



Organisation  
internationale  
du Travail

► Bureau d'évaluation



i-eval Discovery



## Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et l'Adamaoua où vivent les réfugiés

### INFORMATIONS RAPIDES

**Pays :** Cameroun

**Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur :** 21 July 2023

**Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL :** [Cliquez ici pour entrer la date](#)

**Type d'évaluation :** Project

**Horaire d'évaluation :** Mi-parcours

**Mode d'évaluation :** Indépendant

**Bureau administratif :** Bureau de l'OIT à Yaoundé

**Bureau technique :** SKILLS

**Gestion d'évaluation :** Pacome DESSERO

**Nom(s) de l'évaluateur :** Samuel KOUAKOU

**Code du Project :** CMR/20/04/KOR

**Donateur(s) & budget:** Korea International Cooperation Agency (KOICA) & USD 7,999,000

*Mots clés: Condition d'emploi, VIH/SIDA, Renforcement des capacités, Conflit/crise armée, Agriculture, Travail décent, Groupes vulnérables, Entreprises durables*

CONTEXTE	
<p><b>Résumé du but, de la logique et de la structure du projet</b></p>	<p>En août 2020, le HCR a fait état d'un total de 280 687 réfugiés centrafricains au Cameroun dans les régions de l'Est, de l'Adamaoua et du Nord. Les réfugiés sont issus de divers groupes ethniques, dont les Peuls/Mbororo que l'on trouve également au Cameroun. Les Peuls/Mbororo sont des communautés nomades d'éleveurs et de gardiens de bétail parmi les plus durement touchées par les conflits répétés en RCA. Les femmes de ces communautés sont confrontées à plusieurs types de discrimination et de violence : sexuelle, physiologique et physique, comme le mariage forcé, les rites de veuvage, le repassage des seins, les mutilations génitales et la scarification, la plupart du temps pratiqués dans de mauvaises conditions d'hygiène avec un risque élevé d'exposition au VIH/SIDA, d'infection et de toutes sortes de complications sanitaires.</p> <p>Concrètement, ce projet encouragera l'égalité des sexes en renforçant les capacités des municipalités et des institutions locales à protéger et à autonomiser les femmes dans les populations réfugiées et d'accueil et, à plus long terme, à leur permettre de contribuer au redressement de la communauté et à la cohésion sociale. Ceci sera réalisé par la mise en œuvre d'interventions de développement économique local et d'entrepreneuriat féminin basé sur le marché. Le but du projet est de « Contribuer à la redynamisation des économies et à la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil grâce au développement de l'entrepreneuriat féminin dans certaines chaînes de valeurs agricoles ». Pour atteindre ce but, trois objectifs spécifiques ont été retenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Objectif Spécifique 1</b> : Renforcer les institutions locales et promouvoir des mécanismes favorables au développement économique inclusif, la cohésion sociale et le bien-être des communautés.</li> <li>✓ <b>Objectif spécifique 2</b> : Soutenir les femmes des communautés de réfugiés et d'accueil pour établir des agro-entreprises et des coopératives durables, florissantes et écologiques.</li> <li>✓ <b>Objectif Spécifique 3</b> : Faciliter l'accès des membres des communautés de réfugiés et d'accueil aux régimes de protection sociale susceptibles de prévenir la violence liée au sexe et d'en atténuer les effets.</li> </ul>
<p><b>Situation actuelle du projet</b></p>	<p>Doté d'un budget global de USD 7 999 999, le projet KOICA a démarré en décembre 2020, pour 49 mois d'exécution. La mise en œuvre du projet se poursuit correctement comme prévu même si des retards ont été constatés dans le début de mise en œuvre.</p>
<p><b>But, destinataire et portée de l'évaluation</b></p>	<p>L'objectif principal de cette évaluation indépendante à mi-parcours est de fournir une évaluation indépendante des progrès réalisés jusqu'à ce jour, à travers une analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'orientation vers l'impact du projet.</p> <p>L'évaluation à mi-parcours a couvert la période allant de décembre 2020 à décembre 2022. Elle a porté sur tous les produits et résultats prévus dans le cadre du projet, en accordant une attention particulière aux synergies entre les composantes et à la contribution aux politiques et programmes nationaux.</p>
<p><b>Méthodologie de l'évaluation</b></p>	<p>Cette évaluation a été conduite selon une approche participative associant les principales parties prenantes telles que les bénéficiaires, les mandants tripartites de l'OIT, le personnel de l'OIT et les partenaires stratégiques.</p> <p>L'évaluation a été conduite selon une méthodologie qui comprend les trois phases :</p> <p><b>Phase de démarrage et de revue documentaire.</b> Cette phase a concerné la réunion de cadrage et l'analyse de l'ensemble des documents mis à disposition de l'évaluateur par l'OIT, et des entretiens préliminaires à distance avec le personnel du BIT.</p> <p><b>Phase de terrain.</b> La phase de terrain s'est déroulée à Yaoundé et à Bertoua ainsi que dans six communes de la région de l'Est et deux communes de la région de l'Adamaoua. Des entretiens ont été menés en présentiel et à distance avec</p>

	<p>des 93 intervenants clés. La phase de terrain s'est achevée par l'organisation, à Bertoua, d'un atelier des parties prenantes.</p> <p><b>Phase d'élaboration du rapport.</b> Cette phase a consisté à faire une analyse de contenu, à dégager les principales tendances et idées fortes des informations livrées lors des entretiens et à tirer des conclusions basées sur les évidences. Les informations issues de cette analyse ont été mis à profit pour élaborer le rapport préliminaire et le rapport final de l'évaluation.</p>
--	---

<b>Résultats principaux et Conclusions</b>	<p><b>Pertinence stratégique et cohérence du projet.</b> Au niveau national, le projet contribue directement à la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND 30) qui envisage une transformation structurelle de l'économie camerounaise qui repose entre autres sur le « Développement du capital humain et du bien-être » (Pilier 2). Il contribue à la mise en œuvre de la priorité 2 du programme du Cameroun pour le travail décent 2023-2026</p> <p>Les interventions du projet sont directement liées aux cinq (5) Objectifs de Développement Durable (ODD) : ODD 1 (Zéro pauvreté), ODD 5 (Égalité des sexes), ODD 8 (Travail décent et croissance économique), ODD 10 (Réduction des inégalités), ODD 16 (Paix, justice et institutions fortes).</p> <p><b>Validité de la conception.</b> Les objectifs et les résultats du projet sont pertinents et réalistes par rapport à la situation sur le terrain. Le projet répond parfaitement aux besoins réels des réfugiés et des populations d'accueil en proposant entre autres des solutions qui consistent à renforcer les institutions locales et à promouvoir des mécanismes favorables au développement économique inclusif, à aider les femmes réfugiées, les femmes déplacées internes et les populations d'accueil à créer des entreprises et coopératives agricoles durables.</p> <p>Concernant les indicateurs de performance, le cadre logique du projet permet d'en confirmer l'existence. Par exemple, le projet dispose d'indicateurs de performance sensibles au genre tel que « Ind. 1.1.2 Rapport d'analyse de la chaîne de valeur sensible au genre disponible et utile ».</p> <p><b>Performances et Efficacité du projet.</b> A ce stade du projet, malgré les contraintes liées, entre autres, à la pandémie de la Covid 19 et au retard dans le processus de recrutement du personnel, l'objectif global du projet est en voie d'être atteint. L'ensemble des résultats pourra être atteint si des efforts sont faits pour le financement des business plans, si les équipements remis aux coopératives et partenaires sont exploités et si les régimes de protection sociale existants s'adaptent aux besoins des femmes entrepreneurs et sont accessibles dans les communautés de réfugiés et d'accueil.</p> <p><b>Au niveau de l'Objectif Spécifique 1,</b> il est à noter que le projet a mis en place six (6) fora pilotes de développement économique local (DEL) dans six (6) des seize (16) communes. 1088 entrepreneurs (782 femmes et 306 hommes) aux bases de la gestion d'entreprise (GET Ahead pour un groupe cible moins alphabétisé et Start and Improve Your Business (SIYB)). 36% des entrepreneurs étaient des réfugiés, 61% provenaient des communautés d'accueil et 3 % étaient des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.</p> <p><b>Au niveau de l'Objectif Spécifique 2,</b> le projet a organisé trois (3) ateliers d'échanges sur les freins à l'entrepreneuriat féminin avec des femmes entrepreneurs et des membres de coopératives. Chaque atelier comptait une cinquantaine de participantes (femmes) représentant diverses associations, GIC, coopératives et groupes de réfugiés.</p>
--	---

Vingt-cinq (25) formateurs (12 femmes et 13 hommes) ont été formés sur les outils Think.COOP, Start.COOP et My.COOP, y compris les responsables du MINADER à la Division centrale de l'Éducation et formation agricoles, coopératives et communautaires (DEFACC) et niveaux régionaux, ainsi que les responsables du MINPROFF. 60 coopératives de 12 communes de la Région de l'Est ont été sensibilisées sur les principes et les valeurs coopératifs.

**Au niveau de l'Objectif Spécifique 3**, le projet a réalisé une cartographie des régimes de protection sociale et des prestataires de services. Les capacités de 27 praticiens de la protection sociale ont été renforcées, dans le but de contribuer à améliorer l'administration, la cohérence et la coordination des programmes de protection sociale dans l'Est et Adamawa à travers TRANSFORM. Le projet a formé 160 points focaux des municipalités (10 personnes dans chacune des 16 communes) à savoir 66 femmes et 94 hommes. L'objectif de la formation était d'améliorer les connaissances et les compétences des points focaux et des conseillers pairs sur les techniques d'animation sociale.

**Efficiences de l'utilisation des ressources.** Les capacités techniques des ressources humaines du projet ont été suffisantes et adéquates pour atteindre ses objectifs. Il est géré par une équipe de neuf (9) membres dont un (1) international et huit (8) locaux. L'équipe de Backstopping basée à Genève a apporté un appui chaque fois que sollicitée par le projet. L'analyse des documents financiers indique que globalement le taux d'exécution financière du projet au 31/12/2022 est de 37%. En effet, un montant de 2 978 138,28 USD a été exécuté sur un budget global de 7 999 000 USD). Sur le montant global des deux tranches déjà virées, le taux d'exécution financière est de 68% (dépense de 2 978 138,28 USD pour un budget global de 4 361 392 USD). A mi-parcours, il est à noter que l'exécution financière du projet n'est pas efficiente.

**Orientation vers l'impact et la durabilité.** L'approche du projet a été basée sur le renforcement des capacités de l'ensemble des acteurs et plus spécifiquement sur l'organisation des sessions de formation des formateurs sur les outils de l'entrepreneuriat individuel (GERME, Get Ahead) et collectif (ThinkCOOP, StartCOOP, MyCOOP) et leur démultiplication auprès des bénéficiaires (refugiés, populations d'accueil, déplacés internes). Les bénéficiaires interrogés ont soutenu qu'il existe une bonne collaboration entre les réfugiés et les communautés d'accueil dans la mise en œuvre des activités de leurs entreprises ; cette tendance contribue fortement à renforcer la cohésion sociale et le bien-être des communautés. Au stade actuel du projet, il est prématuré d'apprécier la durabilité du projet car plusieurs activités sont en cours de réalisation.

**Genre et non-discrimination.** Les problématiques du genre et de la non-discrimination ont été prises en compte par le projet aussi bien lors de la formulation que dans la mise en œuvre des activités. A titre d'illustration, les femmes font partie des cibles principales du projet. En outre, l'indicateur du résultat 3.1.4 indique que le projet doit garantir que des femmes entrepreneurs bénéficient des prestations de protection sociale. Globalement, dans sa formulation, le projet a intégré les besoins particuliers des femmes, et donc la dimension genre.

**Autres critères transversaux.** Le dialogue social et le tripartisme ont été pris en compte par la participation des mandants, des partenaires et des bénéficiaires aux différentes consultations du projet. Concernant la question de la transition juste relative à l'environnement, le projet dispose dans son cadre logique d'indicateurs pour la promotion de l'environnement.

## RECOMMANDATIONS, LEÇONS APPRISSES ET BONNES PRATIQUES

<p><b>Principales recommandations et suivi</b></p>	<p><b>REC 1. Organiser les réunions du Comité de Pilotage au cours de l'année 2023.</b> Le BIT devra veiller à la tenue régulière des réunions du Comité de pilotage tripartite étant donné que ce Comité a une mission essentielle qui est d'une part, de superviser la mise en œuvre, fournir des conseils sur les stratégies à adopter pour atteindre les résultats du projet et d'autre part, d'approuver les rapports d'avancement préparés par l'équipe du projet. Jusque-là, il se réunit deux fois par an ou plus si nécessaire à la demande de son Président. Le programme des réunions 2023 du Comité n'est pas encore arrêté. Le rapport des activités de 2022, le programme d'activités et le budget 2023 n'ont pas encore fait l'objet d'approbation par le Comité. L'absence de réunions du Comité de pilotage, sera préjudiciable pour la collaboration entre l'OIT, KOICA et les acteurs nationaux et l'atteinte des résultats escomptés. <i>BIT et mandants, Priorité Elevé, Ressources moyen, durée cours terme</i></p> <p><b>REC 2. Mettre en place un mécanisme financier pour soutenir les lauréats du concours de business plans.</b> Les bénéficiaires du concours de Business plan ont été sélectionnés mais le projet n'a pas encore mis à disposition le financement et l'appui technique nécessaires pour la suite de la mise en œuvre de cette activité. Les conventions avec les services financiers ne sont pas encore signées. Le retard accusé met à mal la suite du processus. Le projet devra finaliser la signature des conventions et mettre à disposition les ressources financières nécessaires. <i>BIT et mandants, Priorité Elevé, Ressources moyen, durée cours terme</i></p> <p><b>REC 3. Maintenir le soutien aux coopératives, groupes et associations afin de renforcer leur organisation et faciliter leur migration et leur appropriation de la loi OHADA.</b> Le projet a accompagné les groupes, associations et coopératives qui s'attendent au financement de leurs activités. Cependant, ils ne remplissent pas encore les critères pour être aux normes de l'OHADA. Le BIT doit soutenir la formalisation du statut de ces groupes, associations et coopératives et leur migration vers la comptabilité du système OHADA. <i>BIT et mandants, Priorité Elevé, Ressources moyen, durée cours terme</i></p> <p><b>REC 4. Procéder à la formation des coopératives à l'utilisation des équipements reçus.</b> Le projet a promis de former les coopératives avant l'utilisation de certains équipements reçus. Ces formations sont attendues depuis fin décembre 2022, ce retard freine ces structures qui veulent renforcer davantage leurs outils de productions. En plus, la non utilisation de ces équipements pourrait entraîner leur détérioration. <i>BIT et mandants, Priorité Elevé, Ressources moyen, durée court terme</i></p> <p><b>REC 5. Finaliser le processus d'intégration budgétaire.</b> La troisième tranche du budget n'est toujours pas active dans le système IRIS. La non-disponibilité du budget occasionnera des retards dans la mise en œuvre du projet. <i>BIT, Priorité Elevé, Ressources moyen, durée court terme</i></p>
--	---

<p><b>Principales leçons apprises et bonnes pratiques</b></p>	<p><b>Leçons apprises</b></p> <p><b>LA 1. L'intégration du genre dans le projet renforce la résilience des femmes</b> La question du genre a été intégrée au projet lors de sa formulation et sa mise en œuvre. Cette approche a permis de briser bien de tabous et de stéréotypes. Dans un environnement humanitaire et sociologiquement fait de préjugés sur l'emploi et le rôle et le pouvoir économique des femmes dans les communautés, le projet a su dynamiser la volonté des femmes et diversifier leurs sources de revenus en vue de contribuer à la prise en charge de leurs familles.</p> <p><b>LA 2. Les situations de crise peuvent être des opportunités économiques</b> Loin de se laisser fragiliser par l'impact négatif des crises armées, le BIT a su profiter de cette situation pour renforcer les capacités des communautés d'accueil, des femmes déplacées internes et des réfugiés, et leur permettre d'acquérir de nouvelles connaissances (GERME, GET Ahead, etc.) et d'avoir des ressources additionnelles (amélioration des connaissances sur les itinéraires techniques).</p> <p><b>LA 3. La promotion du triple nexus Humanitaire-Développement et Consolidation de la paix favorise un changement de comportement</b> Une étape importante a été franchie pour l'autosuffisance et l'autonomisation des populations par rapport à l'aide humanitaire, à travers les actions de renforcement de capacités et de cohésion sociale (formation agricole, gestion financière, fourniture d'équipement aux coopératives, etc.).</p> <p><b>LA 4. L'organisation des foires permet de renforcer l'appropriation du projet par les bénéficiaires et partenaires.</b> L'organisation de la foire des prestataires de services et de la journée des coopératives a permis aux individuels, coopératives et autres groupes et associations ainsi qu'aux prestataires de services financiers et non financiers de faire mieux connaître leurs activités et de partager leurs expériences avec l'extérieur. Elles ont ainsi pu tisser des partenariats avec leurs pairs ; toute chose qui a renforcé l'estime en soi des participants et donner une visibilité à leurs actions</p> <p><b>Bonnes pratiques</b></p> <p><b>BP 1. Le choix des chaînes de valeur a été fait avec l'appui des structures nationales et de manière participative</b> L'étude sur la sélection des chaînes de valeur du projet a tenu compte des documents de Stratégie notamment la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND 30). Les consultations dans les 16 communes du projet ont été faites auprès des structures publiques et privées clés ainsi qu'auprès des bénéficiaires. Le faisant, le projet prend en compte les priorités nationales, ce qui aura pour mérite de faciliter l'appropriation du projet.</p> <p><b>BP 2. La formation des femmes sur l'éducation financière, la protection sociale et le VIH/SIDA contribue à leur autonomisation</b> Les femmes (réfugiées en particulier) ont appris à élaborer un budget familial et prioriser leurs dépenses. En outre, elles ont été sensibilisées sur la lutte contre le VIH/SIDA et sur les procédures de sécurisation des entreprises à la Caisse Nationale de Prévoyance Sociale ; Cela leur a permis d'avoir de l'assurance en soi et de travailler dans un environnement de travail décent.</p>
---	--