurs, 24,4 % des fonds (351 000 USD) ont été alloués au personnel technique appuyant le projet, alors que 15,7 % (227 000 USD) ont été alloués à l'organisation de séminaires. Comme les formations et les sensibilisations représentent une part importante du projet, il aurait été intéressant de pouvoir quantifier les ressources allouées spécifiquement à ces activités.

#### Gestion des ressources et conséquences de la pandémie de COVID-19

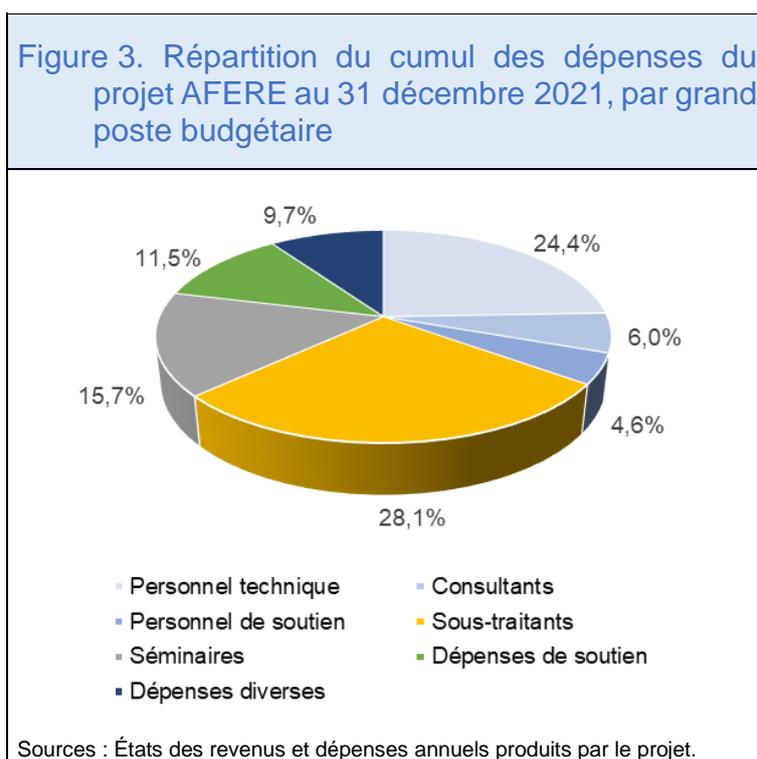
Le projet AFERE a eu à fonctionner avec des ressources humaines réduites au Bureau de Tunis, où le personnel de soutien affecté au projet ne s'est vu attribuer que 4,6 % des fonds. Cette situation a justifié différents apports sur les plans technique et

programmatique, en provenance de la DWT au Caire, du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et du siège de l'OIT à Genève.

Par ailleurs, les restrictions sanitaires visant à contrer la pandémie de COVID-19 ont eu un impact sur la mise en œuvre des activités du projet, notamment pour la coordination et le déroulement des formations prévues ainsi que la tenue de réunions de coordination en 2021. En réaction à cette situation, l'OIT a favorisé le recours aux solutions numériques pour la tenue des séances de formations et des réunions de coordination. La pandémie a également occasionné certains retards dans la livraison d'équipements (ralentissement des importations de matériel).

### 5.5 Efficacité du dispositif de gestion

Le modèle de gestion et les structures de coordination et de concertation mises en place au niveau national et régional ont permis de réunir et fédérer tous les acteurs autour d'une même table pour se consulter, assurer un suivi et harmoniser la mise en œuvre du projet AFERE. Pour accroître son efficacité, ce dernier a fait une utilisation stratégique des efforts de coordination et de collaboration ciblant d'autres projets déployés par le BIT, par d'autres agences des Nations Unies et par d'autres donateurs en Tunisie.



### Mise en place de dispositifs propices à la coordination et la concertation

Les entretiens ont permis de confirmer que le projet AFERE a su instaurer un modèle de gestion et mettre en place des structures de coordination et de concertation efficaces pour réunir et fédérer tous les acteurs autour d'une même table. Ainsi, le Comité de pilotage du projet (COPI) au niveau national et les CSR au niveau régional ont permis aux partenaires et parties prenantes de se concerter, d'assurer un suivi et

d'harmoniser leurs interventions pour appuyer la mise en œuvre du projet. Toujours selon les opinions recueillies, les rôles et responsabilités ont été clairement définis pour les parties prenantes, les structures d'accueil et les partenaires.

Par ailleurs, l'approche de mise en œuvre basée sur un ensemble d'activités conjointes avec d'autres projets réalisés par l'OIT en Tunisie a permis de tirer profit des acquis et de faire un meilleur usage des ressources, en vue d'atteindre des résultats ancrés dans les priorités nationales.

## **5.6 Orientation vers l'impact et durabilité du projet**

Avec sa stratégie d'intervention proposant une approche intégrée, fondée sur un ensemble d'interventions complémentaires auprès des femmes rurales, le projet AFERE a permis aux femmes rurales entrepreneures d'acquérir des connaissances en plus d'induire un changement de mentalité propice à une dynamisation et une meilleure gestion de leurs entreprises. Les cartographies des fournisseurs de service ont permis de cerner les principaux acteurs de l'écosystème entrepreneurial, permettant ainsi aux femmes de savoir à qui s'adresser. Les comités de coordination et de suivi établis par le projet se sont transformés en cadres de collaboration et de dialogue efficaces entre ministères-clés impliqués, structures d'encadrement au niveau régional ainsi que partenaires sociaux. En outre, le projet a permis le développement d'un profil entrepreneurial en milieu rural ainsi que l'inclusion de la formation et de la sensibilisation des femmes en milieu rural, notamment des agricultrices, dans le cahier de charges du BAFR.

Les activités de sensibilisation et de renforcement des capacités et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet AFERE ont rejoint et conscientisé de nombreux acteurs et décideurs engagés dans le développement de l'entrepreneuriat féminin. Au cours des prochaines années, cette prise de conscience devrait mener à la concrétisation de certaines politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures dans les régions ciblées par le projet.

### **Changements observés chez les bénéficiaires**

Les entrevues auprès des femmes bénéficiaires et les témoignages recueillis auprès d'elles confirment que les formations dispensées ont induit d'importants changements dans leur vie. Les femmes rurales appuyées par le projet AFERE ont : (a) développé des habiletés en communication, (b) amélioré leurs connaissances en gestion financière, (c) acquis des outils pour planifier et budgétiser leurs dépenses et revenus, (d) compris l'importance de l'épargne pour assurer la résilience de leurs entreprises, et (e) obtenu, dans certains cas, des équipements pour appuyer leur travail. Ces apports ont insufflé un dynamisme aux entreprises concernées tout en donnant aux femmes entrepreneures une confiance accrue en l'avenir et en ce qu'elles sont en mesure d'accomplir.

L'évaluation confirme que le projet AFERE a doté les femmes en milieu rural de capacités pour agir sur les opportunités d'affaires et influencer la prise de décision à différents niveaux. Ainsi, les femmes disposent de moyens d'action accrus pour s'insérer dans la vie économique de leur région, devenir des agents de changement

au sein de leur communauté et, dans certains cas, devenir des porte-parole pour appuyer le plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin.

### **Meilleure connaissance de l'écosystème entrepreneurial dans les régions pilotes**

Les cartographies des prestataires de services financiers et non financiers et les ateliers de sensibilisation ont permis de cerner les caractéristiques de l'écosystème et de mieux informer les structures d'encadrement et les femmes quant aux fournisseurs de services qui s'adressent précisément aux entrepreneurs. Avec la vulgarisation de l'information et sa diffusion auprès des bénéficiaires, il est permis de croire que les femmes sont maintenant mieux renseignées sur les services et programmes auxquels elles peuvent recourir. Le travail de sensibilisation et de formation effectué auprès des fournisseurs de services financiers (Check-FE) donne à penser que ces derniers seront plus enclins à considérer les besoins spécifiques des femmes rurales entrepreneures et à les épauler. Cet intérêt devra cependant se traduire, éventuellement, par des produits de crédit plus sensibles au genre et adaptés aux besoins des femmes rurales.

### **Stratégie d'intervention potentiellement reproductible**

Les analyses, les études sur les chaînes de valeur, les cartographies de fournisseurs de services opérant dans les régions ciblées et les outils développés pour introduire des interventions sensibles au genre, menées dans le cadre du projet, ont sans aucun doute permis d'avoir une meilleure compréhension du contexte, des besoins des femmes rurales entrepreneures et des contraintes qui empêchent ces dernières de s'insérer dans la vie économique. De plus, ces actions ont introduit une approche et une stratégie d'intervention qui pourraient permettre aux parties prenantes tunisiennes de répliquer la méthodologie et le processus dans d'autres chaînes de valeur et, ainsi, amplifier les interventions d'inclusion économique pour les femmes.

### **Capacités renforcées, bassin de formateurs disponibles et extension des formations au-delà des régions pilotes**

Le renforcement des capacités des parties prenantes au niveau national et régional (structure d'encadrement) a contribué à la création d'un noyau d'agents de développement plus aptes à intervenir dans les régions pilotes du projet AFERE, pour assurer le développement de services d'accompagnement sensibles au genre capables de mieux répondre aux besoins des femmes et, ainsi, d'assurer la continuité des interventions et les acquis du projet au-delà de la période de mise en œuvre.

Le projet AFERE a permis de créer un riche bassin de formateurs (160 personnes) qualifiés dans diverses thématiques (soft skills, éducation financière, GET Ahead), ce qui assure à moyen terme le développement de services de formation pour mieux répondre aux besoins des femmes rurales entrepreneures. Ce bassin de formateurs constitue un réservoir de personnes-ressources, à utiliser dorénavant par toutes les parties prenantes et les structures d'encadrement visant les femmes rurales de même que par l'OIT, à l'appui de projets opérationnels en Tunisie. Par ailleurs, les démarches menées auprès de la BCT pour institutionnaliser l'enseignement de l'éducation financière au niveau national représentent un acquis important pour la

pérennité des formations et procurent un bon exemple d'appropriation à l'échelon national afin d'assurer l'inclusion des femmes en milieu rural.

L'extension des formations aux structures d'encadrement (nationales ou régionales, chefs d'arrondissement, etc.) permet d'assurer une action au-delà des régions pilotes ciblées par le projet ainsi que de formaliser l'accompagnement et multiplier l'impact sur le milieu rural, à l'échelle de toute la Tunisie. Les personnes formées par le projet AFERE ont acquis un bagage, un style de travail et une façon de faire et de procéder qui leur permet d'accompagner et conseiller efficacement les femmes rurales entrepreneures et de leur insuffler un véritable « esprit entrepreneurial ».

### **Modèle de gouvernance inclusif, fédérant les efforts en faveur des femmes**

Avec son modèle de gouvernance et ses mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux (COFIL, CSR), le projet AFERE a permis de limiter la dispersion des efforts déployés par les structures d'appui existantes ainsi que de fédérer les efforts et favoriser la synergie entre tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial. Ainsi, le projet a contribué à améliorer la collaboration et la concertation, à harmoniser les interventions et à créer les passerelles vers les services appropriés tout en consolidant la gouvernance nationale et régionale. Les autorités tunisiennes et l'OIT pourraient songer à institutionnaliser ce dispositif de consultation et de concertation régionale, qui pourrait représenter un mécanisme à adopter pour d'autres projets de l'OIT.

### **Plaidoyer pour l'entrepreneuriat féminin étayé par des études d'envergure nationale**

L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduite par un appui, de la part du projet AFERE, à la réalisation d'études d'envergure nationale. Ces efforts ont contribué : (a) à promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, (b) à définir l'emploi informel, (c) à documenter les obstacles à la transition vers l'emploi, et (d) à appuyer la politique nationale d'autonomisation économique et sociale des femmes rurales. Récipiendaire d'un appui de la part de l'OIT, le programme RAIDET joue un rôle prometteur pour l'avenir. Ainsi, le plan d'action concerté qui s'y rattache facilite la création de passerelles qui devraient permettre à 3 000 femmes des secteurs urbain et rural d'accéder à des crédits à taux préférentiel (ce qui représente un investissement de 50 millions de DT tiré du budget de l'État). RAIDET est l'aboutissement d'efforts visant à relever le défi de l'accès au financement pour les femmes. Par ailleurs, avec l'aide du projet AFERE, l'enquête d'impact sur la crise de la COVID-19 a fait ressortir le rôle joué par les femmes et le criant besoin d'appuyer ces dernières pour surmonter la crise.

L'analyse des différents facteurs susmentionnés permet de croire à l'engagement des parties prenantes nationales et régionales à préserver et assurer les acquis du projet AFERE bien au-delà de la date de cessation des travaux.

### **Dialogue avec les parties prenantes pour assurer la continuité des acquis**

Le dialogue doit se poursuivre avec les parties prenantes de manière à établir clairement les suivis à opérer auprès des bénéficiaires et des prestataires de services

concernés, dans le but : (a) d'identifier clairement les rôles et responsabilités et les plans d'action des structures d'encadrement auxquelles s'adressent les femmes, et (b) d'assurer la pérennité des services offerts à ces dernières et préserver les acquis du projet.

## **5.7 Genre et non-discrimination ainsi que thèmes transversaux**

### **Prise en compte du Genre et non-discrimination**

La stratégie d'intervention du projet AFERE a permis à tous les partenaires et prestataires de services d'être sensibilisés et formés à la problématique genre. En outre, le projet a mis au point des outils qui sont tous sensibles au genre. Ces efforts ont sans aucun doute permis d'avoir une meilleure compréhension des besoins des femmes entrepreneures ainsi que des contraintes nuisant à l'insertion de ces dernières dans la vie économique. En outre, le projet a établi des passerelles vers les services appropriés, dans le but de favoriser l'autonomisation économique des femmes rurales entrepreneures par l'éradication des discriminations de genre en matière d'accès aux services et aux ressources.

La revue documentaire et les entrevues confirment que les assises pour l'intégration du genre sont bien implantées au sein du projet AFERE. Ainsi, toutes les études et analyses effectuées dans le cadre de ce dernier sont sensibles au genre et se penchent sur les implications possibles des interventions sur les femmes autant que sur les hommes. De plus, les piliers du travail décent sont abordés dans l'analyse des différents maillons de la chaîne de valeur, ce qui permet à la fois de repérer les déficits sur le plan des revenus, des heures de travail, de l'environnement ou de l'absence de filet de sécurité sociale, et de cerner la difficulté que pose la conciliation entre le travail et la vie familiale et personnelle — un enjeu qui touche de plus près le maillon de la transformation, surtout pour les femmes qui travaillent à domicile.

### **Vision inclusive de l'autonomisation économique des femmes**

Il est important de rappeler que l'autonomisation économique des femmes ne va pas sans l'inclusion des hommes au processus de sensibilisation et de changement des mentalités. En effet, les hommes doivent démontrer un fort engagement sur ce plan afin de mieux soutenir la réduction des inégalités au sein de leur ménage de même qu'auprès de l'État. Il est pertinent de signaler que la démultiplication des formations a permis de cibler d'autres groupes vulnérables que les femmes, notamment les jeunes. Ainsi, une soixantaine de jeunes ont profité de formations offertes dans le cadre du projet AFERE et dispensées à travers des centres de formation professionnelle. Il en va de même des chefs d'arrondissement des BAFR provenant d'autres régions que celles visées par le projet, qui ont également reçu les formations, maximisant du coup la couverture et la qualité des services d'accompagnement dispensés de même que le transfert de connaissances.

### **Levée des obstacles à la participation des femmes**

Les analyses de l'entrepreneuriat féminin ont révélé que les femmes faisaient parfois l'objet de discriminations touchant l'accès et le contrôle des ressources économiques. Le projet AFERE s'est penché sur la réduction des obstacles qui empêchent les

femmes rurales de participer activement au développement économique, avec l'intention de modifier les opportunités et possibilités d'affaires qui s'offrent à elles tout en favorisant leur autonomie et leur pouvoir de décision. Pour y parvenir, il fallait notamment aborder l'enjeu de l'égalité d'accès des femmes aux ressources économiques comme le crédit. Il est important de signaler que le projet a formé 25 personnes (fonctionnaires de l'administration tunisienne, experts, membres d'organisations syndicales et membres d'organisations de la société civile) à la question des droits socio-économiques des femmes, notamment les femmes rurales, par le biais d'un atelier intitulé *Autonomisation économique des femmes : réalités et perspectives*. Offert en septembre 2019, cet atelier a été mis sur pied en étroite coopération avec le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE) et le MARHP.

### Prise en compte des thèmes transversaux

Dans sa conception et sa mise en œuvre, le projet AFERE a tenu compte des notions de tripartisme, de dialogue social et d'application des normes internationales du travail. La couverture de ces thèmes s'est opérée par les nombreuses consultations menées dans le cadre du projet, par la tenue d'ateliers réunissant toutes les parties prenantes ainsi que par la recherche de synergies avec d'autres projets de l'OIT.

Les thèmes transversaux sont également abordés dans les formations d'appoint et ateliers destinés aux structures d'accompagnement et aux institutions œuvrant à la protection et à la sécurité sociale. À titre d'exemple, mentionnons : (a) l'intervention d'une experte du projet SCORE, réalisé par l'OIT, en vue d'introduire les concepts de protection sociale et de santé-sécurité au travail, (b) la conduite d'un atelier de sensibilisation et de formation et analyse de chaînes de valeur auprès de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS), et (c) la conduite d'un atelier de sensibilisation portant sur la *Convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement* auprès de l'Union générale tunisienne du travail (UGTT).

Les synergies observées entre le projet AFERE et des initiatives en matière de dialogue social et de protection financées par d'autres donateurs (GIZ et Norvège), ont permis de sensibiliser les parties prenantes aux questions de protection sociale et aux défis de gouvernance afférents, plus particulièrement dans le cadre des travaux en cours avec la CNSS pour étendre le système de protection sociale à différentes catégories de femmes des zones rurales. Ainsi, le Décret 916-2002 a été amendé pour garantir que les femmes des zones rurales qui n'étaient couvertes par aucune forme de protection sociale puissent elles aussi bénéficier du régime de protection sociale créé en vertu de la Loi n° 2002-32. Les synergies avec des interventions de ce type peuvent contribuer à renforcer la connaissance qu'ont les femmes rurales entrepreneures de leurs droits économiques et des recours qui s'offrent à elles pour faire valoir ces droits.

## 6 Conclusion générale

---

### **Pertinence, cohérence et validité de la conception du projet**

Le projet AFERE fait valoir une démarche de promotion de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural qui s'appuie sur une recherche solide qui cerne les obstacles auxquels font face les femmes entrepreneures rurales et propose une série d'interventions complémentaires visant à promouvoir l'égalité des chances et à renforcer la participation des femmes au développement économique du pays dans deux régions pilotes (Sfax et Nabeul). Cette action passe par l'analyse des systèmes de marché propres à des chaînes de valeur sélectionnées (amande à Sfax, piment à Nabeul et broderie dans l'un et l'autre gouvernorat).

Le projet AFERE cadre parfaitement avec la vision qu'a la Tunisie pour assurer l'autonomisation économique et sociale des femmes, et il s'arrime au Programme de développement durable à l'horizon 2030 ainsi qu'aux objectifs du PNUAD 2015-2019. La théorie du changement implicite du projet adopte une approche intégrée qui prend en considération les différentes dimensions conduisant à l'autonomisation économique des femmes — accès à l'information et aux opportunités de marché, acquisition de compétences pour créer et consolider des entreprises, accès aux services et aux biens nécessaires pour améliorer durablement la situation économique.

La valeur ajoutée du projet AFERE tient d'abord et avant tout au fait d'intervenir en milieu rural, y compris, pour la toute première fois, dans la région de Nabeul. Elle tient aussi au fait de travailler au niveau individuel avec les bénéficiaires afin de développer un profil entrepreneurial fondé sur des besoins qui émanent des femmes rurales elles-mêmes. Le caractère unique du projet s'explique par son approche, qui accompagne les femmes de manière holistique à chaque étape du processus menant, à la limite, jusqu'à la formalisation et à l'insertion dans l'économie formelle (information, compétences, financement, équipement, accompagnement continu et formalisation).

### **Performance et efficacité du projet**

Les interventions auprès des acteurs de l'écosystème entrepreneurial ont permis une sensibilisation à l'importance de l'inclusion des femmes au monde productif et à l'introduction d'une approche genrée, de nature à soutenir le développement de produits spécifiques adaptés aux besoins des femmes. En renforçant les capacités des parties prenantes nationales et régionales, le projet leur a permis d'acquérir des connaissances et des outils ainsi que d'ouvrir de nouvelles perspectives afin d'améliorer l'efficacité du travail d'accompagnement des femmes rurales entrepreneures.

Les témoignages recueillis auprès des bénéficiaires rencontrées confirment non seulement que le projet AFERE répond à leurs attentes, plus particulièrement au regard de l'acquisition de compétences et de la fourniture d'équipement, mais aussi qu'il a contribué à opérer des changements importants, propices à une dynamisation et une meilleure gestion des entreprises. Le projet a aussi permis de mieux cerner les obstacles économiques, sociaux et culturels auxquels se heurte l'entrepreneuriat

féminin et de comprendre les besoins d'accompagnement des femmes dans leur parcours entrepreneurial.

Les mécanismes de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux (COPIL et CSR dans chaque région) assurent une représentation de l'ensemble des partenaires institutionnels gouvernementaux et des partenaires sociaux et font en sorte que ces instances parviennent à se concerter et à collaborer vers l'atteinte d'un objectif commun, qui consiste à appuyer les femmes dans leur parcours entrepreneurial.

### Orientation vers l'impact et durabilité du projet

L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduite par l'appui du projet AFERE à plusieurs études d'envergure nationale, ce qui a permis de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, et documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel. Les activités de sensibilisation et de renforcement des capacités et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet ont rejoint et sensibilisé des acteurs et des décideurs engagés dans le développement de l'entrepreneuriat féminin. Cette prise de conscience devrait, au cours des prochaines années, mener à la concrétisation de certaines politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures dans les régions ciblées par le projet.

## 7 Leçons apprises (LA) et bonnes pratiques (BP)

---

### 7.1 Leçons apprises

**LA 1. Les comités de coordination et de suivi établis par le projet au niveau national et régional se sont avérés efficaces à titre de cadres de collaboration et de dialogue** entre les ministères-clés impliqués, les structures d'encadrement au niveau régional ainsi que les partenaires sociaux. **Ces mécanismes ont favorisé l'appropriation du projet, soutenu la qualité des communications et contribué à un dialogue ouvert**, utile pour mobiliser l'engagement des partenaires et faire en sorte que les parties prenantes continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite de ce projet, et ce, en dépit de la pandémie de COVID-19.

**LA 2. Le développement et le maintien de relations de proximité avec les structures d'encadrement qui offrent des services directs auprès des bénéficiaires** au niveau national et régional **facilitent l'accès à des connaissances pointues sur le contexte et les spécificités des régions ciblées**, assurant par le fait même l'établissement de solides assises pour le projet ainsi que le déploiement d'interventions pertinentes auprès des bénéficiaires.

**LA 3. La capitalisation des études stratégiques menées avant et pendant le projet** apporte une grande valeur ajoutée, car ce type d'études permet de recueillir et de diffuser des informations utiles aux acteurs de l'écosystème entrepreneurial rural, ce qui **aide à identifier et mieux cerner les besoins des femmes rurales de même que les freins à leur participation en tant qu'entrepreneures**.

**LA 4.** Dans une perspective de suivi-évaluation et de gestion axée sur les résultats, toute initiative future appuyant une composante de formation pour les bénéficiaires ou de renforcement des capacités des parties prenantes gagne à envisager **l'ajout d'indicateurs qualitatifs au cadre de mesure du rendement, vue comme moyen d'évaluer et documenter les acquis ou changements observés chez les bénéficiaires ainsi que le degré d'application des nouvelles connaissances, et vue comme moyen de documenter des exemples de pratiques améliorées pour accompagner les femmes entrepreneures.** Il est également opportun d'inclure un indicateur quantitatif permettant non seulement de mesurer les augmentations de revenus et de ventes enregistrées par les bénéficiaires, mais aussi de recueillir des données de base à l'An 0 afin de mesurer les progrès tout au long du projet.

## 7.2 Bonnes pratiques

**BP 1. Encourager d'autres projets ou initiatives appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural à considérer la formule des comités de suivi régionaux.** Les modalités de mise en œuvre et les dispositions institutionnelles permettant aux autorités nationales et régionales de participer activement à la mise en œuvre et au suivi du projet, par l'instauration d'un Comité national et de Comités de suivi régionaux, ont non seulement facilité et favorisé une meilleure concertation et collaboration entre les agences afin de consolider et d'étendre la portée des efforts investis par les parties prenantes (y compris les acteurs sociaux) pour développer l'entrepreneuriat rural féminin, mais aussi contribué à une meilleure appropriation de la mise en œuvre tout en permettant l'atteinte de résultats harmonisés dans les deux régions cibles.

**BP 2. Les activités de sensibilisation et de formation et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet ont rejoint et sensibilisé bon nombre de décideurs et d'acteurs** impliqués dans le développement de l'entrepreneuriat féminin à l'extérieur des zones ciblées par le projet **et donné plus de visibilité à l'importance d'appuyer l'inclusion des femmes au monde productif, plus particulièrement dans le secteur rural.** Cette prise de conscience devrait mener, au cours des prochaines années, à la concrétisation d'un ensemble de politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures.

**BP 3.** D'une manière générale, les interventions de l'OIT en Tunisie devraient continuer de soutenir les synergies entre les projets et d'explorer des avenues permettant d'inclure et d'accompagner les femmes entrepreneures du projet AFERE afin qu'elles puissent continuer à parfaire leurs compétences post-projet, considérant le rôle essentiel que jouent ces compétences pour susciter un changement durable des mentalités au regard de l'adoption de pratiques appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin.

## 8 Recommandations (Rec) pour la suite du projet et/ou pour des interventions similaires

---

**Rec 1. Engager un dialogue avec les parties prenantes permettant de définir leurs engagements et l'intégration, dans leurs programmes de travail (plans d'action, feuilles de route), d'interventions assurant la continuité et le soutien des acquis du projet.** Cette discussion devrait énoncer clairement les rôles et responsabilités des partenaires principaux (MFPE, MARHP et autres ministères impliqués) et de leurs structures d'encadrement afin d'assurer la continuité de l'accompagnement offert aux femmes rurales entrepreneures. *(BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 2. Encourager les synergies avec d'autres projets de l'OIT et partager les résultats de l'évaluation avec d'autres bailleurs de fonds.** Sachant que le projet AFERE a produit des effets encourageants et que les parties prenantes et le gouvernement tunisien adopteront des mesures pour appuyer le développement de l'entrepreneuriat féminin, notamment avec le Programme national pour l'entrepreneuriat féminin et l'investissement selon le genre (RAIDET), et à défaut de pouvoir prolonger le projet pour lui permettre de consolider certaines activités, il serait opportun, d'une part, d'encourager les synergies avec d'autres projets de l'OIT pour continuer l'accompagnement des femmes rurales entrepreneures et, d'autre part, de partager les résultats de l'évaluation avec d'autres bailleurs de fonds susceptibles : (a) de s'investir dans la pérennisation des acquis, (b) de consolider l'appui à la commercialisation, les formalisations et l'accompagnement post-crédation, y compris le choix des thématiques, et (c) de poursuivre l'accompagnement des femmes rurales entrepreneures. *(BIT et donateurs, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 3. Dresser un inventaire des formateurs et fournir une liste aux structures d'encadrement pour qu'elles puissent s'y référer au besoin.** Ces mesures seraient opportunes, sachant que le volet de renforcement des capacités a permis de former un nombre important de formateurs, aptes à appuyer la formation de bénéficiaires dans le cadre d'autres projets *(BIT et mandants, Priorité élevée, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 4. Inciter d'autres projets ou initiatives appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural à considérer la formule des comités de suivi régionaux.** Cette mesure serait opportune, sachant que le mécanisme de gouvernance régionale que constituent les CSR s'est avéré une bonne pratique non seulement pour regrouper toutes les parties prenantes autour d'une seule et même table — et ainsi éviter la dispersion et encourager les synergies —, mais aussi pour permettre une meilleure concertation quant aux démarches à adopter. *(BIT et mandants, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 5. Faire en sorte que le bureau de l'OIT de Tunis, en coordination avec les mandants, normalise la mise en valeur des outils développés et des expériences acquises dans le cadre de ses interventions, et veiller à ce que l'OIT développe une page web pour diffuser ces renseignements.** De telles mesures favoriseraient

la gestion des connaissances et la création d'un inventaire systématisant les expériences du projet AFERE. La page web envisagée centraliserait l'ensemble des études et outils développés ainsi que les bonnes pratiques et leçons apprises dans le cadre du projet, ce qui permettrait d'appuyer d'autres initiatives consacrées au développement de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie. En outre, les instances gouvernementales tunisiennes et l'OIT pourraient s'y référer au besoin. *(BIT Bureau de Tunis et mandants, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

**Rec 6. D'une manière générale, continuer de soutenir les synergies entre les projets et d'explorer des avenues permettant d'inclure et d'accompagner les femmes entrepreneures du projet AFERE.** Ainsi, les interventions de l'OIT en Tunisie permettront aux femmes de continuer à parfaire leurs compétences post-projet, considérant le rôle essentiel que jouent ces compétences pour susciter un changement durable des mentalités au regard de l'adoption de pratiques appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin. *(BIT Bureau de Tunis, Priorité moyenne, Durée court terme, Niveau de ressources faible)*

## ANNEXES

### Annexe 1. Termes de référence

Termes de référence (TdR) pour l'évaluation finale indépendante du projet Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie (AFERE)

Titre du projet objet de l'évaluation :	Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie
Code de coopération technique du projet :	TUN/18/01/CAN
Unité administrative responsable pour la gestion du projet :	Bureau de l'OIT pour l'Algérie, la Lybie, la Maroc, la Mauritanie et la Tunisie
Unités techniques responsables pour l'appui technique au projet :	SME ENTREPRISES/Women's Entrepreneurship Development (WED)
Pays :	Tunisie
Durée :	47 mois
Date de démarrage :	01.01.2019
Date de fin :	30.11.2022
Budget du projet :	3 millions CAD (2 332 956 USD)
Type d'évaluation :	Évaluation finale indépendante
Date prévue pour l'évaluation :	Septembre-novembre 2022
Donateurs :	Affaires mondiales Canada (AMC)
Gestionnaire de l'évaluation :	Pacome DESSERO

#### 1. Contexte

La crise économique dont fait face la Tunisie aujourd'hui a exacerbé les inégalités déjà existantes sur le marché du travail et a amplifié le cycle de la pauvreté et des inégalités parmi les personnes les plus vulnérables caractérisées par des niveaux de pauvreté, d'informalité et d'emplois non protégés, dont particulièrement les femmes dans les zones rurales. Ainsi, il ne fait pas de doute que, dans le monde du travail, la pandémie de la COVID-19 va accroître la vulnérabilité des femmes à tous égards, et ce, non seulement du fait de la combinaison de leur double rôle économique et familial, mais aussi, pour les femmes entrepreneures, du fait de la fragilité et des spécificités de leurs entreprises qui les placent en premier front en termes de difficultés à gérer les conséquences directes de la crise. Il convient de noter que le pays accuse déjà un important manque à gagner en termes de participation économique des femmes. Le profil type d'une entreprise féminine est une entreprise unipersonnelle sans salariés avec un petit capital et opérant dans les services. Les entreprises féminines connaissent aussi des difficultés, notamment en termes d'application de la loi (plusieurs se plaignent d'une discrimination de fait), d'accès aux financements et d'accès aux marchés. Dans les zones rurales, la dépendance économique vis-à-vis du conjoint ou d'un autre membre de la famille est encore plus forte. À ces femmes entrepreneures agricoles s'ajoute un nombre important de femmes artisanes ou commerçantes qui opèrent le plus souvent de chez elles. Les femmes rurales (FR) entrepreneures éprouvent régulièrement des difficultés à accéder à des produits et

services d'appui (financiers et non financiers) pertinents en raison d'un manque de produits appropriés, d'informations et de compréhension de leurs besoins spécifiques.

## 2. Présentation du projet

Le projet à évaluer a été approuvé pour une période de 36 mois (2019-2021). Il a officiellement démarré le 1<sup>er</sup> février 2019 à la suite du recrutement de sa cheffe de projet. La mise en œuvre des activités a démarré en mars 2019. Le budget total du projet est de 2 332 956 USD.

Aussi, les interventions de ce projet sont fermement ancrées dans les cadres stratégiques suivants :

- Tout d'abord, le Programme de promotion du travail décent (PPTD) (2017-2022) et particulièrement son résultat 2.6 favorisant le développement de l'entrepreneuriat et notamment l'entrepreneuriat féminin;
- Ensuite, le plan de développement quinquennal de la Tunisie (2016-2020) et particulièrement son objectif d'augmenter le taux de participation des femmes à la population active à 35 % (estimé à 28,5 % en 2016);
- Aussi, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) (2015-2020), notamment son résultat 2 œuvrant à mettre en place un modèle économique inclusif, durable et résilient;
- Enfin, le cadre de l'Agenda global du développement durable 2030 et particulièrement dans les dynamiques d'action autour des objectifs 1, 5, 8, 10, 11 et 17.

Le résultat ultime du projet est une autonomisation économique plus accrue des FR à travers l'entrepreneuriat. Ce résultat ultime serait atteint à travers les résultats intermédiaires et immédiats ci-dessous.

Cadre des résultats du projet					
<b>RÉSULTAT ULTIME :</b> AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE AMÉLIORÉE POUR LES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES					
<b>RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES</b>		I. LES FEMMES RURALES ENTREPRENEURES AUGMENTENT LEURS VENTES ET REVENUS DANS 2 RÉGIONS PILOTES		II. UN ÉCOSYSTÈME ENTREPRENEURIAL PLUS PROPICE A L'ÉMERGENCE ET AU DÉVELOPPEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES DANS 2 RÉGIONS PILOTES ET AU NIVEAU NATIONAL	
<b>RÉSULTATS IMMÉDIATS</b>	<b>R1</b> Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les 2 régions pilotes	<b>R2</b> Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R3</b> Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans 2 régions pilotes et filières porteuses identifiées	<b>R4</b> Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le	<b>R5</b> Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les 2 régions pilotes et au niveau national

				milieu rural sont renforcés	
--	--	--	--	-----------------------------	--

## 2.1 La stratégie du projet

La Tunisie accuse un important manque à gagner en termes de participation économique des femmes qui est aggravée dans les zones rurales. Il y a donc un besoin évident d'aider les femmes à être plus autonomes économiquement en général, et d'aider les femmes entrepreneures dans le milieu rural en particulier.

Pour y répondre, l'Organisation internationale du Travail (OIT) se propose de lancer un Projet d'appui à l'autonomisation économique des femmes rurales. Ce programme sera mis en œuvre sur la base d'un ensemble d'approches intégrées, complémentaires et ciblées pour renforcer l'entrepreneuriat féminin dans 2 régions rurales de la Tunisie. Ce programme répond à 2 objectifs interdépendants et se renforçant mutuellement :

- Améliorer les capacités et les compétences des femmes entrepreneures et futures femmes entrepreneures rurales dans les 2 régions pilotes, faciliter leur accès aux finances et augmenter leurs revenus.
- Rendre l'écosystème de l'entrepreneuriat plus propice à l'émergence et au développement de femmes entrepreneures rurales dans 2 régions pilotes et au niveau national.

## 2.2 Les bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs du projet sont :

a) Les bénéficiaires directs, à savoir :

- Les gestionnaires et le personnel des institutions d'appui à l'entrepreneuriat (appui technique et de microfinances) au niveau national et surtout au niveau des gouvernorats d'intervention;
- Les organisations d'appui à l'entrepreneuriat féminin, notamment dans les zones rurales des représentants des organisations d'employeurs et des syndicats aux niveaux national et/ou local.
- Les FR bénéficiaires de la sensibilisation, de la formation et de financement.

b) Les bénéficiaires finaux, à savoir :

- Les femmes entrepreneures ou futures entrepreneures dans les zones rurales des 2 gouvernorats d'intervention du projet (Sfax et Nabeul) et en Tunisie.

### Dispositif de gestion du projet

La mise en œuvre du projet s'appuiera sur un Comité de pilotage du projet (COPIL) qui sera consulté et disposera de l'autorité nécessaire sur les orientations stratégiques nécessaires à la réalisation des objectifs et des résultats escomptés du projet.

Basée à Tunis, l'EGP comprend :

- Un chef de projet, directement responsable de la réalisation des résultats escomptés du projet, sous la direction et la supervision du fonctionnaire responsable de l'OIT;
- Un coordonnateur de projet qui seconde le chef de projet;
- Un assistant administratif et financier.

### Principaux résultats acquis jusqu'à juin 2022

- Études, appui technique et production de bases de connaissances :
  - Une étude portant sur les emplois informels validée;
  - Une enquête réalisée sur les besoins auprès de 250 FR porteuses de projet;
  - Un Plan d'action national de la stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin et de l'investissement sensible au genre élaboré.
- Développement des capacités des acteurs de l'entrepreneuriat féminin :
  - 60 formateurs formés en soft skills avec une représentation de 70 % de femmes;
  - 40 formateurs formés en éducation financière par les formateurs régionaux certifiés de l'OIT;
  - Les capacités de 24 cheffes d'arrondissement des bureaux d'appui à la femme rurale (BAFR) en santé et sécurité au travail, en protection sociale, en approche genre pour le développement économique et entrepreneuriat féminin renforcées.
- Travail de terrain :
  - 250 femmes porteuses de projet formées à l'élaboration de plan d'affaires;
  - Une plateforme de commercialisation des produits des bénéficiaires du projet créée;
  - 60 bénéficiaires accompagnées dans un parcours de formalisation de leurs entreprises, grâce à des coachings individuels et collectifs;
  - 19 projets des bénéficiaires ont été formalisés, 5 sont en cours de formalisation et leurs documents ont été déposés à cette fin dans les administrations concernées;
  - 124 bénéficiaires finales ont reçu un appui en équipement et en subvention, les 54 autres recevront leur matériel en 2022.

### **3. Cadre de l'évaluation**

L'évaluation au BIT a pour objectif la redevabilité, l'apprentissage, la planification et l'acquisition de connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement, définis par la norme de qualité de l'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de

coopération et de développement économiques (OCDE/CAD) et le Code de conduite du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) dans le système des Nations Unies.

En particulier, cette évaluation suivra les directives de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats; et la liste de contrôle 3 des Directives pour l'élaboration des directives du Bureau d'évaluation (EVAL) intitulée *Rédaction du rapport initial*; la liste de contrôle 4, *Méthodologies de validation*; et la liste de contrôle 5, *Préparation du rapport d'évaluation*.

L'OIT considère que l'évaluation fait partie intégrante de la mise en œuvre des activités de coopération technique pour la responsabilité, l'apprentissage, la planification et le renforcement des connaissances. Elle devrait être menée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis par la norme de qualité des évaluations de l'OCDE/CAD; et le Code de conduite du GNUE pour l'évaluation dans le système des Nations Unies.

Le projet AFERE fut élaboré avec la participation des mandants tripartites et d'autres parties prenantes-clés pour la période 2019-2021, avec une première extension de 6 mois jusqu'à juin 2022, puis une deuxième extension jusqu'au 30 novembre 2022. Il a eu une évaluation interne de mi-parcours en 2021.

Cette évaluation sera gérée par un gestionnaire interne certifié par le BIT qui n'a aucun lien avec le projet à évaluer, et conduite par un(e) consultant(e) indépendant(e). Le processus sera supervisé par le Chargé d'évaluation principal du Bureau régional du BIT pour l'Afrique, qui fournit un appui technique. Le rapport final sera approuvé par EVAL.

#### **4. Objectifs de l'évaluation**

Les objectifs spécifiques de cette évaluation sont :

- a) Examiner les contributions du projet au cadre national de développement, aux objectifs de développement durable (ODD) et au Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (PCNUDD), aux objectifs de l'OIT et particulièrement aux besoins des bénéficiaires finaux;
- b) Évaluer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs énoncés et les résultats attendus, tout en identifiant les facteurs de soutien et les contraintes qui y ont conduit;
- c) Analyser les stratégies de mise en œuvre du projet en ce qui concerne leur efficacité qui ont contribué à l'atteinte des résultats du projet; y compris des résultats inattendus;
- d) Examiner les structures institutionnelles, les capacités d'exécution des projets, les mécanismes de coordination, l'utilisation et l'utilité des outils de gestion, y compris les outils de suivi du projet et les plans de travail; et sa synergie avec d'autres projets et programmes;

- e) Analyser l'efficacité de l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles pendant la mise en œuvre des projets.
- f) Examiner les stratégies de durabilité;
- g) Examiner l'impact potentiel du projet;
- h) Identifier les leçons et les bonnes pratiques potentielles pour les principales parties prenantes;
- i) Fournir des recommandations aux parties prenantes du projet pour promouvoir la durabilité et soutenir le développement ultérieur des résultats du projet, et aussi pour le développement par le BIT des projets similaires.

## 5. Champ de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante portera sur l'ensemble des périodes de mise en œuvre du projet en question, en évaluant tous les résultats obtenus depuis le début du projet. La portée géographique couvrira la Tunisie, principalement les régions de Sfax et de Nabeul où le projet a mené les interventions directes. Elle prendra en compte l'ensemble des données de base, les données des évaluations de mi-parcours et celles produites pendant la mise en œuvre du projet AFERE de sorte à montrer la situation avant et après.

## 6. Clients de l'évaluation

Cette évaluation est destinée principalement : aux mandants du BIT en Tunisie, aux gestionnaires du projet, aux partenaires techniques locaux, au donateur, et au BIT (Bureau de pays de l'OIT à Alger, Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, Équipe pour le travail décent (DWT) au Caire et SME ENTREPRISES/Women's Entrepreneurship Development (WED) du siège de l'OIT à Genève).

## 7. Critères et questions de l'évaluation

Cette évaluation finale indépendante va fonder son analyse sur les critères d'évaluation appliqués dans le système des Nations Unies : la pertinence stratégique et la cohérence, la validité de la conception, l'efficacité, l'efficacité, l'orientation vers l'impact et la durabilité tels que définis dans les *Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations*, 4<sup>e</sup> éd. (voir l'annexe 1).

L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et la non-discrimination en tant que préoccupation transversale dans tous ses produits et résultats. L'approche « genre et non-discrimination » ne fait pas allusion aux inégalités entre hommes et femmes uniquement, mais touche aussi d'autres catégories relevant du projet. Cette question devrait être traitée conformément à la note d'orientation n° 4 et à la note d'orientation n° 7 d'ÉVAL afin de garantir la participation des parties prenantes. En outre, elle devrait prêter attention aux questions liées au dialogue social, au tripartisme et aux normes internationales du travail et transition juste dans le contexte du changement climatique.

L'évaluation sera effectuée selon les normes d'évaluation des Nations Unies et le glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats (GAR) mis au point par l'OCDE/CAD. Conformément à l'approche axée sur les résultats appliquée par l'OIT, l'évaluation portera sur l'identification et l'analyse des résultats en abordant des questions-clés liées aux préoccupations d'évaluation et à la réalisation des résultats/objectifs immédiats du projet en utilisant les indicateurs du cadre logique comme référence, mais sans se limiter à ceci. L'analyse devrait surtout refléter le « pourquoi » des résultats obtenus.

- Pertinence stratégique et cohérence du projet :
  - Comment le projet s'aligne-t-il aux priorités du Gouvernement de la Tunisie en termes d'autonomisation économique des femmes, au PPTD, aux standards de l'OIT, au PCNUDD, aux ODD, aux autres cadres de développement des régions de mise en œuvre du projet, des institutions partenaires et des groupes cibles?
  - Les institutions nationales/régionales et les groupes cibles se sentent-elles suffisamment associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi et évaluation du projet?
  - Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires?
  - Les objectifs et produits sont-ils en cohérence ou complémentaires avec d'autres projets des institutions régionales, d'autres programmes ou projets du BIT ou des autres partenaires au développement? Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires?
- Validité de la conception de projet :
  - Dans quelle mesure le cadre logique du projet est-il cohérent? (Par exemple, les produits ont-ils un lien de causalité avec les effets, qui à leur tour contribuent à l'objectif de développement plus large du projet? Le cadre des résultats est-il réaliste? Les indicateurs et les objectifs du projet correspondent-ils logiquement à la chaîne de résultats?)
  - Le projet a-t-il une théorie du changement (TdC) claire qui décrit le lien de causalité entre les extrants et les résultats et l'impact et le contexte? Intègrent-ils une approche de genre?
  - La conception du projet a-t-elle pris en compte toutes les contraintes majeures pouvant entraver la mise en œuvre et les résultats du projet?
  - Quel est l'apport spécifique, la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions nationales concernées? Dans quelle mesure les résultats attendus du projet complètent-ils les dispositifs de l'État, des partenaires sociaux et autres parties prenantes?
  - Comment les questions de genre et non-discrimination, des normes internationales du travail, de dialogue social, de durabilité environnementale ont-elles été prises en compte dans le projet?

- Performances et efficacité du projet :
  - Dans quelle mesure les résultats et les objectifs du projet ont-ils été atteints?
  - Les hypothèses de développement qui sous-tendent le cadre logique et la TdC du projet ont-elles été soutenues?
  - La quantité et la qualité des résultats obtenus ont-elles été satisfaisantes et prennent-elles en compte le genre et les groupes vulnérables?
  - Est-ce qu'il y a des produits et des résultats positifs et/ou négatifs inattendus développés? Lesquels et pourquoi?
  - Quels sont les facteurs facilitateurs et les obstacles que le projet a rencontrés dans sa mise en œuvre? Comment le projet a-t-il fait face?
  - Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats? Ce dispositif a-t-il pris en compte le genre?
  - Dans quelle mesure la pandémie de COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des projets et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements?
  - Les modèles d'intervention (adaptés), utilisés dans le projet, suggèrent-ils un modèle d'intervention pour une réponse à une crise similaire à celle de la COVID-19?
- Efficience des ressources utilisées :
  - Les ressources (financières, humaines, temporelles, techniques, matérielles, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats et les produits en quantité et qualité appropriées aux besoins des groupes ciblés?
  - Les moyens mis à la disposition des projets sont-ils utilisés de façon efficiente? Les activités qui soutiennent la stratégie ont-elles été rentables? D'une manière générale, les résultats obtenus justifient-ils les coûts? Les mêmes résultats auraient-ils pu être atteints avec moins de ressources?
- Efficacité du dispositif de gestion :
  - Y a-t-il un backstopping adéquat pour le management de projet par le Bureau du pays, la DWT, le Bureau régional et le siège du BIT sur les plans, technique, programmatique, administratif et financier?
  - Comment s'effectuent les modalités de collaboration entre le projet et les ministères de tutelle? Y a-t-il des dispositions adéquates de gouvernance mises en place, et les mandants tripartites ont-ils été engagés dans la conception, le suivi-évaluation (S-E) et la mise en œuvre du projet? Y a-t-il une compréhension claire des rôles, des responsabilités entre les projets et les partenaires-clés?

- Quel a été le niveau de partenariat établi (synergie entre le projet et les autres projets du BIT ainsi qu'avec les autres projets des partenaires ou institutions régionales)?
  - Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et d'autres agences des Nations Unies et d'autres donateurs dans le pays pour accroître son efficacité et son impact?
- Orientation vers l'impact et la durabilité du projet :
  - Quel changement réel, prévu ou imprévu, voulu ou non voulu, le projet a-t-il induit dans la vie des bénéficiaires, incluant les femmes en milieu rural?
  - Quelles sont les institutions qui bénéficient de la mise en œuvre du projet et sont susceptibles d'assurer la continuité tout en prenant en compte une approche genre? Sont-elles les institutions-clés? Quelles sont les mesures et actions mises déjà en place pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'État et au niveau des régions couvertes?
  - Les capacités des partenaires d'exécution ont-elles été suffisamment renforcées pour assurer la durabilité des réalisations au-delà de la période de mise en œuvre du projet? À quel point la stratégie de sortie du projet est-elle efficace et réaliste?
  - Les résultats et réalisations du projet ont-ils des chances d'être durables?
  - 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?
  - Comment l'approche de durabilité du projet a-t-elle été affectée par la situation de la COVID-19 dans le contexte des réponses nationales et comment le projet et les parties prenantes ont-ils réagi pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet?
- Genre et non-discrimination :
  - Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré dans ses produits et résultats les besoins stratégiques et priorités différenciés des hommes et des femmes, préalablement identifiés?
  - Les bénéficiaires du projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes? Ont-ils amélioré leur statut? De quelle manière?
  - Les partenaires ont-ils été sensibilisés et formés sur la problématique genre, et les outils développés par le projet intègrent-ils les questions de genre?
  - Quels autres groupes vulnérables ont été identifiés ou ciblés et ont bénéficié des résultats du projet (par exemple, les jeunes), et comment l'ont-ils été?
- Thèmes transversaux :

- Le projet a-t-il pris en compte, dans sa conception et sa mise en œuvre, le tripartisme, le dialogue social et les standards internationaux du travail? Contribue-t-il effectivement à l'action contre le changement climatique?

## 8. Méthodologie d'évaluation

La méthodologie combinera nécessairement les approches quantitatives et qualitatives; cependant, le choix définitif des différentes méthodes de collecte de données pour cette évaluation reste la responsabilité de l'évaluateur en concertation et avec l'approbation du gestionnaire de l'évaluation.

En raison de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT, *Implications du COVID-19 sur les évaluations au sein de l'OIT : Guide interne sur l'adaptation à la situation*.

Si, au moment du début de l'évaluation, la situation de la pandémie de COVID-19 a changé en Tunisie, des ajustements à cette méthodologie peuvent être discutés entre le gestionnaire de l'évaluation et l'évaluateur principal. L'évaluation sera conduite par un(e) consultant(e).

La démarche méthodologique prendra en compte les cinq points suivants :

### Briefing méthodologique

Au démarrage de la mission, deux séances de briefing à distance auront lieu. La première va impliquer le gestionnaire de l'évaluation et le/la consultant(e) pour démontrer la démarche méthodologique et les outils d'évaluation dans le contexte du BIT et les termes du contrat; et une deuxième séance impliquant le/la consultant(e), le Bureau pays du BIT d'Alger et l'EGP à Tunis pour mettre à la disposition du/de la consultant(e) les informations-clés sur la vie des projets, les documents du projet et planifier la phase de collecte des données en collaboration avec le gestionnaire de l'évaluation. En plus, le/la consultant(e) devra avoir une première conversation avec le bailleur pour recueillir ses orientations concernant l'évaluation.

### Revue documentaire

Cette phase va consister en une étude et analyse de l'ensemble des documents importants du projet, notamment les documents de base du projet, les rapports d'avancement incluant les produits du projet, les coupures de presse, les rapports d'évaluation, les comptes rendus de réunions, les budgets correspondants et tout autre document utile relatif au projet. La revue documentaire suggérera un certain nombre de constats initiaux qui à leur tour pourront mener à d'autres questions d'évaluation ou à revoir celles qui existent. Cela aidera à élaborer les outils d'évaluation qui devraient être finalisés en concertation avec le gestionnaire de l'évaluation.

### Entrevues avec le personnel du BIT et du bailleur

Le/la consultant(e) procédera à des entretiens avec le personnel du projet. Il/elle va également interviewer le personnel-clé des autres projets de l'OIT et le personnel du BIT responsable de l'appui financier, administratif et du backstopping technique

(Bureau de l'OIT à Alger, Bureau régional et Genève) et le bailleur. Une liste indicative des personnes à interroger sera fournie par les équipes de gestion des projets après consultation avec le gestionnaire de l'évaluation. Cet entretien, couplé avec la phase de la revue documentaire, devrait permettre au/à la consultant(e) de recueillir l'avis et les orientations de ces cibles citées plus haut dans l'élaboration du rapport de démarrage.

#### Entrevues avec les parties prenantes-clés

Le/la consultant(e) international procédera à des entretiens de groupe et/ou individuels avec les bénéficiaires, le personnel-clé des autres projets de l'OIT et le personnel du BIT responsable de l'appui financier, administratif et du backstopping technique, à travers un questionnaire.

Le/la consultant(e) pourrait utiliser des questionnaires en ligne/email pour les parties prenantes, incluant les mandants de l'OIT (représentants des travailleurs, des employeurs et du gouvernement), les institutions nationales impliquées dans la conception et/ou la mise en œuvre des projets, et les partenaires au développement opérant dans le secteur de l'emploi (agences des Nations Unies et partenaires techniques et financiers).

#### Atelier de restitution pour les parties prenantes et élaboration du rapport préliminaire et final de l'évaluation

Un atelier (physique/virtuel) avec les parties prenantes sera organisé pour présenter les résultats préliminaires et combler les lacunes en matière de données avec les principales parties prenantes, le personnel de l'OIT, le bailleur et les autres partenaires. L'atelier sera organisé par le projet sous la responsabilité technique de l'évaluateur au terme de la collecte des données sur le terrain.

À la fin du processus de collecte des données, l'évaluateur élaborera le projet de rapport (voir ci-dessous pour les détails). Le projet de rapport fera l'objet d'un examen méthodologique par le gestionnaire de l'évaluation et, après les ajustements nécessaires, sera diffusé auprès des principales parties prenantes pour recueillir leurs contributions dans le but d'améliorer la qualité du rapport. Ensuite, le gestionnaire de l'évaluation consolidera les commentaires et les transmettra à l'évaluateur principal pour qu'il/elle élabore la version finale en tenant compte des commentaires ou en expliquant la raison pour laquelle il n'en tient pas compte, le cas échéant. Le rapport sera considéré comme finalisé à la suite de l'approbation de celui-ci par EVAL/BIT, ce qui consacrerait la fin du contrat d'évaluation.

### **9. Principaux produits attendus de l'évaluation**

- 1) Un rapport de démarrage de la mission rédigé suivant la liste de contrôle 3, *Rédaction du rapport initial*, précisant l'envergure de l'évaluation et les questions d'évaluation, comprenant la liste indicative des personnes à interviewer et décrivant de manière détaillée la méthodologie qui sera utilisée pour répondre aux questions d'évaluation, y compris les outils d'évaluation, et détaillant le plan de travail.

- 2) Un rapport d'évaluation préliminaire concis (maximum 30 pages plus annexes), selon la structure proposée dans les lignes directrices d'évaluation de l'OIT et répondant aux différentes questions et précisions d'analyse citées ci-dessous :
  - Page de couverture avec les données-clés du projet et de l'évaluation;
  - Acronymes;
  - Résumé exécutif;
  - Description du projet;
  - But, champ et clients de l'évaluation;
  - Méthodologie utilisée et ses contraintes et limites;
  - Résultats clairement identifiés pour chaque critère d'évaluation;
  - Conclusions;
  - Recommandations (entre 8 et 12 recommandations pertinentes) — préciser les destinataires des recommandations, le niveau de priorité (faible, moyenne, haute), l'implication temporelle (court, moyen, long terme) et l'implication des ressources (faible, moyenne, haute);
  - Leçons apprises et bonnes pratiques;
  - Annexes (incluant les TdR, la matrice des questions de l'évaluation, la liste des personnes rencontrées, la documentation consultée, le chronogramme de l'évaluation, le tableau des résultats pour chaque projet par indicateur planifié (résultats et produits) et obtenu, avec commentaires courts pour chacun, ainsi que les leçons et bonnes pratiques par rapport au format BIT/EVAL, etc.);
- 3) Un résumé rédigé suivant une maquette devra être annexé au rapport en vue d'une publication sur le site de l'OIT.
- 4) Un rapport final de l'évaluation selon la même structure proposée au point 2.

Tous les rapports, y compris les annexes, seront rédigés en français. La propriété des données de l'évaluation appartient au BIT. Le droit d'auteur du rapport d'évaluation appartient exclusivement au BIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit du BIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport d'évaluation de manière appropriée, conformément au but initial et avec les remerciements appropriés.

## **10. Modalités de gestion et chronogramme**

Cette évaluation sera conduite par un(e) consultant(e) international(e). Il/elle est responsable de la bonne marche du processus et de la production du rapport de qualité. Le/la consultant(e) principal sera un(e) spécialiste senior de l'évaluation hautement qualifié(e) avec une grande expérience des évaluations et une expertise avérée des questions relatives au domaine du projet actuel.

## Le gestionnaire de l'évaluation

Le/la consultant(e) adressera son rapport au gestionnaire de l'évaluation, M. DESSERO Pacome, [dessero@ilo.org](mailto:dessero@ilo.org), et devra discuter de toutes les questions techniques et méthodologiques avec lui en cas de besoin. L'évaluation sera réalisée avec le soutien logistique et des services complets du projet, avec le soutien administratif du Bureau de l'OIT à Alger et l'appui technique du Chargé de S-E principal du Bureau régional pour l'Afrique de l'OIT.

## Chronogramme de l'évaluation du projet

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	# de jours pour l'évaluateur international
01 Préparation des TdR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparation du projet et des TdR</li> <li>Préparation du budget</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 06 au 30 juillet 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commentaires des parties prenantes sur les TdR</li> <li>Publication de l'offre pour le recrutement de l'évaluateur</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 01 au 14 août 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des commentaires dans la version finale des TdR</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	15 août 2022	0
02 Sélection des consultants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sélection des consultants et signature du contrat</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation et Bureau pays	Du 16 au 19 août 2022	0
03 Briefing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Briefing méthodologique avec l'évaluateur principal</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	22 août 2022	0
04 Phase de démarrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Conception des outils</li> <li>Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur</li> <li>Préparation et soumission du rapport de démarrage</li> </ul>	Consultant(e)	Du 22 au 27 août 2022	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 29 au 02 septembre 2022	0
05 Collecte de données et consultations des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultations avec les parties prenantes</li> </ul>	Consultant(e)	Du 05 au 15 septembre 2022	9
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes</li> </ul>	Consultant(e)	16 septembre 2022	1
06 Rapport préliminaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédaction de la version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution</li> </ul>	Consultant(e)	Du 17 au 23 septembre 2022	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision méthodologique du rapport</li> <li>Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 26 septembre au 13 octobre 2022	0
07 Rapport final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidation des commentaires pour envoyer au consultant</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	14 octobre 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des commentaires dans le rapport</li> </ul>	Consultant(e)	15 octobre 2022	1

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	# de jours pour l'évaluateur international
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision du rapport version finale Préparation et soumission à EVAL</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 17 au 21 octobre 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision par EVAL pour commentaires finaux</li> </ul>	Chargé de S-E principal/EVAL et consultant(e)	Du 24 octobre au 04 novembre 2022	0
Total				23

## 11. Budget

Le budget alloué à cette évaluation est entièrement pris en charge par le projet et son exécution est sous le contrôle du gestionnaire de l'évaluation pour le recrutement de consultants, les missions de terrain, l'organisation d'ateliers et de réunions de consultations avec les parties prenantes.

Pour le/la consultant(e) :

- Les frais de consultance pour le/la consultant(e), 23 jours ouvrables;
- Les frais d'indemnités journalières de subsistance au cours des missions de terrain;
- Billet d'avion (si le consultant n'est pas basé en Tunisie);
- Les voyages sur le terrain.

À cela s'ajoutent les coûts dédiés à la logistique pour l'organisation de l'atelier de restitution.

## 12. Principales qualifications et expériences requises du/de la consultant(e) international(e)

- Avoir au moins une maîtrise en sciences sociales, en gestion de projet, en S-E de projets et programmes, en études de développement, économie ou qualifications équivalentes.
- Un minimum de 7 années d'expérience avérées en matière d'évaluation de projets et programmes de développement, particulièrement dans l'évaluation des initiatives internationales de développement, y compris la thématique du projet et l'approche de genre.
- La connaissance et l'expérience d'évaluation avec le système des Nations Unies, le BIT en particulier, seraient un atout.
- Une expérience prouvée avec les approches du cadre logique, la TdC et d'autres approches de planification stratégique, les méthodes et approches de S-E (y compris quantitative, qualitative et participative), l'analyse de l'information et la rédaction de rapports.

- Connaissance et/ou expérience en Afrique du Nord, en Tunisie ou des pays similaires serait un atout. Avoir des connaissances et expériences avérées sur les thématiques du projet (employabilité des jeunes) et du pays seront des atouts.
- Une expérience avérée dans la facilitation des ateliers de restitution des résultats d'évaluation.
- Ne pas avoir d'implication passée ou présente avec le projet, n'avoir pas prospecté un emploi dans le projet.
- Excellente maîtrise du français, de l'arabe serait un atout.

Le/la consultant(e) est tenu(e) de se conformer pleinement aux avis émis par les gouvernements et autorités locales, les Nations Unies et l'OIT concernant les voyages nationaux et la distanciation sociale, relativement à la situation de la pandémie de la COVID-19.

Le contrat peut être résilié prématurément s'il semble impossible que les produits livrables souhaités soient reçus/réalisés en raison des développements liés à la COVID-19.

Les consultants sont également tenus de signer le code de conduite avec le document contractuel.

### **Appendice 1. Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation de l'OIT**

1. Directives de l'OIT pour l'évaluation des politiques : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 4<sup>e</sup> éd. (nov. 2020) :  
<[http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)>.
2. Formulaire du code de conduite (à signer par l'évaluateur) :  
<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)>.
3. Liste de contrôle 3, Rédaction du rapport initial :  
<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)>.
4. Liste de contrôle 5, Préparation du rapport d'évaluation :  
<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)>.
5. Liste de contrôle 6, Évaluation de la qualité du rapport d'évaluation :  
<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)>.
6. Modèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes :

<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)>.

<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)>.

7. Note d'orientation 7, Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT :

<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165982/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--en/index.htm)>.

8. Note d'orientation 4, Intégration de l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets :

<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165986/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm)>.

9. Modèle pour la page de titre de l'évaluation :

<[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--en/index.htm/](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm/)>.

## Annexe 2. Matrice des questions d'évaluation

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
<b>1. Pertinence stratégique et cohérence du projet</b>			
<b>1.1 Dans quelle mesure le projet s'harmonise-t-il avec les priorités du gouvernement de la Tunisie en termes d'autonomisation économique des femmes? Avec le PPTD? Avec les normes de l'OIT? Avec le PCNUDD? Avec les ODD? Avec les autres cadres de développement relatifs aux régions de mise en œuvre du projet, aux institutions partenaires et aux groupes cibles?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment le projet a-t-il contribué à la sensibilisation et au soutien du dialogue afin de contribuer à l'autonomisation économique des femmes?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré de cohérence entre le projet et le mandat et les priorités stratégiques de l'OIT</li> <li>• Degré d'harmonisation avec le Plan d'action et les domaines stratégiques</li> <li>• Degré d'harmonisation avec les objectifs et les domaines prioritaires établis par le donateur</li> <li>• Adéquation du projet avec les besoins et priorité des autorités nationales en matière d'autonomisation économique des femmes</li> <li>• Perceptions de l'équipe de gestion (EGP), du donateur, des parties prenantes et des représentants des bureaux pays concernant la pertinence du projet et son degré d'harmonisation avec différentes priorités et l'intégration du genre, de la non-discrimination et des thèmes transversaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT (Alger, bureau régional Afrique, DWT au Caire)</li> <li>• Partenaires techniques nationaux/locaux et partenaires de l'OIT à Genève affectés au projet (petites et moyennes entreprises, femmes entrepreneures)</li> <li>• Donateur</li> <li>• Représentants des organisations d'employeurs et des syndicats</li> <li>• Coordonnateurs régionaux/coordonnatrices régionales des BAFR</li> <li>• Rapports narratifs, techniques et financiers</li> <li>• Outils développés et recherches publiées</li> <li>• Documents de travail liés au projet</li> <li>• Plan stratégique de l'OIT 2016-2020</li> <li>• Documents relatifs au PPTD 2017-2022</li> <li>• Stratégie nationale pour l'autonomisation économique et sociale des femmes et des filles de zones rurales 2017-2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>1.2 Dans quelle mesure les institutions nationales ou régionales et les groupes cibles se sentent-ils associés à l'élaboration, à la mise en œuvre et au S-E du projet?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles démarches a-t-on entreprises pour faciliter la participation à toutes les étapes du projet et encourager un dialogue entre toutes les parties prenantes, y compris les bénéficiaires?</li> <li>• Dans quelle mesure a-t-on tenu compte de la volonté politique et de la capacité institutionnelle de la Tunisie au regard de l'appui à l'autonomisation économique des femmes rurales (FR)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Types de mécanismes de consultation ou de coordination implantés afin d'assurer la participation de tous les acteurs (h/f) du projet</li> <li>• Perception des parties prenantes en ce qui a trait aux mécanismes de participation ou de coordination</li> <li>• Degré de prise en compte de la volonté politique et de la capacité institutionnelle au regard de l'appui à l'autonomisation économique des femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT (Alger, bureau régional Afrique, DWT au Caire)</li> <li>• Partenaires techniques nationaux/locaux et partenaires de l'OIT à Genève affectés au projet (petites et moyennes entreprises, femmes entrepreneures)</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Rapports narratifs et techniques liés au projet</li> <li>• Plans de travail relatifs au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>1.3 Dans quelle mesure le projet s'est-il avéré pertinent par rapport aux besoins ressentis des bénéficiaires?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels outils a-t-on développés afin de cerner les besoins des bénéficiaires?</li> <li>• Dans quelle mesure les indicateurs établis se sont-ils avérés sensibles au genre?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type de démarches et d'outils développés pour intégrer des interventions sensibles au genre et les thèmes transversaux et pour cerner les besoins des FR dans les zones ciblées (Nabeuf et Sfax)</li> <li>• Niveau de satisfaction des bénéficiaires (FR) quant aux compétences acquises (« soft skills » [3] et gestion) à la suite de l'accompagnement et des services financiers</li> <li>• Niveau de satisfaction des FR quant à l'accès aux opportunités de marché et à l'information améliorée (commercialisation, plateformes électroniques, réseaux, ventes groupées)</li> <li>• Niveau de satisfaction des institutions nationales/locales en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT (Alger, bureau régional Afrique, DWT au Caire)</li> <li>• Partenaires techniques nationaux/locaux et partenaires de l'OIT à Genève affectés au projet (petites et moyennes entreprises, femmes entrepreneures)</li> <li>• Donateur</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Étude sur les emplois informels</li> <li>• Diagnostics territoriaux pour identifier les opportunités économiques pour les FR</li> <li>• Enquête réalisée sur les besoins de 250 femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
	ce qui a trait au renforcement des capacités et des outils mis à leur disposition en lien avec l'entrepreneuriat féminin rural et les quatre chaînes de valeur porteuses d'opportunités pour les femmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports narratifs, techniques et financiers liés au projet</li> </ul>	
<b>1.4 Dans quelle mesure les objectifs et les produits se sont-ils avérés cohérents ou complémentaires par rapport à d'autres projets menés par des institutions régionales ou par rapport à d'autres programmes ou projets réalisés par l'OIT ou par d'autres partenaires au développement?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment le projet complète-t-il les stratégies et programmes d'autres partenaires qui appuient l'autonomisation des femmes?</li> <li>Dans quelle mesure la collaboration entre projets a-t-elle permis de conjuguer les efforts pour appuyer l'autonomisation économique des femmes, partager les expériences et inclure des zones de réflexion et d'action?</li> <li>Le projet a-t-il pu créer des synergies et tirer parti de ressources provenant d'autres départements, projets techniques ou organisations internationales, et ce, de façon à accroître son efficacité?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Types d'apprentissage mutuel, de réseautage et de coopération inter-projet développés</li> <li>Degré de complémentarité entre le projet et les initiatives d'autres partenaires au développement, institutions régionales et initiatives de l'OIT</li> <li>Nombre et nature des synergies développées avec d'autres projets ou partenaires au développement, institutions régionales et autres initiatives de l'OIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants des bureaux pays de l'OIT (Alger, bureau régional Afrique, DWT au Caire)</li> <li>Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> <li>Donateur</li> <li>Partenaires au développement et partenaires de l'OIT</li> <li>Parties prenantes</li> <li>Rapports narratifs et techniques et études ayant trait au projet</li> <li>Mécanisme d'échange permettant le partage d'informations entre partenaires sur les projets en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>2. Validité de la conception du projet</b>			
<b>2.1 Dans quelle mesure le cadre logique du projet est-il cohérent?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure le cadre des résultats s'avère-t-il réaliste — et la chaîne de résultats cohérente — pour appuyer l'atteinte des résultats?</li> <li>Dans quelle mesure l'objectif et les résultats du projet sont-ils sensibles au genre? Comment cela se voit-il?</li> <li>Dans quelle mesure les recommandations, les meilleures pratiques et les enseignements tirés d'initiatives similaires ont-ils été intégrés dans la conception, la planification et la mise en œuvre du projet?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Degré d'intégration des principes de la GAR dans le projet</li> <li>Degré de clarté des objectifs et des résultats à atteindre</li> <li>Adéquation des liens de causalité entre les résultats</li> <li>Degré d'inclusion du genre dans la chaîne de résultats</li> <li>Adéquation des indicateurs sélectionnés pour mesurer les résultats</li> <li>Type d'ajustements apportés au cadre logique au cours du projet</li> <li>Degré d'intégration des expériences et recommandations tirées de projets similaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants du S-E et des comités de suivi régionaux (CSR)</li> <li>Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> <li>Chaîne de résultats et cadre de mesure du rendement (CMR) du projet</li> <li>Rapports narratifs et techniques liés au projet</li> <li>Évaluation de mi-parcours du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>2.2 Dans quelle mesure les interventions du projet ont-elles été basées sur une TdC pertinente et sensible au genre?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment a-t-on utilisé la TdC et le modèle logique (ML) pour guider la conception et la mise en œuvre des interventions du projet?</li> <li>Quelles ont été les hypothèses de travail?</li> <li>Comment le projet s'est-il attaqué aux causes profondes entravant la participation économique des FR?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adéquation de la TdC comme soutien aux interventions du projet</li> <li>Perceptions du personnel du projet concernant l'adéquation de la TdC</li> <li>Données probantes sur l'utilisation d'indicateurs sensibles au genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants du S-E et des CSR</li> <li>Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> <li>Parties prenantes</li> <li>TdC et rapports narratifs et techniques liés au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>2.3 Dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle tenu compte de l'ensemble des contraintes majeures pouvant entraver la mise en œuvre et l'atteinte des résultats?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure le projet a-t-il identifié les principaux risques internes ou externes?</li> <li>Les hypothèses de développement qui sous-tendent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adéquation de l'analyse de genre et des outils d'intégration du genre pour aborder les écarts entre les sexes dans le secteur rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants du S-E et des CSR</li> <li>Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
<p>le cadre logique et la TdC du projet ont-elles été soutenues?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les obstacles liés au genre et les risques liés au genre ont-ils été systématiquement abordés?</li> <li>• Dans quelle mesure la pandémie de COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité des interventions et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré auquel les risques et les hypothèses ont été clairement identifiés et se sont avérés efficaces pour guider les interventions du projet</li> <li>• Incidence de la pandémie de COVID-19 et type de mesures d'ajustement adoptées pour en atténuer les conséquences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Analyse des risques, CMR et ML établis pour le projet</li> <li>• Outils incorporant le genre</li> </ul>	
2.4 Quels ont été l'apport spécifique et la valeur ajoutée du projet par rapport aux activités ordinaires déployées par les institutions nationales concernées?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les résultats du projet complètent-ils les dispositifs existants du Gouvernement de la Tunisie, des partenaires sociaux et des autres parties prenantes?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des parties prenantes nationales concernées quant à la valeur ajoutée du projet</li> <li>• Degré de complémentarité entre, d'une part, les résultats du projet et, d'autre part, les dispositifs d'État et les interventions des autres partenaires sociaux ou parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Rapports narratifs et techniques liés au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
2.5 Dans quelle mesure la formulation et la mise en œuvre du projet ont-elles tenu compte du genre [4] et des autres thèmes transversaux que sont la non-discrimination, les normes internationales du travail, le dialogue social et la durabilité environnementale (là où il y a lieu)?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les questions de genre ont-elles été intégrées dans la mise en œuvre du projet?</li> <li>• Comment a-t-on tenu compte des notions de non-discrimination, de normes internationales du travail et de dialogue social?</li> <li>• Quels ajustements a-t-on apportés au ML à la lumière de l'expérience du projet?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affectation des ressources à des approches sensibles au genre</li> <li>• Degré d'intégration de la dimension de genre dans la mise en œuvre du projet</li> <li>• Degré d'intégration, dans la mise en œuvre du projet, des thèmes transversaux que sont la non-discrimination, les normes internationales du travail, le dialogue social ainsi que la durabilité environnementale (là où il y a lieu)</li> <li>• Types d'ajustements apportés au ML</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT (Alger, bureau régional Afrique, DWT au Caire)</li> <li>• Représentants du S-E et des CSR</li> <li>• Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> <li>• Parties prenantes nationales</li> <li>• Dossiers de projet et études connexes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>3. Performance et efficacité du projet</b>			
3.1 Dans quelle mesure les résultats et les objectifs du projet ont-ils été atteints?			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La quantité et la qualité des résultats obtenus ont-elles été satisfaisantes et tiennent-elles compte du genre et des groupes vulnérables?</li> <li>• Comment les différents groupes cibles (FR, organismes d'accompagnement, parties prenantes, formateurs/formatrices) ont-ils bénéficié du projet?</li> <li>• De quelle manière les résultats du projet reflètent-ils une intégration de l'égalité des genres et des groupes vulnérables ainsi que des thèmes transversaux? Quels exemples pourrait-on citer pour en témoigner?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des résultats et produits obtenus</li> <li>• Nombre de femmes appuyées par le projet</li> <li>• Type de connaissances acquises par les bénéficiaires (h/f)</li> <li>• Nature des compétences et outils développés pour améliorer la capacité des FR à participer au développement économique</li> <li>• Type de compétences et de capacités techniques acquises par les parties prenantes nationales, régionales et locales (h/f) pour mettre en œuvre des stratégies et des interventions visant à appuyer l'autonomisation économique des femmes (protection sociale, droits économiques)</li> <li>• Type de changements dans la législation ou les politiques au cours des trois dernières années</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants du S-E et des CSR</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Partenaires techniques de l'OIT à Genève</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Donateur</li> <li>• Bénéficiaires</li> <li>• Rapports narratifs, financiers et techniques</li> <li>• Dossiers de projet et études connexes</li> <li>• Enquête nationale sur les emplois informels</li> <li>• Enquête d'impact auprès des microentreprises et très petites entreprises (MTPE)</li> <li>• Stratégie nationale de l'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
	<ul style="list-style-type: none"> <li>pour lesquels le projet a eu une incidence directe</li> <li>Type de contributions associées aux enquêtes nationales ou enquêtes d'impact</li> </ul>		
<b>3.2 Est-ce qu'il y a des produits et des résultats positifs ou négatifs inattendus développés? Lesquels et pourquoi?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels ont été les résultats inattendus positifs du projet (s'il y a lieu)?</li> <li>Quels ont été les résultats inattendus négatifs du projet (s'il y a lieu)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Types et étendue des résultats inattendus (positifs ou négatifs)</li> <li>Perception des parties prenantes en ce qui a trait à la nature et aux répercussions des résultats inattendus</li> <li>Perception des bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>Parties prenantes</li> <li>Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>Rapports d'avancement et dossiers de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>3.3 Quels ont été les facteurs ayant favorisé ou entravé l'atteinte des résultats?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels ont été les facteurs habilitants favorisant l'atteinte des résultats?</li> <li>Quels ont été les facteurs contraignants (obstacles) entravant l'atteinte des résultats? S'il y a lieu, comment a-t-on abordé les facteurs contraignants? Dans quel but?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nature des facteurs habilitants</li> <li>Nature des facteurs contraignants</li> <li>Perception des différentes parties prenantes et bénéficiaires au sujet des facteurs ayant favorisé ou entravé l'atteinte des résultats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>Parties prenantes nationales et locales</li> <li>Bénéficiaires</li> <li>Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>Rapports d'avancement et dossiers de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>3.4 Dans quelle mesure le projet a-t-il su capter l'intérêt des parties prenantes-clés à l'échelon national, régional ou local, en ce qui a trait à l'autonomisation économique des femmes?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels moyens se sont avérés les plus efficaces pour capter l'intérêt des parties prenantes-clés?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre et nature des outils et mécanismes développés pour éveiller l'intérêt pour le projet et maintenir l'élan de ce dernier</li> <li>Nombre et nature des communications visant à soutenir le plaidoyer en faveur de l'autonomisation économique des femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Parties prenantes nationales, régionales et locales</li> <li>Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>Rapports d'avancement et dossiers de projet</li> <li>Outil de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>3.5 Le projet a-t-il mis en place un dispositif adéquat pour assurer le suivi et mesurer les progrès en vue de l'atteinte des résultats? Ce dispositif a-t-il tenu compte du genre?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans quelle mesure le système de suivi s'est-il avéré efficace (simple, flexible, opportun et précis)?</li> <li>Dans quelle mesure les mécanismes de suivi instaurés par le projet ont-ils assuré un traitement approprié des considérations de genre et des thèmes transversaux?</li> <li>Quel type de structures de suivi sensibles au genre a-t-on établies pour aider à évaluer les résultats du projet? Dans quelle mesure ces structures se sont-elles avérées suffisantes et appropriées?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perception des responsables du suivi en ce qui a trait à l'intégration du genre dans le projet</li> <li>Nombre et disponibilité des données ventilées par sexe</li> <li>Perception des parties prenantes quant à l'intégration du genre et des thèmes transversaux dans les systèmes de suivi du projet</li> <li>Nombre de documents, de lignes directrices et de protocoles traitant spécifiquement de l'intégration du genre et des thèmes transversaux</li> <li>Nature des pratiques adoptées par le projet et tenant compte de la dimension de genre</li> <li>Adéquation des outils et analyses de genre pour traiter les considérations de genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGP – Tunis</li> <li>Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>Représentants du S-E et des CSR</li> <li>Parties prenantes nationales et locales</li> <li>Rapport d'avancement, outils de suivi et base de données portant sur le projet</li> <li>CMR du projet</li> <li>Outils, protocoles et analyse en matière de genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues</li> <li>Revue documentaire</li> </ul>
<b>3.6 Dans quelle mesure la pandémie de COVID-19 a-t-elle influencé l'efficacité du projet, et comment le projet a-t-il abordé cette influence pour s'adapter aux changements?</b>			

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles conséquences la pandémie de COVID-19 a-t-elle eues sur l'atteinte des résultats du projet?</li> <li>• Quelles mesures a-t-on prises pour s'adapter à cette situation?</li> <li>• Dans quelle mesure les modèles d'intervention adaptés, utilisés par le projet, pourraient-ils constituer un modèle d'intervention utile pour réagir à une crise similaire à celle de la COVID-19 dans le futur?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nature des interventions adaptées introduites pour réagir à la pandémie de COVID-19</li> <li>• Mesure dans laquelle les interventions introduites pour réagir à la pandémie sauraient convenir en cas de nouvelle crise dans le futur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Représentants du S-E et des CSR</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Rapports d'avancement, outils de suivi et base de données portant sur le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>4. Genre et non-discrimination</b>			
<b>4.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré, dans ses produits et résultats, les besoins stratégiques et priorités différenciés des hommes et des femmes, tels que définis au préalable?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels besoins stratégiques et priorités différenciés a-t-on définis au préalable, par la voie des diagnostics territoriaux et des analyses de chaînes de valeur?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adéquation entre, d'une part, les besoins différenciés identifiés par les diagnostics territoriaux et, d'autre part, les produits et services offerts aux bénéficiaires</li> <li>• Nature et portée des opportunités de marché sensibles au genre développées dans le cadre du projet</li> <li>• Nature et portée des activités de formation et des interventions développées pour répondre aux besoins définis et pour soutenir le développement de l'écosystème entrepreneurial (sensibilisation, formation, intégration et couverture des thèmes transversaux, etc.)</li> <li>• Perception des bénéficiaires à propos des compétences acquises pour consolider et développer leurs entreprises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>• Membres des structures d'appui à l'entrepreneuriat</li> <li>• Représentants des CSR</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Coordonnateurs régionaux/coordonnatrices régionales des BAFR</li> <li>• Diagnostics territoriaux et chaînes de valeur analysées</li> <li>• Enquête visant à cerner les besoins de formation des bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>4.2 Les bénéfices offerts par le projet ont-ils profité équitablement aux hommes et aux femmes?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De quelle manière les hommes et les femmes participant au projet ont-ils vu leur condition s'améliorer?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception des bénéficiaires quant aux bénéfices tirés du projet</li> <li>• Bénéfices observés au niveau de l'accès à l'information, aux services, à l'accompagnement et aux services financiers</li> <li>• Données probantes sur les changements observés en termes de qualité de vie, de revenus, de prise de décision, de la charge de travail domestique ou de la mobilité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres des structures d'appui à l'entrepreneuriat</li> <li>• Coordonnateurs régionaux/coordonnatrices régionales des BAFR</li> <li>• Bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>4.3 Dans quelle mesure les partenaires ont-ils été sensibilisés aux problématiques de genre et formés sur ces enjeux?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles formations les partenaires ont-ils reçues?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nature et portée des formations ou des interventions développées pour sensibiliser et former les partenaires du projet aux problématiques de genre et aux thèmes transversaux (droits socio-économiques, protection sociale, etc.)</li> <li>• Perception des partenaires quant à l'adéquation entre, d'une part, les formations dispensées et, d'autre part, l'expertise en matière de genre soutenant les interventions au niveau du pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Coordonnateurs régionaux/coordonnatrices régionales des BAFR</li> <li>• Membres des structures d'appui à l'entrepreneuriat</li> <li>• Membres des CSR — ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi (MFPE); ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche maritime (MARHP); Union générale tunisienne du travail (UGTT); Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche (UTAP); ministère de la Famille, de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
		la Femme, de l'Enfance et des Personnes âgées (MFFEPA) • Curriculum des cours de formation	
<b>4.4 Quels autres groupes vulnérables (p. ex., les jeunes) le projet a-t-il cherché à appuyer?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outre les FR, quels groupes vulnérables a-t-on identifiés, ciblés et abordés pour atteindre les résultats du projet? Comment le projet a-t-il procédé pour ce faire?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type de groupes vulnérables identifiés et ciblés par les interventions du projet</li> <li>• Nombre de personnes des autres groupes vulnérables ayant pu accéder aux services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Membres des CSR</li> <li>• Rapports narratifs et techniques, outils de suivi et base de données portant sur le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>5. Efficience des ressources utilisées</b>			
<b>5.1 Dans quelle mesure les ressources (matérielles, financières, techniques et humaines) ont-elles été allouées stratégiquement pour assurer l'atteinte des résultats, en quantité et en qualité appropriées pour les groupes cibles?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles ressources (matérielles, financières, humaines) a-t-on engagées pour chaque résultat du projet?</li> <li>• Dans quelle mesure les ressources associées aux interventions ont-elles été utilisées efficacement pour aborder l'égalité des sexes pendant la mise en œuvre du projet?</li> <li>• La gestion des ressources aurait-elle pu être traitée différemment? Si oui, comment?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'exécution financière</li> <li>• Ressources allouées au personnel, à la recherche et au renforcement des capacités ainsi qu'au suivi et à l'accompagnement</li> <li>• Répartition du budget par activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Rapports narratifs et techniques</li> <li>• Rapports financiers et budgets annuels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6. Efficacité du dispositif de gestion</b>			
<b>6.1 Dans quelle mesure les mécanismes de gestion et de coordination du projet étaient-ils adéquats pour répondre aux besoins et défis identifiés?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le soutien pour le management de projet offert par les bureaux pays, la DWT, le bureau régional et le siège de l'OIT s'est-il avéré adéquat sur les plans technique, programmatique, administratif et financier?</li> <li>• Le projet a-t-il reçu tout le soutien administratif et technique requis?</li> <li>• Y a-t-il eu des goulots d'étranglement ou des retards dans la mise en œuvre et la séquence des interventions? Si oui, comment ces goulots ou retards ont-ils affecté la réalisation des résultats?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceptions de l'équipe de projet, des représentants des bureaux pays, des équipes d'appui technique, du bureau régional et du siège de l'OIT à propos des mécanismes de gestion et collaboration</li> <li>• Adéquation du soutien administratif</li> <li>• Données probantes indiquant l'existence de goulots d'étranglement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Rapports d'avancement et autres documents liés au projet</li> <li>• Rapports financiers et budgets annuels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6.2 Dans quelle mesure les modalités de collaboration entre le projet et les ministères de tutelle ont-elles été efficaces?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A-t-on mis en place des dispositions adéquates de gouvernance?</li> <li>• Dans quelle mesure les mandants tripartites ont-ils été engagés dans la conception, le S-E et la mise en œuvre du projet?</li> <li>• Dans quelle mesure existe-t-il une compréhension claire des rôles et responsabilités entre le projet et les partenaires-clés?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adéquation des mécanismes de coordination et concertation avec les parties prenantes nationales et les mandants tripartites</li> <li>• Perception des ministères de tutelle au sujet des modalités de coordination</li> <li>• Degré de compréhension des rôles et responsabilités entre les parties prenantes nationales/locales et les mandants tripartites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales</li> <li>• Ministères de tutelle</li> <li>• Mandants tripartites</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Représentants des organisations d'employeurs et des syndicats</li> <li>• Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>• Rapports d'avancement et autres documents liés au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6.3 Dans quelle mesure le projet a-t-il pu établir des partenariats?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel niveau de synergie a-t-on atteint entre le projet et les autres projets de l'OIT ainsi qu'avec les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des synergies développées avec d'autres projets de l'OIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
autres projets menés par les partenaires ou institutions régionales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des synergies développées avec les partenaires et institutions régionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6.4 Dans quelle mesure le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets de l'OIT, d'autres organismes des Nations Unies et d'autres donateurs en Tunisie pour accroître son efficacité et son impact?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure le projet a-t-il su mobiliser des ressources en collaboration avec d'autres initiatives de l'OIT ou d'autres partenaires de développement?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type et portée de la collaboration et de la coordination établies avec d'autres projets de l'OIT</li> <li>• Type et portée de la collaboration et la coordination établies avec d'autres organismes des Nations Unies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Partenaires du développement (donateurs, organismes des Nations Unies)</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6.5 Dans quelle mesure le projet a-t-il systématiquement suivi et documenté les informations pour permettre la mesure des résultats, y compris en ce qui concerne le genre?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système de S-E robuste a-t-il été mis en place pour collecter les données?</li> <li>• Dans quelle mesure le système de S-E a-t-il recueilli les données nécessaires au projet?</li> <li>• Quel type de structures de suivi sensibles au genre a-t-on mises en place pour aider à évaluer les résultats du projet? Dans quelle mesure ces structures se sont-elles avérées suffisantes et appropriées?</li> <li>• Dans quelle mesure les obstacles liés au genre et les risques liés au genre ont-ils été systématiquement considérés dans le projet?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adéquation des outils de suivi utilisés pour documenter et mesurer les résultats</li> <li>• Existence d'outils de suivi sensibles au genre</li> <li>• Nombre de mécanismes spécifiques pour tenir compte des considérations de genre dans le développement de l'entrepreneuriat</li> <li>• Données probantes indiquant l'existence d'une base de données permettant la ventilation de différentes variables du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Experts techniques de l'OIT affectés au projet</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des CSR</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Outils de S-E et outils sensibles au genre</li> <li>• Base de données portant sur le projet</li> <li>• Rapports d'avancement produits par le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>6.6 Dans quelle mesure le projet s'est-il avéré efficace pour partager les bonnes pratiques et diffuser les connaissances à l'interne et à l'externe (y compris les résultats et les connaissances liés au genre)?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans quelle mesure les connaissances et bonnes pratiques ont-elles été colligées et diffusées? Comment le projet a-t-il procédé pour ce faire?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type de mécanismes établis pour partager les connaissances et les bonnes pratiques liées au projet</li> <li>• Type de mécanismes établis pour assurer le plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin</li> <li>• Niveau de satisfaction des parties prenantes en ce qui a trait au partage d'informations sur les résultats du projet</li> <li>• Perception des parties prenantes au sujet de l'acquisition de connaissances liées au genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des CSR</li> <li>• Coordonnateurs régionaux/coordonnatrices régionales des BAFR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>7. Orientation vers l'impact et durabilité du projet</b>			
<b>7.1 Dans quelle mesure le projet a-t-il induit des changements réels (prévus ou imprévus, voulus ou non) dans la vie des bénéficiaires, y compris les femmes en milieu rural?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les résultats probants permettant de confirmer que les femmes du secteur rural ont gagné en autonomie économique (accès à l'information, à la formation, aux services financiers, aux services d'appui et d'accompagnement)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type de changements observables auprès des femmes bénéficiaires</li> <li>• Degré d'appropriation des concepts par les bénéficiaires</li> <li>• Nombre et pourcentage de femmes qui rapportent une amélioration de l'accès aux services, à l'information ou au crédit et une meilleure connaissance de la protection sociale et des droits socio-économiques à revendiquer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Rapports d'avancement et évaluation de mi-parcours du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>

Critères, questions et sous-questions [1]	Indicateurs [2]	Source de données	Méthode de collecte de données
<b>7.2 Dans quelle mesure les institutions ayant participé ou reçu un appui lors de la mise en œuvre du projet sont-elles susceptibles d'assurer la continuité des interventions?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les institutions ont-elles été préparées à assumer leurs responsabilités une fois le projet terminé?</li> <li>• Quelle est la probabilité que les résultats liés au genre soient durables? Quels sont les facteurs permettant d'assurer la continuité des interventions?</li> <li>• Quels facteurs requièrent une attention immédiate pour assurer la durabilité des interventions?</li> <li>• Quelles sont les possibilités de réplication du modèle d'intervention?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Données probantes indiquant l'existence d'une stratégie de sortie</li> <li>• Adéquation des capacités techniques et institutionnelles pour soutenir le développement et la mise en œuvre d'options d'accès à l'information spécifiques au genre</li> <li>• Type de mesures adoptées pour réduire les disparités entre les sexes en matière d'entrepreneuriat et d'accès aux services</li> <li>• Type de stratégies ou de mesures adoptées pour soutenir les options d'accès à l'information propres aux besoins identifiés</li> <li>• Données probantes sur les compromis financiers faits par les parties prenantes nationales pour répondre aux besoins des FR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Représentants des bureaux pays de l'OIT</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Rapports d'avancement, évaluation de mi-parcours et documents connexes ayant trait au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>7.3 Quelles mesures et actions a-t-on prises pour assurer l'appropriation des résultats du projet au niveau des dispositifs de l'État et au niveau des régions couvertes?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les mesures particulières relatives aux dispositifs d'État ont-elles été adoptées?</li> <li>• Comment les mesures particulières relatives aux régions couvertes ont-elles été adoptées?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'une stratégie de sortie permettant d'assurer la durabilité des interventions</li> <li>• Adéquation des mécanismes adoptés afin d'assurer la durabilité des dispositifs d'État supportant l'autonomisation économique des femmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Rapports d'avancement, évaluation de mi-parcours et documents connexes ayant trait au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>
<b>7.4 Dans quelle mesure le renforcement des capacités des partenaires d'exécution s'avère-t-il suffisant pour assurer la durabilité des interventions?</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La stratégie de sortie est-elle réaliste? Sinon, comment pourrait-on l'améliorer à court terme?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adéquation des capacités des partenaires (h/f) pour continuer l'accompagnement des bénéficiaires</li> <li>• Niveau de satisfaction des parties prenantes nationales et locales en ce qui a trait à la formation et à l'assistance technique reçues</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EGP – Tunis</li> <li>• Parties prenantes nationales et locales</li> <li>• Représentants des organismes d'État et des institutions offrant des services aux femmes du secteur rural</li> <li>• Rapports d'avancement, évaluation et mi-parcours et documents connexes ayant trait au projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues</li> <li>• Revue documentaire</li> </ul>

Notes :

1. Les sous-questions sont des questions incitatives qui peuvent ou non être utilisées lors des entretiens avec les informateurs-clés.
2. Certains des indicateurs de ce tableau ont été inspirés par ceux qui figuraient initialement dans le cadre de mesure du rendement (CMR). D'autres sont des indicateurs qualitatifs conçus pour aider l'évaluation à décrire les changements apportés par les interventions du projet.
3. Le vocable « soft skills », utilisé dans les documents de projet, désigne ce que l'on pourrait qualifier de « compétences non techniques ».
4. La matrice renferme une section qui s'attarde plus longuement aux questions de genre et de non-discrimination (voir rubrique n° 4).

### Annexe 3. Liste des documents consultés

La liste suivante énumère tous les documents qui ont été consultés en vue de réaliser l'évaluation finale indépendante du projet AFERE.

#### Documents relatifs au contexte

Action Canada pour la santé et les droits sexuels, Oxfam Canada, et Inter Pares. *Une approche féministe de l'aide internationale du Canada*. Contribution à l'Examen de l'aide internationale du Canada, appuyée par AQOCI [Association québécoise des organismes de coopération internationale], AWID [Association for Women in Development], CARE Canada, Gender at Work, USC Canada, le YWCA [World Alliance of Young Men's Christian Associations], EUMC [Entraide universitaire mondiale du Canada] et le Fonds MATCH international pour la femme. [Action Canada pour la santé et les droits sexuels, Oxfam Canada, et Inter Pares], [date inconnue].

Alfani, Federica. *Poverty & Equity Brief, Middle East & North Africa, Tunisia*. Groupe de la Banque mondiale, avril 2022.

Banque mondiale. *La Banque mondiale en Tunisie*. Page web à l'adresse <<https://www.banquemondiale.org/fr/country/tunisia/overview>>, mise à jour le 21 juin 2021 et consultée le 29 septembre 2022.

Bureau international du Travail, et République tunisienne, Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi. *Stratégie nationale pour l'emploi : Rapport de diagnostic*. BIT/MFPE, novembre 2019.

Conseil d'administration du Bureau international du Travail. *Le plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021*. Document présenté lors de la 328<sup>e</sup> session, Genève, du 27 octobre au 10 novembre 2016 (n° GB.328/PFA/1). BIT, 7 octobre 2016.

*Note de présentation de la « Stratégie nationale pour l'autonomisation économique et sociale des femmes et des filles en milieu rurale, 2017-2020 »*. [République tunisienne, Ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance], [date inconnue].

Organisation des Nations Unies. *Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030*. Résolution adoptée par l'Assemblée générale le 25 septembre 2015 (A/RES/70/1). ONU, octobre 2015.

Organisation des Nations Unies en Tunisie, et République tunisienne. *Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement 2021-2025*. ONU, novembre 2020.

Organisation internationale du Travail. *C190 – Convention (n° 190) sur la violence et le harcèlement, 2019*. Page web à l'adresse <<https://www.ilo.org/dyn/normlex>>, consultée le 31 octobre 2022.

Organisation internationale du Travail. *Impact de la crise de la COVID-19 sur les micro et très petites entreprises en Tunisie – Activités connexes au tourisme, artisanat et agriculture*. OIT, octobre 2020.

Organisation internationale du Travail, Bureau des projets de l'OIT en Tunisie. *Projets de l'Organisation Internationale du Travail en Tunisie*. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV). *Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015. Guide à l'intention des travailleurs*. OIT, 2017.

Organisation internationale du Travail, Équipe d'appui technique de l'OIT au travail décent pour l'Afrique du Nord et bureau de pays de l'OIT pour l'Égypte et l'Érythrée. *Évaluation nationale du développement de l'entrepreneuriat féminin : Tunisie*. Le Caire : OIT, 2016.

Organisation internationale du Travail, République tunisienne, Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat, et Union générale tunisienne du travail. *Le contrat social : un exemple innovant de programme par pays pour le travail décent (PPTD) pour la Tunisie 2017-2022*. OIT, juillet 2017.

République tunisienne, et Système des Nations Unies. *Plan cadre d'aide au développement, Tunisie, 2015-2019*. ONU, mars 2014.

### **Documents relatifs à la conception du projet à l'étude**

*Cadre logique du projet*. [OIT], [date inconnue].

*GET AHEAD : Aller de l'avant avec les femmes entrepreneures*. OIT, [date inconnue].

*Projet d'appui aux femmes rurales en entrepreneuriat*. Dépliant descriptif. Bureau de projet du Bureau international du Travail à Tunis, [date inconnue].

*Le nouveau Programme national pour l'entrepreneuriat féminin et l'investissement selon le genre*. RAIDET, mars 2022.

Managers. *Entrepreneuriat féminin : le programme Raidet aura des niveaux d'investissement supérieurs à 150 KTND*. Page web à l'adresse <<https://managers.tn/2021/09/29/entrepreneuriat-feminin-le-programme-raidet-aura-des-niveaux-dinvestissement-superieurs-a-150-ktnd/>>, mise à jour le 29 septembre 2021 et consultée le 6 octobre 2022.

Organisation internationale du Travail. *Guide et méthodes de l'évaluation FAMOS : Une évaluation de la qualité des services tenant compte du genre, destinée à aider les petites entreprises*. OIT, 2012.

Organisation internationale du Travail. *Intégrer la dimension de genre dans la prestation de services : Guide rapide pour les prestataires de services financiers et de services d'appui au développement des entreprises*. OIT, 2022.

Organisation internationale du Travail. *Le programme de l'OIT en éducation financière*. [OIT], [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Programme de coopération technique. *Project Document Template (PRODOC)*. Titre du projet : Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales [en Tunisie]. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Programme de développement de l'entrepreneuriat féminin (OIT-DEF) : objectif, produits et modèle d'intervention*. OIT, [date inconnue].

*Plan d'action concertée sur le nouveau programme national de l'entrepreneuriat féminin et la promotion de l'investissement sensible au genre (RAIDET)*. OIT et MFFEPA, [date inconnue].

Taysir Conseil. *Rapport final projet AFERE*. Rapport de l'Évaluation interne de mi-parcours du projet Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales, réalisée pour l'Organisation internationale du Travail, mars 2022.

### **Documents relatifs aux activités du projet à l'étude**

Added Value International Consulting. *Analyse de la chaîne de valeurs « Broderie », Gouvernorat de Nabeul*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Added Value International Consulting. *Analyse de la chaîne de valeurs Amande et analyse de la chaîne de valeurs Broderie, Gouvernorat de Sfax*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Added Value International Consulting. *Mission : Analyse de la chaîne de valeur du piment dans le Gouvernorat de Nabeul*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Added Value International Consulting. *Mission : « Étude d'identification des canaux de commercialisation des produits liés aux chaînes de valeurs de l'amande, du piment et de la broderie respectivement à Sfax et à Nabeul »*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, septembre 2020.

*Formation des formateurs en éducation financière. Agenda du 20 au 24 décembre 2021*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

*Formation des formateurs en éducation financière. Agenda du 18 au 22 juillet 2022*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

*GET Ahead : Aller de l'avant avec les femmes entrepreneures (2017). Cahier du participant*. OIT, 2021.

Hamed, Yousra. Rapport de la mission effectuée du 18 au 22 juillet 2022. OIT, Département des entreprises, Finance sociale, [2022].

Mechlia, Heithem. *Rapport de fin de mission : Formation de formateurs en Soft Skills*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, juin-novembre 2021.

Organisation internationale du Travail. *Cartographie des services financiers & de microfinance en Tunisie et accès des femmes rurales*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Élaboration d'une cartographie des acteurs régionaux d'appui à l'EFR dans le Gouvernorat de Nabeul et l'évaluation de leurs capacités*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Étude pour l'élaboration d'une cartographie des acteurs régionaux d'appui à l'entrepreneuriat féminin rural dans le Gouvernorat de Sfax et l'évaluation de leurs capacités*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail. *Rapport final d'évaluation de la stratégie de l'autonomisation économique et sociale des femmes et des filles en milieu rural*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, juin 2022.

*Partie 2 : Modules de formation – Tronc commun*. Document produit pour le projet AFERE. OIT, [date inconnue].

*GET Ahead : Aller de l'avant avec les femmes entrepreneures (2017). Guide du formateur*. Comprend une série de cartes à faire remplir par les participants de la formation. OIT, [date inconnue].

### **Documents relatifs à l'avancement du projet à l'étude**

*Rapport d'avancement, Janvier-décembre 2020, « Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie »*. Code de projet TUN/18/01/CAN. Rapport annuel. OIT, mars 2021.

*Rapport d'avancement, Janvier-décembre 2021, « Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie »*. Code de projet TUN/18/01/CAN. Rapport annuel. OIT, avril 2022.

*Principales réalisations du projet AFERE, « Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales »*. [OIT], [date inconnue].

*Rapport d'avancement de l'appui aux bénéficiaires du projet AFERE*. OIT, novembre 2021.

### **Documents relatifs aux finances du projet à l'étude**

Organisation internationale du Travail. *Statement of Income and Expenditure as at 31-Dec-19 for Canada, Global Affairs Canada for Project TUN/18/01/CAN (106959) – Agreement TUN/18/01/CAN (502315) – Donor Ref.: 7398922/P006552-001*. État des revenus et dépenses produit en dollars américains. OIT, mars 2020.

Organisation internationale du Travail. *Statement of Income and Expenditure as at 31-Dec-20 for Canada, Global Affairs Canada for Project TUN/18/01/CAN (106959) – Agreement TUN/18/01/CAN (502315) – Donor Ref.: 7398922/P006552-001*. État des revenus et dépenses produit en dollars américains. OIT, mars 2021.

Organisation internationale du Travail. *Statement of Income and Expenditure as at 31-Dec-21 for Canada, Global Affairs Canada for Project TUN/18/01/CAN (106959) – Agreement TUN/18/01/CAN (502315) – Donor Ref.: 7398922/P006552-001*. État des revenus et dépenses produit en dollars américains. OIT, mars 2022.

### Documents relatifs à l'évaluation

Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. *Ethical Guidelines for Evaluation*. GNUE, 2020.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *All Evaluation Forms and Templates*. Liste de modèles à suivre, y compris pour la page titre et le sommaire d'une évaluation. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Checklist 3: Writing the Inception Report*. I-eval Resource Kit. OIT, mars 2014.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Checklist 5: Preparing the Evaluation Report*. I-eval Resource Kit. OIT, mars 2014.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Code of Conduct Agreement with ILO Evaluation Consultants*. Formulaire. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Guidance Note 3.1 : Integrating Gender Equality in Monitoring and Evaluation*. v.3, OIT, juin 2020.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *Guidance Note 7: Stakeholder Participation*. I-eval Resource Kit. OIT, avril 2014.

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Emerging Good Practice Template*. Formulaire. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Lesson Learned Template*. Formulaire. OIT, [date inconnue].

Organisation internationale du Travail, Bureau de l'Évaluation. *ILO Policy Guidelines for Results-Based Evaluation: Principles, Rationale, Planning and Managing for Evaluations*. 4e éd. OIT, novembre 2020.

Organisation internationale du Travail. *Termes de référence pour l'Évaluation finale indépendante du projet Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie « AFERE »*. OIT, août 2022.

## Annexe 4. Liste des personnes rencontrées

Le tableau suivant dresse la liste des intervenants-clés que l'évaluatrice a rencontrés dans le cadre de l'étude.

Nom	Organisation / fonction
<b>Entrevues à distance réalisées avant la mission sur le terrain</b>	
1. Amira Ben Othman [1]	Organisation internationale du Travail / Coordinatrice nationale du projet AFERE
2. Virginia Rose Losada	Organisation internationale du Travail / Spécialiste technique Développement de l'entrepreneuriat féminin, Genève
3. Yousra Hamed	Organisation internationale du Travail / Spécialiste technique, Genève
<b>Entrevues individuelles réalisées pendant la mission sur le terrain</b>	
4. Skander Ayari	Organisation internationale du Travail / Coordinatrice nationale principale du projet FORTER'ESS, Bureau de projet de l'OIT à Tunis
5. Nada Aridhi	Organisation internationale du Travail / Conseillère technique principale du projet Dialogue social et Protection sociale, Bureau de projet de l'OIT à Tunis
6. Narjess Hamrouni	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche Maritime / Cheffe du Bureau d'appui femmes rurales
7. Ibtissem Kouba	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche Maritime, Commissariat régional de l'Agriculture et de la Pêche (Sfax) / Cheffe d'arrondissement, Bureau d'appui à la femme rurale (et membre du Comité de suivi régional de Sfax)
8. Aksa K	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche Maritime, Commissariat régional du développement agricole (Nabeul) / Cheffe d'arrondissement, Bureau d'appui à la femme rurale
9. Sasaki Nadia [2]	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Hydrauliques et de la Pêche Maritime, Commissariat régional du développement agricole (Nabeul) / Bénéficiaire, Groupe AFERE
10. Amel Ben Ali	Ministère de la Famille, de la Femme, de l'Enfance et des Personnes Âgées / Sous-directrice, Autonomisation économique (et membre du Comité de pilotage du projet AFERE)
11. Dhaori Mohamed	Ministère de la Famille, de la Femme, de l'Enfance et des Personnes Âgées / Directeur, Affaires Femmes
12. Amel Ibalá	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi, Direction régionale de l'Emploi et de la Formation professionnelle (Sfax) / Chargée du dossier (et membre du Comité de suivi régional de Sfax)
13. Nahed Maktouf	Ministère de l'Économie et du Plan, Direction régionale (Sfax) / Chargée de coopération
14. Rim Ferjani	Cheffe d'arrondissement, Bureau d'appui à la femme rurale (et membre du Comité de suivi régional de Nabeul)
15. Dammak Imed	Commissariat du Développement Régional Agricole (Sfax) / Chef, Cellule territoriale de vulgarisation
16. Itidel Chaari	Taysir Microfinance (organisation non gouvernementale) / Directrice générale adjointe
17. Ibtissem Fakhfalah	Centre de formation professionnelle Bach Hamba (Sfax) / Conseillère d'apprentissage et Formatrice, Éducation financière et GET Ahead
18. Hayet Benmohamed	Agence de promotion de l'industrie agricole (Sfax) / Ingénieure et Formatrice, Éducation financière et GET Ahead
19. Walid Fersi	Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (Sfax) / Sous-directeur et Formateur, Éducation financière et GET Ahead
20. Houyem Samti	Formatrice, Éducation financière et GET Ahead (et bénéficiaire du projet AFERE)
21. Lamia Gam Rjaibi	Union Tunisienne de l'Agriculture et de la Pêche / Sous-directrice et Cheffe d'arrondissement Femmes (et membre du Comité de pilotage du projet AFERE)

Nom	Organisation / fonction
22. Katia Sayari	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat / Entrepreneure et Chargée de l'artisanat, Chambre nationale des femmes cheffes d'entreprises (et membre du Comité de pilotage du projet AFERE)
23. Nadia Gouta	Ambassade du Canada à Tunis / Agente principale d'aide internationale
<b>Groupes de discussion ou entretiens de groupe réalisés pendant la mission sur le terrain</b>	
13 bénéficiaires du projet AFERE de la région de Sfax	
4 bénéficiaires du projet AFERE de la localité de Maamoura	
4 chefs d'arrondissement à l'extérieur de Nabeul et Sfax	
<b>Visites d'entreprises ou de femmes entrepreneures effectuées pendant la mission sur le terrain</b>	
Madame Amira	<i>Nokhet Jdoud</i> (Odeur des ancêtres) / Entreprise de transformation du piment (pâte harissa) de la région de Sfax
Madame Zahra	Création Zahra / Entreprise d'artisanat de la région de Sfax
Madame Saski Nadia	Défi Agro / Entreprise de transformation de la région de Nabeul qui traite une gamme de produits du terroir (piment, épices, cacahuètes, miel, plantes séchées)
Fatima Ben Atoya	Entrepreneure de la région de Nabeul qui travaille de son domicile et produit de la limonade
Dridi Yamina	Entrepreneure de la région de Nabeul qui travaille de son domicile et produit du piment

Notes :

[1] L'évaluatrice a également eu des entretiens personnels avec la Coordinatrice nationale du projet AFERE pendant la mission sur le terrain.

[2] Cette personne a agi comme accompagnatrice de l'évaluatrice pour les visites d'entreprises à Nabeul.

## Annexe 5. Chronogramme de l'évaluation

Phases	Tâches	Personne responsable	Délais	# de jours pour l'évaluateur international
01 Préparation des TdR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Préparation du projet et des TdR</li> <li>Préparation du budget</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 06 au 30 juillet 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Commentaires des parties prenantes sur les TdR</li> <li>Publication de l'offre pour le recrutement de l'évaluateur</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 01 au 14 août 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des commentaires dans la version finale des TdR</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	15 août 2022	0
02 Sélection des consultants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sélection des consultants</li> <li>Signature du contrat [note]</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation et Bureau pays	Du 16 août au 3 octobre 2022	0
03 Briefing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Briefing méthodologique avec l'évaluateur principal</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	4 octobre 2022	0
04 Phase de démarrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue documentaire</li> <li>Conception des outils</li> <li>Consultations préliminaires avec l'équipe du projet du BIT et du bailleur</li> <li>Préparation et soumission du rapport de démarrage</li> </ul>	Consultant(e)	Du 4 au 10 octobre 2022	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision et approbation de la version finale du rapport de démarrage</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 11 au 21 octobre 2022	0
05 Collecte de données et consultations des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consultations avec les parties prenantes</li> </ul>	Consultant(e)	Du 24 octobre au 3 novembre 2022	9
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation aux parties prenantes</li> </ul>	Consultant(e)	4 novembre 2022	1
06 Rapport préliminaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rédaction de la version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution</li> </ul>	Consultant(e)	Du 7 au 16 novembre 2022	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision méthodologique du rapport</li> <li>Commentaires des parties prenantes sur la version préliminaire du rapport</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 17 au 28 novembre 2022	0
07 Rapport final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidation des commentaires pour envoyer au consultant</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	25 novembre 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration des commentaires dans le rapport</li> </ul>	Consultant(e)	30 novembre 2022	1
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision du rapport version finale Préparation et soumission à EVAL</li> </ul>	Gestionnaire de l'évaluation	Du 1 <sup>er</sup> au 15 décembre 2022	0
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Révision par EVAL pour commentaires finaux</li> </ul>	Chargé de S-E principal/EVAL et consultant(e)	Du 1 <sup>er</sup> au 15 décembre 2022	0
<b>Total</b>				<b>23</b>

Note : Le processus initial prévoyait que cette phase prendrait fin le 19 août. Cependant, des délais ont fait en sorte que la sélection s'est faite le 31 août et que les arrangements se sont concrétisés le 3 octobre, date de signature du contrat avec la consultante indépendante.

## Annexe 6. Tableau des résultats pour le projet

<b>RÉSULTAT ULTIME : AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE AMÉLIORÉE POUR LES FEMMES ENTREPRENEURES RURALES</b>
<b>Résultat immédiat 1 : Accès aux opportunités de marché et à l'information améliorées pour les femmes rurales entrepreneures dans les deux régions pilotes</b>
<b>Produit 1.1 : Des filières porteuses et des chaînes de valeur sont identifiées et analysées pour la promotion de l'emploi décent et l'entrepreneuriat des femmes dans les deux régions pilotes</b>
Activité 1.1.1 : Sélectionner des filières et chaînes de valeur intégrant des critères économiques, environnementaux, sociaux et institutionnels et identifier les causes fondamentales de dysfonction qui empêchent ces chaînes de bien fonctionner, d'intégrer les femmes entrepreneures en milieu rural, de leur donner une impulsion et de leur assurer un revenu et un travail décent
<u>Produits :</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Filières porteuses et chaînes de valeur identifiées et analysées pour la promotion de l'emploi décent et l'entrepreneuriat des femmes dans les deux gouvernorats pilotes, ce qui a mené aux choix des chaînes de valeur suivantes : piment et broderie à Nabeul; amande et broderie à Sfax. Deux réunions de discussion et de concertation avec les CSR ont été tenues pour chaque gouvernorat entre septembre et octobre 2019.</li> <li>Activité à 100 % réalisée (2019).</li> </ul>
<b>Produit 1.2 : Des solutions de commercialisation au sein des chaînes de valeur sont proposées et mises en place</b>
Activité 1.2.1 : Identifier des causes fondamentales interdisant aux femmes en milieu rural de mieux commercialiser leurs produits dans le cadre des chaînes de valeur
<u>Produit :</u> Mise en place de solutions de commercialisation au sein des chaînes de valeur
<ul style="list-style-type: none"> <li>Une étude d'identification portant sur les réseaux de commercialisation des produits liés aux chaînes de valeur de l'amande, du piment et de la broderie — respectivement à Sfax et à Nabeul (produite en 2020). L'étude a permis de mettre en évidence les pistes de commercialisation au niveau national et régional ainsi que les freins à l'accès pour les entrepreneures en milieu rural. L'étude décrit les produits existants sur le marché et issus des chaînes de valeur et estime le niveau de demande du marché existant et de la concurrence. L'étude s'accompagne de 16 fiches action spécifiques pour la commercialisation des produits des bénéficiaires du projet (produites en 2020) et couvre l'appui au design des produits et à leur adaptation aux besoins du marché — modernisation des produits artisanaux, exigences de qualité, certification qualité des produits de transformation agricole et développement des compétences en techniques de vente.</li> <li>À travers cette étude, et en collaboration avec les partenaires régionaux, identification de trois points de vente : un point de vente à Menzel Bouzelfa – Nabeul; un point de vente relié au Commissariat du développement régional agricole (CDRA) de Sfax; un point de vente lié au Groupement de développement agricole (GDA) de Maamoura – Sfax.</li> <li>Au moment de la mission d'évaluation, des travaux d'aménagement étaient en cours pour les points de service et devraient se terminer avant la fin du projet. Importance d'intégrer dans la stratégie de sortie la finalisation des travaux des postes de service.</li> <li>Activité à 90 % réalisée.</li> </ul>
Activité 1.2.2 : Identifier des solutions de production et des services d'appui et de commercialisation spécifiques afin d'augmenter le nombre de femmes entrepreneures ainsi que leurs revenus
<u>Produits :</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Un guide sur les possibilités de commercialisation des produits des femmes rurales et des services d'appui à l'autonomisation économique des femmes a été développé et mis à la disposition du grand public, à l'occasion d'une foire de commercialisation des produits de la femme rurale organisée en octobre 2019. La foire est un espace d'exposition des produits de 72 femmes rurales représentant 23 gouvernorats — dont 12 issues des gouvernorats de Sfax et de Nabeul — dans le but de permettre à ces femmes de mieux faire connaître leurs produits et développer des réseaux de commercialisation et des opportunités de marché au niveau national.</li> <li>Foires commerciales : Entre 2019 et 2002, plus de 400 femmes ont participé à différentes foires commerciales pour l'artisanat et les produits agricoles ainsi que des points de vente de grande ou petite distribution en Tunisie et en France. Ces foires sont considérées par les femmes rurales agricoles comme la meilleure façon de mieux faire connaître leurs produits, d'appuyer le réseautage entre entrepreneures, d'accéder à des opportunités de marché au niveau national, de « vivre l'expérience de sortir de leur région » et de réaliser les changements à apporter au niveau de leurs produits.</li> <li>Une plateforme de commercialisation a été créée : « San3etna », en collaboration avec le partenaire d'exécution Taysir (une organisation non gouvernementale) et deux autres projets de l'OIT (ETOFE et EDJEF) et SENATIA (marque de produits du terroir en ligne avec des points de vente de grande ou petite distribution, en Tunisie et en France), afin d'offrir un nouveau canal de commercialisation aux bénéficiaires. Le téléchargement des photos de produits a été fait, mais il reste à familiariser les bénéficiaires du projet AFERE à l'utilisation de cette plateforme et aux implications de cet outil virtuel sur la gestion de leurs commandes et la livraison des produits et articles aux clients. Importance d'intégrer dans la stratégie de sortie une session de familiarisation des 124 femmes rurales entrepreneures à cet outil virtuel.</li> <li>Activité réalisée à 95 %.</li> </ul>
<b>Produit 1.3 : L'information sur l'écosystème de l'entrepreneuriat (prestataires, acteurs, services, etc.) dans deux régions pilotes est plus facilement accessible pour les femmes entrepreneures rurales</b>
Activité 1.3.1 : Établir un mapping des prestataires de services
<u>Produits :</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des cartographies des prestataires de services techniques à l'entrepreneuriat féminin ont été faites pour les deux gouvernorats d'intervention, afin de constituer une base pour des activités de renforcement des capacités ainsi que pour le développement de guides d'orientation pour les femmes rurales dans les deux gouvernorats.</li> <li>Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>

<p>Activité 1.3.2 : Établir un système d'information simple auquel les femmes peuvent se référer</p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplification/adaptation, traduction et partage d'un guide d'orientation et d'une brochure sur les cartographies de services, auprès des femmes entrepreneures et auprès des différents acteurs de l'entrepreneuriat dans les gouvernorats de Sfax et de Nabeul.</li> <li>• Quatre ateliers de sensibilisation ont permis de diffuser l'information auprès des parties prenantes et des bénéficiaires.</li> <li>• Production et diffusion d'une vidéo pédagogique, diffusée sur l'ensemble des réseaux sociaux de façon à profiter à un plus grand nombre de femmes et d'hommes à Sfax et Nabeul.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Indicateurs liés au résultat immédiat 1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de diagnostics territoriaux</li> <li>• Nombre d'analyses fondées sur le genre portant sur les chaînes de valeur</li> <li>• Nombre de solutions de commercialisation mises en place</li> </ul>
<p><b>Résultat immédiat 2 : Compétences des femmes pour créer, consolider et développer leurs entreprises améliorées dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées</b></p>
<p><b>Produit 2.1 : Des formateurs (h/f) de prestataires de services sont formés et certifiés dans des formations à l'entrepreneuriat sensibles à l'approche genre</b></p>
<p>Activité 2.1.1 : Mettre en place un système de renforcement des capacités des prestataires de services formés et certifiés</p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compte tenu de la situation sanitaire, certaines activités de formation des prestataires de services ont eu lieu en 2021 (soft skills, éducation financière) alors que d'autres ont été reprogrammées pour 2022. Afin d'atténuer les effets de la pandémie de COVID-19, des mesures ont été adoptées (recours à la numérisation du cours).</li> <li>• Douze personnes — dont cinq femmes, cadres de management, représentant les trois institutions de microfinance (IMF) les plus actives (Enda Tamweel, Taysir Microfinance et Zitouna Tamkeen) — ont été formées à travers un programme de formation de l'OIT nommé <i>Making Microfinance Work</i> (MMW), offert par un formateur lors de deux ateliers de formation de cinq jours (novembre 2019).</li> <li>• Soixante acteurs de l'entrepreneuriat féminin des gouvernorats de Nabeul et de Sfax (dont 70 % de femmes) ont suivi des formations de formateurs en soft skills pour développer l'entrepreneuriat. Trente-six acteurs de l'entrepreneuriat féminin (dont 60 % de femmes) ont été formés à l'outil « Éducation financière » de l'OIT.</li> <li>• Les prestataires de services qui ont suivi les activités de formation de formateurs représentent les organismes d'appui techniques et financiers qui offrent des services directement aux femmes en milieu rural. Ceci comprend les cheffes d'arrondissement des bureaux d'appui aux femmes rurales (BAFR) de Sfax et de Nabeul, les conseillers de l'Agence nationale pour l'emploi et le travail (ANETI), les représentantes de l'Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII), de l'Agence de promotion de l'industrie agricole (APIA) et de l'UTAP, les formateurs des centres de formation professionnelle, les membres des GDA et les formateurs de Taysir Microfinance.</li> <li>• Au total, un réseau de 160 formateurs/prestataires a été développé dans les deux régions : 100 formateurs en soft skills formés (dont 70 % de femmes) et 40 formateurs en éducation financière (60 % de femmes), dont 13 certifiés, et 20 pour le cours GET Ahead issus des structures d'encadrement.</li> <li>• Les formations à l'intention des prestataires de services ont permis l'inclusion d'outils adaptés de l'OIT (soft skills, éducation financière) dans leur offre de services pour accompagner les bénéficiaires (Taysir). Il faut aussi signaler les pourparlers en cours avec la Banque centrale Tunisienne (BCT) pour financer l'éducation financière. Ces cours seraient disponibles au niveau national, démontrant le degré d'appropriation des concepts d'éducation financière par les prestataires de service financiers.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Produit 2.2 : Des services financiers et non financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes</b></p>
<p>Activité 2.2.1 : Sensibiliser les acteurs de l'écosystème entrepreneurial à l'importance de l'inclusion des femmes au monde productif</p>
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une cartographie des services financiers et des services de microfinance a été développée. Cette cartographie a fait l'objet d'une concertation avec les parties prenantes et fait ressortir l'intérêt d'appuyer une approche genrée au regard non seulement des produits, mais également de l'accès à l'information et du suivi post-crédation des entreprises, afin d'assurer la durabilité de ces dernières.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p>Activité 2.2.2 : Comprendre comment l'offre actuelle empêche les prestataires de services de bien servir les femmes rurales et de développer et mettre en place un mécanisme d'épargne pour le compte de femmes entrepreneures sélectionnées dans les deux régions rurales</p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto-évaluation de certaines IMF au genre et évaluation de leurs offres de services (2 IMF). Des prestataires de services ont procédé à des auto-évaluations centrées sur leur inclusion de la thématique genre et leur offre de services aux femmes en milieu rural (méthode « Check Femmes Entrepreneures », ou Check-FE). L'IMF Zitouna Tamkeen a finalisé son auto-évaluation, qui se concentrait sur trois domaines : avoir une meilleure compréhension des besoins des femmes entrepreneures, bien cerner les contraintes qui freinent l'émergence des femmes entrepreneures et limitent leurs débouchés afin de mieux les servir, et explorer la mesure dans laquelle les produits et services de l'organisation répondent aux besoins spécifiques des femmes. L'évaluation Check-FE a permis à l'équipe de Zitouna Tamkeen d'élaborer un plan d'action intégrant les recommandations de l'enquête, afin d'améliorer l'offre de services et les stratégies de cette IMF.</li> <li>• Les efforts de sensibilisation des institutions de microfinance (IMF) au genre et l'évaluation de leurs services se sont traduits par la production d'une guide d'accompagnement des prestataires de services pour l'inclusion genre. La stratégie de sortie devrait prévoir un atelier avec les prestataires de services identifiés dans les deux régions afin de diffuser le guide d'accompagnement auprès des prestataires de services.</li> <li>• Lancement d'une solution d'épargne garantie (partenariat Taysir Microfinance et BH assurance) proposée à 124 bénéficiaires. Chaque bénéficiaire a signé un certificat d'épargne et détient un compte (subvention de 1 000 DT versée à chaque bénéficiaire par le projet et devant obligatoirement être déposée dans le compte) avec application de certaines conditions de retrait. Cette épargne</li> </ul>

<p>pourrait éventuellement servir de garantie pour diminuer le risque perçu par l'institution financière et faciliter l'accès de ces femmes à des sources de financement pour leurs entreprises. Une autre alternative financière est à l'étude en se basant sur feedback des bénéficiaires, indiquant une nette préférence pour le recours aux services de la poste. La stratégie de sortie devrait prévoir le transfert des sommes par l'intermédiaire de la poste. Il faut souligner que 45 femmes ont été à même d'épargner (épargnes variant entre 20 et 120 DT, avec montant total de plus de 3 000 DT), ce qui traduit un changement de mentalité par rapport à l'importance de l'épargne.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité réalisée à 95%.</li> </ul>
<p><b>Produit 2.3 : Des femmes sont encouragées à l'entrepreneuriat formel, formées et accompagnées pour la réalisation de leurs projets d'entreprise</b></p>
<p><b>Activité 2.3.1 : Sensibiliser les femmes rurales de deux gouvernorats au projet, à son approche et aux chaînes de valeur</b></p>
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de 1 025 femmes rurales dans les gouvernorats de Sfax et de Nabeul pour sept journées d'information, organisées en octobre et novembre 2019 dans les délégations rurales des deux gouvernorats. Ces journées ont permis aux femmes rurales de prendre connaissance du projet AFERE, des chaînes de valeur identifiées et de l'approche d'intervention.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Activité 2.3.2 : Offrir des ateliers de formation en soft skills et entrepreneuriat</b></p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveau programme d'initiation et de formation à l'entrepreneuriat, constitué de modules en soft skills liés à l'initiative et à l'entrepreneuriat et tenant compte des spécificités de la femme rurale, développé et finalisé. D'une durée de deux jours, cette formation a été adoptée pour engager une série d'ateliers visant 500 femmes rurales dans chaque gouvernorat. Au total, la formation a été offerte à 1 000 femmes issues des régions rurales de Nabeul et de Sfax qui œuvraient — ou souhaitaient devenir entrepreneures — dans les chaînes de valeur sélectionnées pour chaque gouvernorat.</li> <li>• Deux cent cinquante femmes porteuses de projets en milieu rural ont été sélectionnées à travers un processus sélectif, puis ont suivi un programme d'élaboration de plans d'affaires qui leur a permis de budgétiser leurs projets, de mieux définir leurs stratégies de développement et de bien évaluer leur potentiel de clients, en vue de convaincre un jury de sélection de les appuyer en équipement pour pouvoir démarrer leurs activités. Élaboration de plans d'affaires afin de développer leurs activités dans les chaînes de valeur du piment, de l'amande et de la broderie.</li> <li>• Sélection de 124 projets (63 candidates à Sfax et 61 candidates à Nabeul). Le projet visait 120 sélections. Il a permis d'intégrer quatre femmes entrepreneures et de leur offrir l'occasion de participer. Toutes les candidates retenues ont bénéficié, dans leurs locaux d'activité, d'un coaching spécifique et individuel d'initiation en gestion financière et épargne, techniques de commercialisation et marketing.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Produit 2.4 : Des femmes entrepreneures déjà établies sont formées et encadrées pour la formalisation, la consolidation et l'amélioration de leurs entreprises</b></p>
<p><b>Activité 2.4.1 : Identifier des femmes porteuses de projet</b></p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À la suite d'un processus mené en partenariat avec le partenaire d'exécution Taysir, 60 candidates ont été présélectionnées pour suivre le parcours de formalisation des entreprises. Les candidates ont été formées, ont profité d'un accompagnement de proximité et ont bénéficié d'une sensibilisation à l'importance du cadre juridique régissant leurs projets. Coaching individuel pour appuyer chaque candidate aux étapes concrètes à entamer pour formaliser son projet (cadre légal le plus approprié à la nature du projet, documents à préparer, administration à contacter, etc.). Suivi afin d'assurer que toutes les formalités légales relatives à l'exercice des activités (tenue et mise à jour des documents juridiques relatifs au projet, déclaration des impôts, facturation, gestion des carrières des employés — y compris la déclaration à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) et l'inscription au Bureau d'emplois) soient faites comme il se doit.</li> <li>• Au total, 23 des 60 femmes (31 % de la cible) ont entrepris des démarches de formalisation : 19 femmes rurales entrepreneures ont pu compléter le processus d'inscription de leurs entreprises tandis que pour deux d'entre elles la formalisation est en cours et que trois sont en attente d'un certificat.</li> <li>• Activités réalisées même si le nombre de femmes devant formaliser leurs entreprises n'a pas été atteint. Plusieurs facteurs peuvent expliquer la réticence des femmes à formaliser leurs entreprises, notamment les coûts associés au processus, les démarches administratives et la crainte de faire affaire avec les autorités.</li> </ul>
<p><b>Indicateurs liés au résultat immédiat 2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de prestataires de services et de services répertoriés</li> <li>• Nombres de femmes sensibilisées au projet, aux chaînes de valeur et à l'approche d'intervention</li> <li>• Nombre de femmes sélectionnées pour leur projet d'entrepreneuriat</li> <li>• Nombre d'idées de projet soutenues</li> <li>• Nombre d'entrepreneures informelles formées et coachées</li> <li>• Nombre d'événements de sensibilisation des FR</li> </ul>
<p><b>Résultat immédiat 3 : Accès aux services financiers pour les femmes améliorées dans un but de créer et consolider leurs entreprises dans deux régions pilotes et filières porteuses identifiées</b></p>
<p><b>Produit 3.1 : Le secteur financier est plus conscient de l'intérêt partagé à servir les femmes</b></p>
<p><b>Activité 3.1.1 : Mieux connaître les avantages et opportunités à travailler davantage avec les femmes entrepreneures</b></p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans la foulée de la cartographie des services financiers effectuée en 2020 et de l'intérêt porté à l'amélioration des services financiers adaptés aux besoins des femmes porteuses de projets, deux actions spécifiques ont été menées : quatre formateurs de Taysir Microfinance ont participé aux formations en soft skills en tant que participants avec les partenaires techniques du projet; et la formation de deux formateurs en éducation financière suivant une méthodologie développée par l'OIT et utilisée dans plusieurs pays, impliquant l'intégration de l'approche genre dans sa conception et adaptée aux besoins des femmes en milieu rural.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois ateliers régionaux de présentation du Programme national pour l'entrepreneuriat féminin et l'investissement selon le genre (RAIDET) ont été organisés afin d'assurer la bonne mise en œuvre de ce mécanisme de coordination au niveau régional et afin de présenter les bonnes pratiques du projet en matière de coordination régionale. Ceci devrait faciliter l'accès au RAIDET, qui implique trois banques tunisiennes. Son objectif principal consiste en la création de 600 nouvelles entreprises féminines par année. L'élaboration du plan d'action du programme a été effectuée avec l'appui du projet AFERE. Les lignes de financement spécifiques à ce nouveau programme sont mises en place en partenariat avec la Banque tunisienne de solidarité (BTS), la Banque nationale agricole (BNA), la Banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME) et la Caisse des dépôts et de consignations.</li> </ul>
Produit 3.2 : Des services financiers innovants pour l'entrepreneuriat sont conçus pour être plus sensibles à l'inclusion des femmes
Activité 3.2.1 : Mettre en place un système d'épargne pour le compte des femmes entrepreneures
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un partenariat a été signé, en juin 2021, entre Taysir Microfinance, la société BH Assurance et le projet AFERE pour créer un outil d'épargne garanti assurant des comptes épargne à l'ensemble des bénéficiaires du projet, en plus d'un accompagnement offert par des conseillers. Chaque titulaire d'un compte d'épargne ainsi octroyé obtient un encouragement financier auprès de BH Assurance. Les bénéficiaires du projet peuvent par la suite verser leurs économies dans le compte et bénéficier des avantages liés à cette solution d'épargne. À la suite du feedback des bénéficiaires, une alternative d'épargne (recours à la poste) est à l'étude.</li> <li>• Parmi les bénéficiaires du projet, 124 ont rempli et signé les formulaires « épargne externe ».</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Indicateurs liés au résultat immédiat 3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'auto-évaluations axées sur le genre effectuées par des prestataires de services financiers</li> <li>• Nombre de femmes bénéficiant de services financiers</li> <li>• Données probantes montrant l'existence d'un intérêt à servir les femmes</li> </ul>
Résultat immédiat 4 : Les mécanismes de coordination, partage d'information et capacités d'intervention des différents fournisseurs de services financiers et non financiers présents dans le milieu rural sont renforcés
Produit 4.1 : Les besoins des femmes entrepreneures rurales sont mieux connus et formalisés par les principaux prestataires de services dans les deux régions pilotes
Activité 4.1.1 : Mieux cerner les besoins des femmes rurales en entrepreneuriat
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur la base d'entretiens avec 250 femmes rurales, une étude s'est penchée sur les freins économiques et sociaux à l'entrepreneuriat féminin de même que sur les barrières culturelles. L'étude a permis de cerner les obstacles économiques et sociaux auxquels fait face l'entrepreneuriat féminin — notamment en termes de compétences, information et sensibilisation aux programmes existants ainsi qu'au financement — et de tracer un profil exhaustif des femmes porteuses de projets en milieu rural, afin de les accompagner dans leurs démarches de demande de crédit et de financement pour leurs projets. L'étude conclut qu'un appui sur le plan du marketing, du réseautage et du développement des produits doit être mené et que les services et les structures d'appui doivent améliorer leur offre de services afin d'être au plus près des besoins des femmes en milieu rural.</li> <li>• Atelier intitulé <i>La commercialisation, un vecteur de l'autonomisation économique des femmes en milieu rural</i>, organisé en partenariat avec le MARHP. L'atelier a constitué un espace où 30 femmes rurales pouvaient exprimer ouvertement leurs besoins spécifiques au regard des défis réels liés à la commercialisation et à l'accès aux opportunités de marché au niveau local et régional, national et international.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
Produit 4.2 : Les services des prestataires de services aux entrepreneurs et aux femmes entrepreneures dans le milieu rural sont répertoriés et mieux connus
Activité 4.2.1 : Cartographier les acteurs techniques de l'appui à l'entrepreneuriat féminin
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des acteurs techniques de l'appui à l'entrepreneuriat féminin pour les deux gouvernorats, ce qui concourt à une coordination effective. Ce faisant, un cadre d'échange entre acteurs a pu être identifié. De plus, des recommandations ont été proposées au regard d'un plan d'action visant l'amélioration des services d'appui.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
Activité 4.2.2 : Analyser les services offerts aux entrepreneures en milieu rural
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une analyse de l'ensemble des services aux entrepreneures en milieu rural a été effectuée en 2020. L'intégralité de l'enquête a été reformulée dans un vocabulaire accessible à toutes, à travers des brochures papier qui ont été soit partagées lors d'activités de formation au profit des 250 porteuses de projet en milieu rural, soit distribuées dans les institutions partenaires.</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
Produit 4.3 : Des mécanismes de consultation et de coordination entre les principaux prestataires de services sont mis en place
Activité 4.3.1 : Mettre en place des mécanismes de consultation et de coordination
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Système de gouvernance basé sur un comité de pilotage au niveau central et sur des comités de suivi régionaux (CSR). Le Comité de pilotage du projet (COPIL) inclut l'ensemble des partenaires du projet, et les ateliers de coordination régionale avec les CSR ont eu lieu dans chaque gouvernorat. Ces réunions de coordination et de partage des résultats du projet et des bonnes pratiques ont permis d'aboutir à une approche participative consolidée touchant l'ensemble des fournisseurs de services en entrepreneuriat féminin. La création des CSR a permis de réduire la dispersion des efforts des structures d'appui existantes, de favoriser la synergie entre acteurs et d'assurer la collaboration et la concertation entre les différentes parties prenantes tout en consolidant la gouvernance régionale.</li> <li>• Ce système de gouvernance au niveau régional est considéré comme une bonne pratique à intégrer dans le cadre d'autres projets. La coordination avec le partenaire d'exécution Taysir a été intégrée dans le processus de consultation et de coordination avec les</li> </ul>

<p>membres des CSR, afin d'assurer le partage des informations ainsi qu'une bonne coordination pour la suite des activités de formation des bénéficiaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Indicateurs liés au résultat immédiat 4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'une cartographie des besoins spécifiques des femmes entrepreneures rurales</li> <li>• Nombre de prestataires de services répertoriés</li> <li>• Pourcentage de prestataires de services ayant une bonne connaissance des acteurs et des programmes disponibles</li> <li>• Nombre de plans d'action régionaux</li> <li>• Nombre de réunions de coordination</li> </ul>
<p><b>Résultat immédiat 5 : Plaidoyer sur l'entrepreneuriat féminin amélioré dans les 2 régions pilotes et au niveau national</b></p>
<p><b>Produit 5.1 : Une analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional est effectuée, et les changements possibles et nécessaires sont identifiés</b></p>
<p><b>Activité 5.1.1 : Analyser les principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin</b></p>
<p><b>Produits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional s'est traduite par l'appui du projet à plusieurs études d'envergure nationale afin de promouvoir de façon inclusive et durable l'emploi productif et décent, définir l'emploi informel, documenter les obstacles à la transition vers l'emploi formel ou encore mettre en évidence le rôle joué par les femmes et les problèmes de pénurie de fournitures et matières premières, couplée à la hausse des prix, qui ont impacté les ventes avec l'éclosion de la COVID-19.</li> <li>• L'analyse des principaux programmes et politiques affectant l'entrepreneuriat féminin au niveau national et régional et l'identification des changements possibles et nécessaires ont été engagées à travers la formulation de la Stratégie nationale de l'emploi. De plus, en appuyant la réalisation de nombreuses études, le projet a contribué à la cueillette d'informations sur la nature de l'entrepreneuriat féminin en Tunisie et sur l'impact des crises.</li> <li>• Contribution technique et financière du projet à la Première enquête nationale sur les emplois informels en collaboration, réalisée de concert avec le Programme de développement des Nations Unies (PNUD), l'Institut national de la statistique (INS) et l'Observatoire national de l'emploi et des qualifications (ONEQ), ce qui a permis d'instaurer une définition conceptuelle des emplois informels en Tunisie, de fournir des informations, de cerner les raisons et les difficultés, de mieux comprendre la transition vers l'emploi formel et d'émettre des recommandations pour atténuer l'ampleur de l'emploi informel, notamment pour les femmes.</li> <li>• Contribution technique et financière du projet à l'Enquête d'impact de la crise de la COVID-19 auprès des microentreprises et très petites entreprises (MTPE) dans les secteurs de l'agriculture, l'artisanat et les services connexes du tourisme. L'étude a permis de mettre en valeur des recommandations sensibles au genre pour une meilleure gestion de la crise auprès des MTPE, avec l'objectif d'atténuer l'ampleur de la crise et de soutenir la relance effective.</li> <li>• Contribution technique au développement de la politique nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin (RAIDET) : En collaboration avec le MFFEPA, le projet a appuyé techniquement et mis à contribution les experts nationaux pour développer le plan d'action du nouveau programme RAIDET. De plus, le projet a appuyé le développement d'un guide d'accompagnement et de suivi des parcours des bénéficiaires du programme RAIDET. Ce guide permet aux comités de suivi et d'octroi des financements d'assurer aux bénéficiaires un accompagnement adéquat.</li> <li>• Appui technique à l'évaluation de la Stratégie nationale d'autonomisation économique et sociale des femmes rurales (2022).</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Produit 5.2 : Un mécanisme de coordination des principaux acteurs régionaux et nationaux pour la promotion de l'entrepreneuriat et l'autonomisation des femmes est mis en place</b></p>
<p><b>Activité 5.2.1 : Mettre en place un mécanisme de coordination des principaux acteurs nationaux et régionaux</b></p>
<p><b>Produit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réunions du COPIL menées avec la participation de l'ensemble des partenaires du projet et les ateliers de coordination régionale des CSR ont permis d'assurer le suivi de la mise en œuvre du projet AFERE, de partager les bonnes pratiques et de développer l'ensemble des interventions. Une telle démarche a favorisé à l'instauration d'une approche participative et la mobilisation de tous les partenaires en vue de la réussite des activités du projet. Le projet a contribué à l'organisation de trois ateliers régionaux de présentation du programme RAIDET, appuyant la bonne mise en œuvre de ce mécanisme de coordination au niveau régional et la présentation des bonnes pratiques du projet en matière de coordination régionale.</li> <li>• La stratégie de sortie devrait se pencher sur un programme d'accompagnement post-crédation, sur une proposition de suivi et sur l'identification des interventions et ses rôles et responsabilités des structures d'accueil (plan d'action).</li> <li>• Activité réalisée à 100 %.</li> </ul>
<p><b>Indicateurs liés au résultat immédiat 5 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un plan d'action pour les changements</li> <li>• Nombre de réunions donnant lieu à un partage de bonnes expériences</li> </ul>

## Annexe 7. Points saillants des visites d'entreprises

	<table border="1"> <tr><td>Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :</td><td>Madame Zahra / Création Zahra</td></tr> <tr><td>Type d'entreprise :</td><td>Individuelle, vente au détail</td></tr> <tr><td>Région :</td><td>Sfax</td></tr> <tr><td>Chaîne de valeur :</td><td>Broderie</td></tr> <tr><td>Statut de l'entreprise :</td><td>Existante</td></tr> <tr><td>Existence de salariés :</td><td>Aucun</td></tr> <tr><td>Produits ou services offerts :</td><td>Broderie, couture, accessoires (broches, sacs à main)</td></tr> <tr><td>Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :</td><td>Soft skills, éducation financière et GET Ahead</td></tr> </table>	Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Zahra / Création Zahra	Type d'entreprise :	Individuelle, vente au détail	Région :	Sfax	Chaîne de valeur :	Broderie	Statut de l'entreprise :	Existante	Existence de salariés :	Aucun	Produits ou services offerts :	Broderie, couture, accessoires (broches, sacs à main)	Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière et GET Ahead
Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Zahra / Création Zahra																
Type d'entreprise :	Individuelle, vente au détail																
Région :	Sfax																
Chaîne de valeur :	Broderie																
Statut de l'entreprise :	Existante																
Existence de salariés :	Aucun																
Produits ou services offerts :	Broderie, couture, accessoires (broches, sacs à main)																
Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière et GET Ahead																
	<table border="1"> <tr><td>Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :</td><td>Madame Amira / Nokhet Jdoud (Odeur des ancêtres)</td></tr> <tr><td>Type d'entreprise :</td><td>Individuelle</td></tr> <tr><td>Région :</td><td>Sfax</td></tr> <tr><td>Chaîne de valeur :</td><td>Piment</td></tr> <tr><td>Statut de l'entreprise :</td><td>Existante</td></tr> <tr><td>Existence de salariés :</td><td>La mère de Madame Amira travaille à l'occasion pour l'entreprise</td></tr> <tr><td>Produits ou services offerts :</td><td>Pâte de harissa, blé concassé</td></tr> <tr><td>Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :</td><td>Soft skills, éducation financière et GET Ahead</td></tr> </table>	Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Amira / Nokhet Jdoud (Odeur des ancêtres)	Type d'entreprise :	Individuelle	Région :	Sfax	Chaîne de valeur :	Piment	Statut de l'entreprise :	Existante	Existence de salariés :	La mère de Madame Amira travaille à l'occasion pour l'entreprise	Produits ou services offerts :	Pâte de harissa, blé concassé	Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière et GET Ahead
Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Amira / Nokhet Jdoud (Odeur des ancêtres)																
Type d'entreprise :	Individuelle																
Région :	Sfax																
Chaîne de valeur :	Piment																
Statut de l'entreprise :	Existante																
Existence de salariés :	La mère de Madame Amira travaille à l'occasion pour l'entreprise																
Produits ou services offerts :	Pâte de harissa, blé concassé																
Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière et GET Ahead																
	<table border="1"> <tr><td>Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :</td><td>Madame Saski Nadia / Saveurs du Cap Bon</td></tr> <tr><td>Type d'entreprise :</td><td>Société comptant quatre actionnaires</td></tr> <tr><td>Région :</td><td>Nabeul</td></tr> <tr><td>Chaîne de valeur :</td><td>Piment</td></tr> <tr><td>Statut de l'entreprise :</td><td>Existante, formalisée en 2021</td></tr> <tr><td>Existence de salariés :</td><td>Cinq salariés</td></tr> <tr><td>Produits ou services offerts :</td><td>Quatre gammes de produits du terroir et produits artisanaux (<i>harissa arbi</i>, épices, beurre à tartiner, cacahuètes, miel, plantes séchées et eau florale)</td></tr> <tr><td>Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :</td><td>Soft skills, éducation financière, GET Ahead et formation de formateurs, mais sans certification</td></tr> </table>	Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Saski Nadia / Saveurs du Cap Bon	Type d'entreprise :	Société comptant quatre actionnaires	Région :	Nabeul	Chaîne de valeur :	Piment	Statut de l'entreprise :	Existante, formalisée en 2021	Existence de salariés :	Cinq salariés	Produits ou services offerts :	Quatre gammes de produits du terroir et produits artisanaux ( <i>harissa arbi</i> , épices, beurre à tartiner, cacahuètes, miel, plantes séchées et eau florale)	Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière, GET Ahead et formation de formateurs, mais sans certification
Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Madame Saski Nadia / Saveurs du Cap Bon																
Type d'entreprise :	Société comptant quatre actionnaires																
Région :	Nabeul																
Chaîne de valeur :	Piment																
Statut de l'entreprise :	Existante, formalisée en 2021																
Existence de salariés :	Cinq salariés																
Produits ou services offerts :	Quatre gammes de produits du terroir et produits artisanaux ( <i>harissa arbi</i> , épices, beurre à tartiner, cacahuètes, miel, plantes séchées et eau florale)																
Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière, GET Ahead et formation de formateurs, mais sans certification																
	<table border="1"> <tr><td>Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :</td><td>Fatima Ben Atoya</td></tr> <tr><td>Type d'entreprise :</td><td>Individuelle</td></tr> <tr><td>Région :</td><td>Nabeul</td></tr> <tr><td>Chaîne de valeur :</td><td>Piment</td></tr> <tr><td>Statut de l'entreprise :</td><td>Existante</td></tr> <tr><td>Existence de salariés :</td><td>Aucun</td></tr> <tr><td>Produits ou services offerts :</td><td>Pâte de piment, limonade</td></tr> <tr><td>Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :</td><td>Soft skills, éducation financière</td></tr> </table>	Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Fatima Ben Atoya	Type d'entreprise :	Individuelle	Région :	Nabeul	Chaîne de valeur :	Piment	Statut de l'entreprise :	Existante	Existence de salariés :	Aucun	Produits ou services offerts :	Pâte de piment, limonade	Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière
Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Fatima Ben Atoya																
Type d'entreprise :	Individuelle																
Région :	Nabeul																
Chaîne de valeur :	Piment																
Statut de l'entreprise :	Existante																
Existence de salariés :	Aucun																
Produits ou services offerts :	Pâte de piment, limonade																
Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière																
	<table border="1"> <tr><td>Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :</td><td>Dridi Yamina</td></tr> <tr><td>Type d'entreprise :</td><td>Individuelle</td></tr> <tr><td>Région :</td><td>Nabeul</td></tr> <tr><td>Chaîne de valeur :</td><td>Piment</td></tr> <tr><td>Statut de l'entreprise :</td><td>Existante</td></tr> <tr><td>Existence de salariés :</td><td>Aucun</td></tr> <tr><td>Produits ou services offerts :</td><td>Pâte de piment</td></tr> <tr><td>Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :</td><td>Soft skills, éducation financière</td></tr> </table>	Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Dridi Yamina	Type d'entreprise :	Individuelle	Région :	Nabeul	Chaîne de valeur :	Piment	Statut de l'entreprise :	Existante	Existence de salariés :	Aucun	Produits ou services offerts :	Pâte de piment	Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière
Nom de la bénéficiaire ou de l'entreprise :	Dridi Yamina																
Type d'entreprise :	Individuelle																
Région :	Nabeul																
Chaîne de valeur :	Piment																
Statut de l'entreprise :	Existante																
Existence de salariés :	Aucun																
Produits ou services offerts :	Pâte de piment																
Formations reçues dans le cadre du projet AFERE :	Soft skills, éducation financière																
<p>Connaissances acquises les plus pratiques selon les entrepreneures visitées :</p>																	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les entrepreneures rencontrées sont toutes à même d'expliquer comment elles calculent leur coût de production et leur prix de vente et comment elles peuvent dégager une marge de profit.</li> <li>• « L'éducation financière m'a donné confiance en moi, permis de relever des défis, avoir plus de confiance pour tout faire. Je peux calculer mon coût de revient pour chaque objet que je vends. Si je vends mes broches en perles, je dois les vendre 30 DT, les grands sacs à main pas moins de 95 DT, les petits 65 DT (pour les fabriquer, il m'en coûte deux heures en temps plus 35 DT de matériel; je fais donc un profit de 30 DT par sac). »</li> <li>• « L'éducation financière m'oblige à tenir compte de plusieurs choses, surtout mon budget d'entreprise, et de le suivre de plus près pour voir ce que je peux produire sans m'endetter. »</li> <li>• « Les soft skills m'ont aidée à changer ma mentalité sur moi et à apprécier ce que je peux faire. La confiance en moi et les connaissances en éducation financière me permettent de mieux gérer mon entreprise et de faire des choix en fonction des besoins de mon entreprise et non de mes envies. C'est très important pour la bonne marche de mon entreprise. »</li> <li>• « Apprendre à communiquer d'abord! Apprendre à faire un plan d'affaires, calculer mes coûts de production pour vendre à un prix qui me permet de dégager un profit. J'ai également appris l'importance de l'épargne et ai pu épargner 60 DT. »</li> <li>• « Comment gérer un projet, budget, et communications. »</li> </ul>																	

Dotation et type d'équipements reçus dans le cadre du projet :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Machine à coudre, agrafeuses, intrants en perles et sequins.</li> <li>• Hacheuse, machine à sceller (« super important pour sceller mes sachets et éviter que l'air abime le produit »).</li> <li>• Hachoirs, bac et balance.</li> <li>• Centrifugeuse, broyeur, bacs, cuillère et couteau. La bénéficiaire indique qu'elle a dû déboursier de sa poche 1 500 DT (« probablement en raison de l'augmentation du prix de l'équipement avec le COVID-19 »).</li> <li>• Broyeur, hachoirs et balance</li> </ul>
Comment l'accès à l'information a-t-il été facilité et quels types d'informations ont été les plus utiles :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Le fait de faire partie du projet facilite les communications et m'a donné accès à des informations importantes sur les fournisseurs de services dans la région. J'ai été capable de m'associer à une marque qui me fait des commandes à partir d'un modèle que je confectionne pour eux. J'utilise Instagram pour joindre des clients; depuis que je fais cela, les demandes ont augmenté de 30 %. »</li> <li>• « Ce qui touche la commercialisation de mes produits et la question de la qualité du produit alimentaire et de l'utilisation de sachets scellés et l'étiquetage pour identifier mon entreprise. J'ai une identité comme entrepreneure. »</li> <li>• « Dans mon cas, j'avais déjà fait des démarches comme société. »</li> <li>• « Le projet nous a permis d'accéder à des informations sur les fournisseurs de services dans ma région et de savoir à qui je peux m'adresser. »</li> <li>• « Avant le projet, je ne savais pas grand-chose; j'étais un peu isolée, mais maintenant j'ai connu d'autres femmes qui travaillent comme moi et on se passe l'information, on échange, et le projet nous accompagne pas à pas. »</li> </ul>
Type de coaching ou d'accompagnement, fréquence et niveau de satisfaction à l'égard de l'accompagnement et du coaching et des connaissances acquises, et existence d'un plan d'affaires :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La participante attend encore de recevoir l'accompagnement. Probablement une incompréhension de sa part puisqu'elle confirme avoir pu formaliser son entreprise avec l'appui du projet.</li> <li>• « Je possède un plan d'affaires que je n'avais pas avant. Cela me donne une direction à suivre et permet d'éviter que je fasse des choses négatives et que je me retrouve dans une situation financière difficile. Quand je discute avec le client, je peux argumenter ce qu'il m'en coûte pour faire le produit. »</li> <li>• « L'expérience de passer devant un jury m'a obligée à me préparer, d'apprendre à monter un plan d'affaires et d'identifier ce dont j'avais besoin en termes d'information pour savoir quoi dire au jury. Cet événement m'a permis de voir ce dont je suis capable. Avant, je n'aurais pas pu le faire, mais le projet et l'appui reçu m'ont permis de le faire. Je suis changée depuis. »</li> <li>• « Signature du contrat d'épargne et les conseils pour pouvoir épargner et l'information pour formaliser mon entreprise, ce que suis en train de faire. J'ai pu développer un plan d'affaires. C'est super important pour me guider. »</li> <li>• Toutes les participantes indiquent que le plan d'affaires est un outil important.</li> </ul>
Contribution du projet à la familiarisation et à l'enrichissement des connaissances sur les lois et règlements qui s'appliquent à l'entreprise :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « On est souvent isolée quand on a une entreprise individuelle. Le fait d'être informée sur les possibilités de formalisation et les avantages que l'on peut en retirer, j'ai franchi le pas. Je suis certaine que si je ne l'avais pas fait, je ne serais pas en contact avec une marque, ce qui m'assure du travail et des ventes. »</li> <li>• « J'ai appris à faire les démarches d'immatriculation avec le Registre national des entreprises. Je suis plus informée sur ce qu'il faut faire. »</li> <li>• « Je suis en règle avec le gouvernement, je connais mieux les lois tunisiennes et ce qu'elles impliquent. »</li> <li>• « Le processus de formalisation et l'accompagnement te dirigent dans le droit chemin. Je ne l'aurai jamais fait sans appui. Bien trop de choses à considérer et à faire quand on a une petite entreprise et qu'il faut travailler fort pour avoir des revenus. »</li> </ul>
Contribution du projet à l'enrichissement des connaissances sur les droits socio-économiques :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « L'introduction au soft skills a ouvert pour moi des possibilités pour aller de l'avant, m'a donné confiance et m'a influencé pour que je cherche à en savoir plus long sur mes droits et à qui je peux m'adresser pour obtenir une réponse. Il y a beaucoup d'informations dont on a besoin pour développer notre entreprise. »</li> <li>• « J'ai appris tant de choses! Difficile à énumérer, mais j'ai changé ma vision de ce qu'est une entreprise qui réussit et comment elle réussit. La formation et l'accès aux informations et à l'équipement ont été pour moi la contribution la plus importante. »</li> </ul>
Obtention d'un prêt, et montant et conditions associées au prêt :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une seule des entreprises visitées a contracté un prêt.</li> <li>• « Non, peut-être plus tard. Pour le moment, j'ai compris qu'il faut que j'épargne pour être plus solide et pouvoir faire des démarches de prêt. »</li> <li>• « Non, il faut que je continue à améliorer mes revenus et que j'épargne. Les instituts de microfinance vont regarder ce que je gagne et mes biens donnés en garantie (machines et épargne). »</li> <li>• « Nous avons comme société contracté un prêt de 2 000 DT pour cinq ans avec taux d'intérêt fixe. Chaque associé a contracté un prêt de 600 DT. »</li> </ul>
Processus de formalisation (statut, en tout ou en partie) :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Faire tous les papiers nécessaires et s'enregistrer auprès du gouvernement comme une entreprise, c'est un long processus et il ne faut rien oublier, sinon on a des problèmes, mais je l'ai fait. »</li> <li>• « Je suis en train de le faire. Il y a beaucoup de papiers à remplir et il faut que je considère les coûts pour le faire. »</li> <li>• « Notre société est déjà formalisée. »</li> <li>• « J'ai eu des problèmes avec mes lettres patentes. [La bénéficiaire estime avoir été mal encadrée ou mal conseillée.] Je ne sais pas ce que je vais faire, et payer 200 DT pour une lettre patente, c'est trop élevé pour moi. »</li> <li>• « Pas de formalisation en cours. »</li> </ul>
Augmentation du revenu en raison de l'appui reçu du projet (ordre de grandeur) :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Mon revenu a augmenté de 4 0%. Sans machine, avant, je prenais beaucoup plus de temps à travailler, et quelquefois je devais sous-traiter pour m'aider. Plus maintenant, je travaille seule donc tout l'argent est pour moi. »</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• « C'est sûr que mes revenus ont augmenté, je dirais d'environ 20 %. Je ne gagnais pas beaucoup, j'étais moins bien organisée. »</li> <li>• « Les revenus n'ont pas augmenté encore, car nous avons comme société beaucoup de charges. Nous achetons les produits auprès des femmes du projet AFERE et du GDA. »</li> <li>• « Moi, de 50 %, car je travaille de la maison. Les machines ont tout changé et en plus j'ai pu vendre dans les foires, et le transport a été assuré. »</li> <li>• Une bénéficiaire n'a pas commencé à vendre ses produits.</li> </ul>
<p>Augmentation de la clientèle (ventes) en raison de l'appui reçu du projet (ordre de grandeur) :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les femmes visitées à l'exception d'une confirmant que leur clientèle a augmenté.</li> <li>• « 20 %. Avant, ma clientèle était toute petite; maintenant, je me suis fait connaître. Avec le temps, je suis confiante de pouvoir augmenter ma clientèle. Je reste ouverte aux opportunités (foire, marchés) dans ma région. »</li> <li>• « Oui, j'ai une clientèle fidèle, mais je ne peux donner un pourcentage. Pas certaine. »</li> </ul>
<p>Amélioration de la qualité de vie, et si oui, de quelle façon :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Je suis entrepreneure et je gagne mieux ma vie. Cela me permet d'acheter des choses pour améliorer ma vie. »</li> <li>• « Achat de couvertures, robot culinaire [exemples donnés]. »</li> <li>• « Pour moi, j'ai gagné en respect, et pour moi ma vie s'est améliorée. J'ai droit à des opinions. Avant, personne ne me regardait. »</li> <li>• « J'ai des arguments de vente et un produit mieux présenté. »</li> <li>• « J'ai accès à mon propre argent; cela change tout. »</li> </ul>
<p>Principaux facteurs qui contribuent à la réussite de l'entreprise (principaux changements) :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Avant tout, le fait d'avoir reçu de l'équipement, de la formation et des informations pour m'aider à développer mon entreprise. Je peux me voir dans le futur. »</li> <li>• « Je contribue aux revenus familiaux. On ne te regarde pas quand tu es une femme sans revenus. Maintenant, c'est différent, je peux avoir une opinion et on me considère. Les connaissances que j'ai acquises font de moi quelqu'un qu'on respecte. »</li> </ul>
<p>Principaux défis auxquels l'entreprise fait face :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Il faut continuer à améliorer mes connaissances. Accès à des formations en marketing, comment vendre des produits de qualité et identifier d'autres clients. »</li> <li>• « Vendre plus, c'est certain, et continuer à être appuyée par les structures gouvernementales. Maintenant que le projet s'achève, quels seront les services offerts? »</li> <li>• « L'augmentation des prix des matières premières pourrait augmenter mes coûts de revient. J'achète encore à petite échelle et il faut savoir négocier les prix. »</li> <li>• « Identifier la clientèle (démarchage). »</li> <li>• « Pour moi, je suis loin du point de vente de Nabeul. Il faut que je trouve un moyen de transport. »</li> <li>• « Besoin en commercialisation et en publicité. »</li> <li>• « Accès à des services de santé (couverture minimale). Si je suis malade, pas de revenus. »</li> </ul>
<p>Niveau de satisfaction en ce qui concerne l'appui reçu du projet AFERE :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Très heureuse d'avoir pu bénéficier de cet appui. Je m'estime chanceuse. »</li> <li>• « Le projet a inclus ma région (Nabeul) pour aider les femmes entrepreneures. »</li> <li>• « Le projet a éclairci et clarifié mes idées sur ce que c'est d'être entrepreneure. »</li> <li>• « Sans le projet, je n'aurais pas changé ma vision des choses et je ne serai pas ce que je suis aujourd'hui. Grâce à ce que j'ai appris et comment je l'applique à mon entreprise. »</li> <li>• « Vraiment contente, mais peut-on avoir un autre projet AFERE qui nous accompagne? »</li> </ul>
<p>Plus grande source de valeur ajoutée fournie par le projet :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « La fourniture d'équipements et l'accès à des connaissances financières. »</li> <li>• « Pour moi, les connaissances et savoir où aller pour avoir de l'aide quand j'en ai besoin. »</li> <li>• « Meilleure connaissance des services offerts dans ma région et l'équipement. Je n'avais pas les moyens de l'acheter. »</li> <li>• « Les outils (plan d'affaires, calcul des coûts) et l'importance d'épargner. »</li> <li>• « L'équipement, cela m'a permis de travailler plus vite et mieux. »</li> <li>• « Les formations ont été pour moi le plus important. J'ai un bagage de connaissances pour mieux travailler. »</li> </ul>
<p>Commentaires généraux et autres observations, s'il y a lieu (pertinence et valeur ajoutée du projet AFERE) :</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Ce projet m'a donné une voix en tant qu'entrepreneure et je dois continuer à travailler pour faire évoluer mon entreprise. Le projet AFERE a changé ma façon d'être et de faire, je suis plus confiante, j'ai une place dans ma communauté. »</li> <li>• « Je suis une nouvelle personne, j'ai confiance en mon avenir. Je sais que je peux faire des choses pour améliorer mes revenus. »</li> <li>• « J'aimerais qu'il y ait un autre projet AFERE. Il faut que l'on continue à être appuyée. »</li> </ul>

## **Annexe 8. Leçons apprises et bonnes pratiques**



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN**

**Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould**

**Date: novembre 2022.**

*La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.*

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
<b>Brève description de la leçon apprise</b> (lien vers une action ou une tâche particulière)	<b>Leçon apprise 1</b> : Les comités de coordination et de suivi établis par le projet au niveau national et régional se sont avérés efficaces à titre de cadres de collaboration et de dialogue entre les ministères-clés impliqués, les structures d'encadrement au niveau régional ainsi que les partenaires sociaux. Ces mécanismes ont favorisé l'appropriation du projet, soutenu la qualité des communications et contribué à un dialogue ouvert, utile pour mobiliser l'engagement des partenaires et faire en sorte que les parties prenantes continuent de collaborer et de se concerter pour assurer la réussite de ce projet, et ce, en dépit de la pandémie de COVID-19.
<b>Contexte et conditions préalables connexes</b>	Le projet s'arrime aux priorités nationales en matière d'autonomisation des femmes dans le secteur rural, et il s'appuie sur un cadre stratégique qui favorise une compréhension commune pour les parties prenantes des interventions à mener pour appuyer ces priorités.
<b>Utilisateurs ciblés / bénéficiaires</b>	Le BIT et ses partenaires au niveau national, régional et local.
<b>Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité</b>	Les principaux défis ont trait aux changements fréquents de gouvernement au cours de la mise en œuvre du projet ainsi qu'à la pandémie de COVID-19, qui aurait pu avoir un impact sérieux sur le déroulement du projet.
<b>Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité</b>	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, ce qui a permis d'assurer un dialogue continu et favorisé l'appropriation du projet.
<b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	Le développement d'une stratégie de sortie devrait faire valoir l'adoption de cette approche participative, prônée à tous les niveaux pour assurer des communications fluides et faire en sorte que les parties prenantes continuent de collaborer après la fermeture du projet.



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN**

**Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould**

**Date: Novembre 2022.**

*La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.*

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
<b>Brève description de la leçon apprise</b> (lien vers une action ou une tâche particulière)	<b>Leçon apprise 2 :</b> Le développement et le maintien de relations de proximité avec les structures d'encadrement qui offrent des services directs auprès des bénéficiaires au niveau national et régional facilitent l'accès à des connaissances pointues sur le contexte et les spécificités des régions ciblées, assurant par le fait même l'établissement de solides assises pour le projet ainsi que le déploiement d'interventions pertinentes auprès des bénéficiaires.
<b>Contexte et conditions préalables connexes</b>	La poursuite de la décentralisation de l'administration des projets est l'un des éléments-clés de la stratégie de coopération pour le développement 2015-2017, qui prévoyait qu'environ 80 % de tous les projets seraient gérés par les structures de l'OIT sur le terrain, comparativement à 63 % en 2013. Le Programme de promotion du travail décent (PPTD) est l'instrument de programmation de l'OIT au niveau pays; il établit un cadre de référence à travers lequel l'OIT apporte son appui aux mandants au niveau national, en vue de la réalisation de résultats articulés autour des priorités définies par ces derniers.
<b>Utilisateurs ciblés / bénéficiaires</b>	BIT et mandants.
<b>Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité</b>	Nécessité de rallier toutes les parties prenantes pour créer de solides assises pour le projet, en s'assurant le partage des expertises et des connaissances pointues en matière de spécificités socio-économiques.
<b>Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité</b>	Les informations recueillies par les populations cibles viennent enrichir les échanges entre parties prenantes et permettent de développer des interventions pertinentes auprès des bénéficiaires.
<b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	Le budget du projet doit prévoir des sommes allouées à l'organisation d'ateliers de travail regroupant tous les acteurs et toutes les parties prenantes.



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN**

**Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould**

**Date: Novembre 2022.**

*La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.*

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
<b>Brève description de la leçon apprise</b> (lien vers une action ou une tâche particulière)	<b>Leçon apprise 3</b> : La capitalisation des études stratégiques menées avant et pendant le projet apporte une grande valeur ajoutée, car ce type d'études permet de recueillir et de diffuser des informations utiles aux acteurs de l'écosystème entrepreneurial rural, ce qui aide à identifier et mieux cerner les besoins des femmes rurales de même que les freins à leur participation en tant qu'entrepreneures.
<b>Contexte et conditions préalables connexes</b>	La crise économique à laquelle fait face la Tunisie a exacerbé les inégalités déjà existantes sur le marché du travail et a amplifié les inégalités caractérisées par des niveaux élevés de pauvreté, d'informalité et d'emplois non protégés, plus particulièrement parmi les femmes dans les zones rurales. Pour répondre à cette situation, le projet entend réduire les obstacles en s'appuyant sur des études et des interventions cernant un ensemble de besoins.
<b>Utilisateurs ciblés / bénéficiaires</b>	Femmes entrepreneures du secteur rural, parties prenantes nationales et régionales ainsi que BIT.
<b>Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité</b>	Les femmes du secteur rural font face à de nombreux défis, notamment en ce qui concerne le développement des compétences de même que l'accès à l'information et au financement. Ces contraintes sont des obstacles majeurs à la participation des femmes rurales à la vie économique du pays.
<b>Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité</b>	L'OIT a su faire un usage judicieux des ressources humaines en complétant le travail du personnel de soutien du bureau pays, que ce soit par des apports sur les plans technique et programmatique en provenance de la DWT au Caire, du Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et du siège de l'OIT à Genève, par des synergies entre projets complémentaires ou encore par des investissements dans des études d'experts permettant de consolider l'écosystème l'entrepreneurial féminin rural.
<b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	L'approche adoptée par le projet pour appuyer l'entrepreneuriat féminin rural pourrait s'appliquer à d'autres chaînes de valeur ou secteur d'intervention. Cette approche de collaboration pourra être répliquée par les bureaux de l'OIT et par les projets réalisés par ces derniers.



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN**

**Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould**

**Date: Novembre 2022.**

*La leçon apprise ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral pourrait contenir un passage donnant de plus amples explications sur la leçon.*

ÉLÉMENT DE LA	TEXTE
<b>Brève description de la leçon apprise</b> (lien vers une action ou une tâche particulière)	<b>Leçon apprise 4 :</b> Dans une perspective de suivi-évaluation et de gestion axée sur les résultats, toute initiative future appuyant une composante de formation pour les bénéficiaires ou de renforcement des capacités des parties prenantes gagne à envisager l'ajout d'indicateurs qualitatifs au cadre de mesure du rendement, vue comme moyen d'évaluer et documenter les acquis ou changements observés chez les bénéficiaires ainsi que le degré d'application des nouvelles connaissances, et vue comme moyen de documenter des exemples de pratiques améliorées pour accompagner les femmes entrepreneures. Il est également opportun d'inclure un indicateur quantitatif permettant non seulement de mesurer les augmentations de revenus et de ventes enregistrées par les bénéficiaires, mais aussi de recueillir des données de base à l'An 0 afin de mesurer les progrès tout au long du projet.
<b>Contexte et conditions préalables connexes</b>	Il convient que les activités de suivi-évaluation veillent à définir un cadre de mesure du rendement qui décrit précisément les résultats, les activités et les produits attendus à tous les niveaux et qui mesure l'atteinte des résultats au moyen d'un ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, surtout lorsqu'il s'agit de mesurer l'acquisition et l'application de nouvelles connaissances et pratiques par les parties prenantes ou par les bénéficiaires.
<b>Utilisateurs ciblés / bénéficiaires</b>	BIT, bureau pays et responsable du suivi-évaluation.
<b>Défis/Leçons négatives – Facteurs de causalité</b>	Le principal défi consiste à mesurer les augmentations de revenus et de ventes enregistrées par les bénéficiaires. L'ajout d'un indicateur permettant de mesurer ces augmentations et de compiler des données de base à l'année zéro aurait permis de valider le degré d'augmentation des ventes et revenus des femmes rurales.
<b>Succès/Aspects positifs – Facteurs de causalité</b>	Les indicateurs quantitatifs permettent de mesurer l'atteinte des cibles fixées par le projet.
<b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	Le projet dispose d'un cadre de mesure du rendement on ne peut plus simple, mais qui ne comprend pas d'indicateurs permettant de mesurer les résultats sur le plan de l'augmentation des ventes et des revenus.



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN

Nom de l'évaluatrice: **Maryvonne Arnould**

Date: **Novembre 2022.**

*La bonne pratique ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral donne de plus amples détails à ce sujet.*

ÉLÉMENT DE BP	TEXTE
<b>Résumé de la bonne pratique</b> (lien avec le but du projet ou résultat spécifique, contexte, objectif, etc.)	<b>Bonne pratique 1</b> : Encourager d'autres projets ou initiatives appuyant le développement de l'entrepreneuriat féminin dans le secteur rural à considérer la formule des comités de suivi régionaux. Les modalités de mise en œuvre et les dispositions institutionnelles permettant aux autorités nationales et régionales de participer activement à la mise en œuvre et au suivi du projet, par l'instauration d'un Comité national et de Comités de suivi régionaux, ont non seulement facilité et favorisé une meilleure concertation et collaboration entre les agences afin de consolider et d'étendre la portée des efforts investis par les parties prenantes (y compris les acteurs sociaux) pour développer l'entrepreneuriat rural féminin, mais aussi contribué à une meilleure appropriation de la mise en œuvre tout en permettant l'atteinte de résultats harmonisés dans les deux régions cibles.
<b>Conditions pertinentes et contexte : limites ou conseil en termes d'application et de répliquabilité</b>	L'appui au développement de l'entrepreneuriat féminin rural exige le concours accru de tous les agents économiques et prestataires de services nationaux et régionaux. À cette fin, deux mécanismes ont été créés — le COPIL à l'échelon national et les comités de suivi régionaux — pour assurer la consultation et une pleine participation de tous les acteurs. Un tel mécanisme de gouvernance régionale pourrait s'appliquer à d'autres projets de l'OIT afin de renforcer l'efficacité des concertations entre acteurs et soutenir les activités sur le terrain.
<b>Établir une relation cause-effet claire</b>	Le projet appuie la conception d'un nouveau modèle de développement fondé sur une approche participative de tous les acteurs économiques et sociaux, assurant ainsi une compréhension commune des enjeux et une concertation entre tous les acteurs dans le but de créer un environnement socio-économique favorable qui respecte la dimension de genre.
<b>Indiquer des impacts mesurables et les bénéficiaires cibles</b>	Les interventions ont permis de cerner l'écosystème entrepreneurial rural et d'identifier les services auxquels peuvent recourir les femmes entrepreneures rurales. Ceci devrait se traduire par une offre de services plus sensibles au genre et par des produits et services mieux adaptés aux besoins de femmes.
<b>Réplication potentielle et par qui</b>	Les autorités gouvernementales peuvent adopter le mécanisme de consultation régionale.
<b>Liens avec les Objectifs à haut niveau du BIT (PPTDs, CPOs, Cadre stratégique du programme de l'OIT)</b>	PPDT, Priorité 1 : Croissance économique et développement régional ainsi que croissance globale, durable, équilibrée et juste entre les régions. P & B, Résultat 4 : Des entreprises durables pour créer des emplois et promouvoir l'innovation et le travail décent.
<b>Autres documents ou commentaires pertinents</b>	Sans objet.



## Appui à l'autonomisation économique des femmes rurales en Tunisie

**TC/SYMBOL: TUN/18/01/CAN**

**Nom de l'évaluatrice: Maryvonne Arnould**

**Date: Novembre 2022.**

*La bonne pratique ci-dessous a été relevée dans le cadre de l'évaluation. Le rapport d'évaluation intégral donne de plus amples détails à ce sujet.*

ÉLÉMENT DE BP	TEXTE
<b>Résumé de la bonne pratique</b> (lien avec le but du projet ou résultat spécifique, contexte, objectif, etc.)	<b>Bonne pratique 2 :</b> Les activités de sensibilisation et de formation et les nombreux ateliers organisés dans le cadre du projet ont rejoint et sensibilisé bon nombre de décideurs et d'acteurs impliqués dans le développement de l'entrepreneuriat féminin à l'extérieur des zones ciblées par le projet et donné plus de visibilité à l'importance d'appuyer l'inclusion des femmes au monde productif, plus particulièrement dans le secteur rural. Cette prise de conscience devrait mener, au cours des prochaines années, à la concrétisation d'un ensemble de politiques appuyant l'entrepreneuriat féminin ainsi que la santé-sécurité et la protection des femmes entrepreneures.
<b>Conditions pertinentes et contexte : limites ou conseil en termes d'application et de répliquabilité</b>	Les activités de sensibilisation et de formation font progresser le débat et stimulent la collaboration des parties prenantes afin d'accélérer les réformes et l'adoption de politiques appuyant l'autonomisation économique des femmes et leur inclusion à la vie économique.
<b>Établir une relation cause-effet claire</b>	Les formations et les ateliers de sensibilisation ont principalement visé les partenaires de mise en œuvre du projet et les acteurs directs impliqués auprès des bénéficiaires, tant à l'extérieur des deux régions ciblées qu'en leur sein. Les connaissances acquises et le développement d'outils permettent d'améliorer l'efficacité du travail d'accompagnement effectué par les partenaires. Ceux-ci disposent pour la plupart d'une compréhension commune des approches sensibles au genre.
<b>Indiquer des impacts mesurables et les bénéficiaires cibles</b>	Le projet a permis le renforcement des capacités, tant à l'échelon national, régional ou local qu'auprès des femmes rurales entrepreneures. Un important réseau de formateurs est maintenant disponible pour démultiplier les formations et assurer la pérennité des interventions. Les ateliers de sensibilisation ont, pour leur part, permis de diffuser les outils et études permettant d'appuyer ce travail.
<b>Réplication potentielle et par qui</b>	Les formations continueront de se démultiplier afin de rejoindre un plus grand nombre de bénéficiaires et prestataires de services.
<b>Liens avec les Objectifs à haut niveau du BIT</b> (PPTDs, CPOs, Cadre stratégique du programme de l'OIT)	Articles 38, 43 et 49 du Plan stratégique de l'OIT 2018-2021 : Soutien des populations plus vulnérables et promotion de l'égalité entre les sexes pour faire en sorte qu'hommes et femmes — en particulier les plus pauvres et les personnes vulnérables — aient tous les mêmes droits aux ressources économiques et aux services de base. PPDT 2017-2022 : Mesures visant à encourager l'initiative privée, notamment dans les zones défavorisées, ainsi qu'à faciliter l'accès au financement.
<b>Autres documents ou commentaires pertinents</b>	Sans objet.