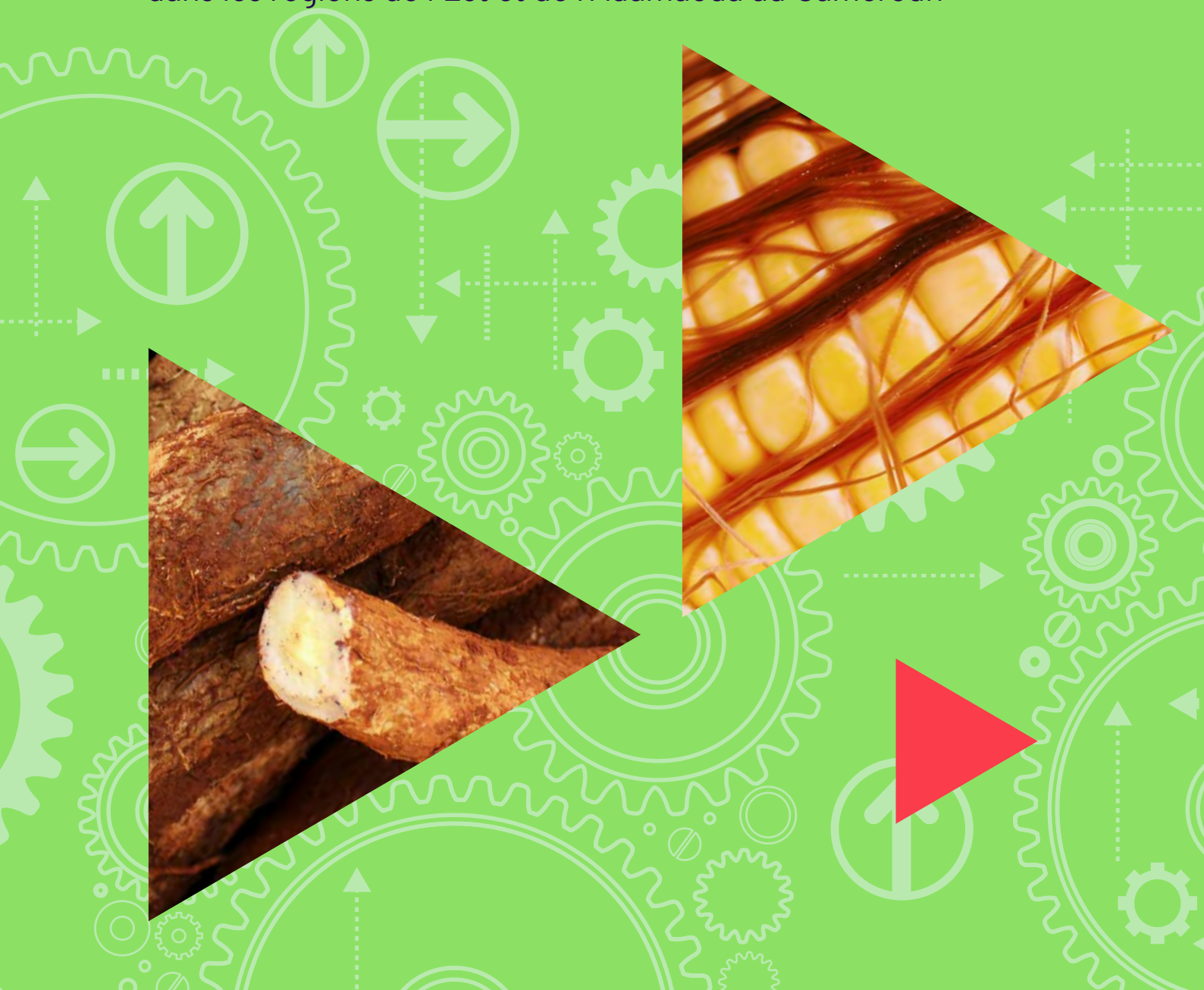




Organisation
internationale
du Travail

► Conception et mise en œuvre d'interventions axées sur le marché pour le développement des chaînes de valeur manioc et maïs

Appui aux communautés d'accueil et aux réfugiés vivant
dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun



► **Conception et mise en œuvre
d'interventions axées sur le marché
pour le développement des chaînes
de valeur manioc et maïs**

Appui aux communautés d'accueil et aux réfugiés vivant
dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun



Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Cet ouvrage est soumis à une licence Creative Commons Attribution 4.0 International. Voir: creativecommons.org/licenses/by/4.0. L'utilisateur est autorisé à réutiliser et à partager (copier et redistribuer) l'ouvrage original ou à l'adapter (le remanier, le transformer ou s'en servir pour créer un nouveau produit) conformément aux termes de ladite licence. L'utilisateur doit clairement indiquer que l'OIT est la source de l'ouvrage et faire état de toute modification apportée au contenu original. L'utilisation de l'emblème, du nom et du logo de l'OIT n'est pas autorisée dans le cadre de traductions, d'adaptations ou d'autres œuvres dérivées.

Citation – L'utilisateur doit faire état de toute modification apportée à cet ouvrage. L'ouvrage doit être cité comme suit: *Conception et mise en œuvre d'interventions axées sur le marché pour le développement des chaînes de valeur manioc et maïs: Appui aux communautés d'accueil et aux réfugiés vivant dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun*. Genève: Bureau international du Travail, 2025. © OIT.

Traductions – Si cet ouvrage fait l'objet d'une traduction, celle-ci doit comporter, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Ceci est une traduction d'un ouvrage de l'Organisation internationale du Travail (OIT) protégé par le droit d'auteur. Cette traduction n'a pas été élaborée, révisée ou approuvée par l'OIT et ne doit pas être considérée comme une traduction officielle de cette dernière. L'OIT décline toute responsabilité quant au contenu ou à l'exactitude de cette traduction, qui n'engage que la responsabilité de son ou ses auteurs.*

Adaptations – Si cet ouvrage fait l'objet d'une adaptation, celle-ci doit comporter, outre la mention de la source de l'ouvrage original, la clause de non-responsabilité suivante: *Ceci est une adaptation d'un ouvrage de l'Organisation internationale du Travail (OIT) protégé par le droit d'auteur. Cette adaptation n'a pas été élaborée, révisée ou approuvée par l'OIT et ne doit pas être considérée comme une adaptation officielle de cette dernière. L'OIT décline toute responsabilité quant au contenu ou à l'exactitude de cette adaptation, qui n'engage que la responsabilité de son ou ses auteurs.*

Œuvres de tiers – La licence Creative Commons ne s'applique pas aux œuvres incluses dans cette publication qui ne relèvent pas du droit d'auteur de l'OIT. Lorsqu'une œuvre est attribuée à un tiers, l'utilisateur de l'œuvre est seul responsable d'obtenir les autorisations nécessaires auprès du détenteur des droits et sera tenu pour seul responsable en cas de violation alléguée. Tout différend auquel la présente licence pourra donner lieu et qui ne pourra pas être résolu à l'amiable sera soumis à l'arbitrage conformément au Règlement d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI). Les parties seront liées par toute sentence arbitrale rendue en tant que règlement définitif du différend.

Toute question concernant les droits et licences doit être envoyée à: rights@ilo.org. Des informations concernant les publications et les produits numériques de l'OIT peuvent être consultées à: www.ilo.org/publns.

ISBN: 9789220423615 (imprimé), 9789220423622 (web PDF),
DOI: <https://doi.org/10.54394/YVVA1774>

Les désignations utilisées dans les publications et bases de données de l'OIT, qui sont conformes à la pratique de l'Organisation des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OIT aucune prise de position quant au statut juridique de tout pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières ou limites. Voir: www.ilo.org/deni-de-responsabilite.

Les opinions et vues exprimées dans la présente publication sont propres à son ou ses auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions, les vues ou la politique de l'OIT.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part de l'OIT aucune appréciation favorable ou défavorable.

► Préface

Les chaînes de valeur font partie intégrante des économies modernes et mondialisées d'aujourd'hui. Elles influencent de plus en plus la façon dont les produits sont conçus, développés et éliminés, et déterminent qui bénéficie de la création de valeur. L'Agenda du travail décent de l'Organisation internationale du Travail (OIT) est au cœur du développement de chaînes de valeur plus fortes et plus inclusives, susceptibles de contribuer à la vision d'une plus grande justice sociale et d'un travail décent pour tous. L'OIT est fermement convaincue que, lorsqu'il est bien mené, le développement des chaînes de valeur peut être source d'avancées économiques, mais aussi et surtout, d'avancées sociales et environnementales. Pionnière dans le recours à une approche systémique du développement des chaînes de valeur, l'OIT a pour but de favoriser la création d'emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité. L'approche systémique favorise une prise en main locale et la pérennité des résultats obtenus.

À ce jour, le développement des chaînes de valeur a été utilisé pour améliorer les résultats de l'Agenda du travail décent, notamment dans des domaines tels que l'égalité de genres, la productivité, les compétences et l'employabilité, l'emploi des jeunes, les conditions de travail ou la santé et la sécurité.

Le présent rapport a été élaboré dans le cadre du projet «Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent des réfugiés». Le projet, désigné dans ce rapport par le sigle «Projet KOICA/OIT», est financé par l'Agence coréenne de coopération internationale (KOICA).

L'approche des systèmes de marchés inclusifs (ASMI) qui a été utilisée a tout d'abord permis la sélection des chaînes de valeur «maïs» et «manioc» selon des critères de pertinence pour le groupe cible, de faisabilité du changement et d'opportunité de création d'emplois en plus grand nombre et de meilleure qualité. Ensuite, les règles et réglementations connexes ainsi que les fonctions de soutien qui composent ces deux chaînes de valeur ont été analysées. Il en a

découlé la conception d'interventions incitatives et attractives ciblées à travers des modèles commerciaux durables.

La production de ce rapport est le fruit des contributions conjuguées de plusieurs collègues de l'OIT, partenaires et consultants: Paul Bernard Ndjock, du ministère de la Promotion de la femme et de la famille du Cameroun; Rodrigue Raoul Zuchuon, de l'OIT à Yaoundé; Virginia Rose-Losada, de l'OIT à Lima; Adriana Leal Sierra, du Service pour le développement de l'entrepreneuriat féminin (WED) de l'OIT à Genève; Katleen Felix Ranger, Gilles Bertrand Njiké Njikam et Josué Alougoum Koba de l'équipe du projet basée à Bertoua (Cameroun); et les consultants Essomba Tana Thierry, Yossa Thaddée, Nguepdjo Fongang Stéphanie et Boukar Khari.

Ce rapport est destiné à l'usage de différentes catégories d'acteurs et se présente comme outil de référence pour optimiser leur participation aux processus de développement inclusif des chaînes de valeur. Il s'adresse en particulier aux hommes et aux femmes responsables des coopératives et aux entrepreneur(e)s, notamment ceux des filières maïs et manioc, mais il est également destiné aux responsables sectoriels des administrations publiques, aux autorités locales, aux acteurs humanitaires, aux responsables des établissements de microfinance et aux industriels.

J'exprime ici ma gratitude à tous ces acteurs qui ont bien voulu partager à travers ce rapport leurs opinions sur les contraintes, défis et opportunités des chaînes de valeur du maïs et du manioc. Je souhaite à tous et à chacun un bon usage de cet outil de travail.

Claude Yao Kouamé,

Directeur de l'Équipe d'appui technique de
l'OIT pour le travail décent en Afrique centrale
et Bureau de pays pour le Cameroun
(ETD/BP-Yaoundé)

Yaoundé, octobre 2025

► Abbreviations

ASMI	Adapt-Mitigate-Thrive
ASOPV	Association au secours des orphelins et autres personnes vulnérables
AVEC	Association villageoise d'épargne et de crédit
BIT	Bureau international du Travail
BMN	Bureau de mise à niveau des entreprises
CAPEF	Chambre d'agriculture, des pêches, de l'élevage et des forêts
CCD	Cadre communal de développement
CDI	Centre divisionnaire des impôts
CEMAC	Communauté économique et monétaire des États de l'Afrique centrale
CFC	Compagnie fermière du Cameroun
CFCE	Centre de formalités et de création des entreprises
CI2D	Centre d'initiatives pour le développement durable
CICAM	Cotonnière industrielle du Cameroun
CNOP-CAM	Concertation nationale des organisations paysannes du Cameroun
CNPS	Caisse nationale de prévoyance sociale
COOP-DEV	Centre de développement des coopératives du Cameroun
DEL	développement économique local
DESA	Direction des enquêtes et statistiques agricoles
EMF	établissement de microfinance
EPI	équipement de protection individuelle
ERM	évaluation rapide du marché
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FGD	discussion de groupe focal (Focus Group Discussion)
GIC	Groupe d'initiative commune
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IITA	Institut international d'agriculture tropicale (International Institute of Tropical Agriculture)
INS	Institut national de la statistique
IRAD	Institut pour la recherche agricole et le développement
KOICA	Agence coréenne de coopération internationale (Korea International Cooperation Agency)
LWF	Fédération luthérienne mondiale (Lutheran World Federation)
MAÏSCAM	Maïserie du Cameroun

MINADER	ministère de l'Agriculture et du Développement rural
MINAT	ministère de l'Administration territoriale
MINEPIA	ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries animales
MINPMEESA	ministère des Petites et moyennes entreprises, de l'Économie sociale et de l'Artisanat
MINFI	ministère des Finances
MINJUSTICE	ministère de la Justice
MINPROFF	ministère de la Promotion de la femme et de la famille
MINTSS	ministère du Travail et de la Sécurité sociale
MPME	micro-, petites et moyennes entreprises
MUFID	Mutuelle financière de développement
OES	organisations de l'économie sociale
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
OIT	Organisation internationale du Travail
ONG	organisation non gouvernementale
OSC	organisation de la société civile
PAM	Programme alimentaire mondial
PCP-ACEFA	Programme de consolidation et de pérennisation - Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropasto-rales
PIB	produit intérieur brut
PIDMA	Projet d'investissement et de développement des marchés agricoles
PLANOPAC	Plateforme nationale des organisations professionnelles agricoles du Cameroun
PME	petites et moyennes entreprises
PNDRT	Programme national de développement des racines et tubercules
PNIA	Plan national d'investissement agricole
REPA-Jeunes	Réseau des entrepreneurs et promoteurs agropastoraux jeunes
SABC	Société anonyme des boissons du Cameroun
SAILD	Service d'appui aux initiatives locales de développement
SDE	Service de développement des entreprises
SIMC	Système d'information des marchés et climatique
SND 30	Stratégie nationale de développement du Cameroun 2020-2030
SPC	Société des provenderies du Cameroun
VIH	virus de l'immunodéficience humaine
WED	Programme pour le développement de l'entrepreneuriat féminin de l'OIT

► Contents

Préface	v
Abbreviations	vi
Résumé	xi
1 Introduction	1
1.1 Contexte du projet	1
1.2 Objectif et étendue de l'étude	3
1.3 Méthode utilisée pour la réalisation de l'étude	3
1.4 Structure du rapport	4
2 Contexte et caractéristiques structurelles du système de marché agricole	7
2.1 Bref contexte humanitaire: Afflux massif de réfugiés au cours des dernières années	7
2.2 Vue d'ensemble sur le secteur agricole camerounais	9
3 Sélection des filières	13
3.1 Méthodologie	13
3.2 Liste étendue	14
3.3 Liste réduite	15
3.4 Scores obtenus	16
4 Analyse des chaînes de valeur sélectionnées	19
4.1 Groupe cible et rôles dans les chaînes de valeur sélectionnées	19
4.2 Système de marché du maïs	22
4.2.1 Cartographie du fonctionnement de la chaîne de valeur du maïs	22
4.2.2 Dynamique de l'offre et la demande	23
4.3 Système de marché du manioc	26
4.3.1 Cartographie du fonctionnement de la chaîne de valeur manioc	27
4.3.2 Dynamique de l'offre et la demande	28
5 Analyse des fonctions de soutien	33
5.1 Indisponibilité et/ou inaccessibilité de l'information	33
5.2 Faible accès à la formation	34
5.3 Faible développement des infrastructures	35
5.4 Faible coordination	35

5.5 Accès difficile au financement	36
5.6 Services de développement des entreprises (SDE) limités	36
5.7 Faible niveau d'adoption des technologies et innovations	37
5.7.1 Faible niveau d'adoption des semences améliorées de manioc	37
5.7.2 Faible accès aux équipements de transformation et innovation dans les procédés	37
6 Analyse des règles et réglementations	39
6.1 Lois du travail relatives à la participation économique de la population migrante	39
6.2 De la sécurité et de la santé au travail	39
6.3 Régime des biens pour les réfugiés	40
6.4 Processus d'enregistrement d'une entreprise	40
6.5 Normes de genre et discrimination à l'égard des migrants	42
7 Principales contraintes et causes profondes	45
8 Développement des interventions axées sur le marché	49
8.1 Méthodologie	49
8.2 Conception des interventions	50
8.3 Trouver et mobiliser les partenaires	50
8.4 Potentiels domaines d'intervention	51
8.5 Validation et priorisation des interventions	52
8.5.1 Piloter des modèles économiques durables avec des acteurs du secteur privé	52
8.5.2 Soutenir le développement des MPME et des coopératives	54
8.5.3 Contribuer à l'amélioration de la coordination sectorielle	54
Conclusion	57
Bibliographie	59
Annexes	60
Annexe 1: Méthodologie de sélection des filières prioritaires	60
Annexe 2: Matrice récapitulative des filières sélectionnées dans la région de l'Est	61
Annexe 3: Matrice récapitulative des filières sélectionnées dans la région de l'Adamaoua	62
Annexe 4: Cadre méthodologique «volonté-compétence» d'identification des acteurs	63
Annexe 5: Quelques images	64

Liste de figures

Figure 1: Processus de sélection des secteurs ou chaînes de valeur	3
Figure 2: Cartographie de la chaîne de valeur maïs.....	23
Figure 3: Système de marché de la chaîne de valeur maïs dans l'Est et l'Adamaoua, Cameroun.	24
Figure 4: Cartographie de la chaîne de valeur manioc	27
Figure 5: Système de marché de la chaîne de valeur manioc dans l'Est et l'Adamaoua, Cameroun ..	28
Figure 6: Établir la vision du marché	49
Figure 7: Modèle pilote de mise en œuvre d'une intervention dans la filière maïs	52
Figure 8: Modèle pilote de mise en œuvre d'une intervention dans la filière manioc.....	53

Liste de encadrés

Encadré 1: Système de marché	2
Encadré 2: Étapes clés de sélection des chaînes de valeur prioritaires.....	13
Encadré 3: Qu'est-ce que le travail décent ?	21
Encadré 4: Société des provenderies du Cameroun (SPC).....	25
Encadré 5: Besoin en maïs de la SABC/CFC	25
Encadré 6: Recommandations en vue d'améliorer la formalisation des structures impliquant les entrepreneurs réfugiés	41
Encadré 7: Facilitation des interventions du système de marché.....	50
Encadré 8: Domaines d'intervention proposés par les consultants.....	51

Liste de cartes

Carte 1: Sites des réfugiées dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun (2015)	8
Carte 2: Carte du Cameroun	9

Liste de tableaux

Tableau 1: Liste longue des secteurs à sélectionner	14
Tableau 2: Liste réduite des secteurs.....	15
Tableau 3: Score pondéré (SP) des chaînes de valeur (CV) sélectionnées par région	16
Tableau 4: Récapitulatif de décompte des scores par critères obtenus dans les filières.....	16
Tableau 5: Scores obtenus pour la région de l'Est.....	17
Tableau 6: Scores obtenus pour la région de l'Adamaoua.....	17
Tableau 7: Potentiels acheteurs des produits dérivés du manioc au Cameroun	30
Tableau 8: principales contraintes des filières maïs et manioc dans les régions Adamaoua et Est ..	45

► Résumé

Le projet «Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent les réfugiés», financé par l'Agence coréenne de coopération internationale (KOICA) et mis en œuvre par l'OIT, a permis de conduire une étude dans le cadre de l'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) afin de s'attaquer aux causes profondes qui limitent la fonctionnalité des marchés pour les pauvres et les groupes marginalisés des régions cibles du projet.

L'approche ASMI a permis:

- de sélectionner deux chaînes de valeur à fort potentiel de création d'opportunités d'affaires et d'emplois pour les femmes réfugiées et les membres des communautés d'accueil dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun;
- d'identifier les principales contraintes qui freinent le développement de ces chaînes de valeur – en particulier pour le groupe cible – et d'explorer les causes profondes possibles de ces contraintes;
- de concevoir des interventions fondées sur des données probantes pour développer le potentiel des chaînes de valeurs sélectionnées au profit du groupe cible.

Dans les deux communautés, hôtes et réfugiés, les femmes représentent un peu plus de 50 pour cent de la population, soit respectivement 50,34 pour cent et 52 pour cent. L'évaluation des aspects sociaux a permis d'apprécier la dimension du genre, les indicateurs du travail décent et l'implication des groupes sociospécifiques au sein des organisations paysannes (OP). Il en ressort une implication moyenne des femmes au niveau des postes stratégiques (25 pour cent) du fait qu'elles sont confrontées à des stéréotypes culturels et religieux liés au genre. Aucune mesure de protection sociale n'est prise pour les travailleurs au sein des OP.

En ce qui concerne les rôles du groupe cible, ils se répartissent actuellement au niveau des trois maillons des deux chaînes de valeur sélectionnées, avec là encore des différences marquées

selon le genre. Si les producteurs de maïs et de manioc se recrutent autant parmi les hommes que parmi les femmes, en revanche les procédés de transformation artisanaux dans les deux filières sont l'apanage des femmes. Pour ce qui est de la commercialisation, on retrouve également plus de femmes, mais les hommes s'y intéressent progressivement en injectant de plus grands moyens financiers.

Le secteur agropastoral représente environ 23 pour cent du produit intérieur brut (PIB) et génère la moitié des revenus des exportations non pétrolières. Il occupe à temps plein ou partiel environ 60 pour cent de la population active, essentiellement au sein des exploitations familiales. La sélection et l'analyse des chaînes de valeur ont impliqué une recherche documentaire, des recherches sur le terrain auprès du groupe cible, ainsi que certains représentants locaux et partenaires au développement. Quatre cent douze entrepreneurs, dont 63 pour cent de femmes (populations hôtes, 69 pour cent; réfugiés et déplacés internes, 31 pour cent), ont été sollicités par le biais de questionnaires, et de guides d'entretien pour les groupes focaux.

S'agissant de l'identification des chaînes de valeur prioritaires, une liste longue de 37 chaînes de valeur a été établie dans un premier temps à la suite d'une recherche documentaire, puis une liste réduite de six chaînes de valeur agricoles et une chaîne de valeur d'élevage (potentiellement retenue pour la forte implication des femmes dans l'activité) a été arrêtée. L'application des critères de sélection (pertinence pour le groupe cible, potentiel de croissance et faisabilité des interventions) à travers la matrice de sélection telle que définie par l'OIT, suivie de la validation en plénière avec toutes les parties prenantes, a permis d'obtenir les meilleurs scores pondérés dans les chaînes de valeur maïs et manioc dans les deux régions cibles.

L'analyse systémique des fonctions de soutien et des règles et réglementations dans ces deux chaînes de valeur cibles a permis d'identifier les contraintes liées à leur développement pour les femmes entrepreneures des communautés de réfugiés et d'accueil. Il s'agit de: 1) l'indisponibilité

et/ou l'inaccessibilité de l'information; 2) le faible accès à la formation; 3) le faible développement des infrastructures; 4) la faible coordination entre les maillons; 5) l'accès difficile aux financements; 6) le faible niveau d'adoption des technologies/innovations. Pour les règles et réglementations en vigueur, on note: 7) les lois du travail relatives à la participation économique des migrants; 8) le faible niveau de sécurité et de santé au travail; 9) les normes de genre et la discrimination à l'égard des migrants; et 10) les difficultés d'enregistrement des entreprises créées par les réfugiés.

L'analyse ainsi faite fournit au projet un point de départ pour s'engager et conduire le changement à partir des modèles d'interventions (incitatives ou attractives) visant le développement des chaînes de valeur cibles sur la base de la vision du marché, soit la façon dont le marché pourrait et devrait fonctionner pour soutenir la création d'emplois décents et créer des opportunités de croissance pour améliorer les moyens de subsistance des femmes entrepreneures des communautés hôtes et réfugiés. De façon concrète, **«L'acheteur achète du maïs, du manioc, et/ou des produits dérivés (amidon/farine) à des prix équitables auprès de producteurs, incluant des femmes entrepreneures, et de coopératives de producteurs des communautés de réfugiés appliquant les critères du travail décent»**. Sur la base de cette vision, cinq domaines d'intervention potentiels ont été proposés à l'issue des travaux par les consultants. La validation et la priorisation des interventions ont abouti à la sélection des trois domaines d'intervention clés suivants.

1- Établir et mettre en œuvre des modèles économiques durables avec les acteurs du secteur privé dans le but de relier les producteurs aux marchés, aux intrants et aux services d'appui et d'améliorer les conditions de travail en appliquant l'approche ASMI pour les réfugiés et les communautés d'accueil, afin de faire face aux contraintes de développement des chaînes de valeur cibles pour un changement systémique. Le modèle pilote conçu dans la chaîne de valeur maïs met l'accent sur la production d'aliments pour la volaille, soulignant ainsi le lien durable entre les activités d'agriculture et d'élevage. La mise en œuvre de ce modèle devra donc permettre aux entrepreneurs ayant des provenderies artisanales, des activités d'élevage de poulets de chair et/ou de production d'œufs de table de développer leurs affaires grâce

à l'accès à des intrants de qualité et à des prix bas.

2- Soutenir le développement des micro-, petites et moyennes entreprises (MPME) et des coopératives afin d'aider celles-ci à moderniser leurs activités en améliorant leur accès aux services de développement des entreprises et aux services financiers, ainsi que leur accès aux marchés. Le projet permettra de soutenir l'amélioration de la qualité des produits et une prestation plus durable des services de développement des entreprises par: i) le renforcement de capacités grâce aux outils et programmes de formation de l'OIT; ii) la mise en place de **mesures incitatives** à l'intention des entrepreneur(e)s de façon à les orienter vers ces formations qui leur permettent de tester de nouveaux modèles de prestation, et une meilleure sensibilisation des entrepreneurs; ainsi que iii) des **mesures attractives** du fait de la mise en œuvre de modèles d'affaires gagnant-gagnant entre les entreprises du secteur privé et les petites entreprises des femmes réfugiées et des communautés d'accueil.

3- Contribuer à l'amélioration de la coordination sectorielle. Les deux premiers domaines d'intervention reposent sur la nécessité de développer une plus grande coopération entre les différents acteurs des deux chaînes de valeur cibles, ce qui contribuera à l'amélioration de la coordination sectorielle avec les acteurs publics et privés locaux, ainsi qu'avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, pour améliorer la coordination et la diffusion des informations sur les marchés.

La facilitation de ces interventions via des «tactiques douces» (voir encadré 7) dans le cadre du projet OIT/KOICA encouragera les acteurs du marché à assumer des rôles nouveaux ou améliorés, qui conduiront à un changement systémique au sein du marché. Cela permettra la création d'emplois décents et l'amélioration des conditions de travail des femmes entrepreneures des communautés hôtes et réfugiés dans les filières maïs et manioc dans la zone d'intervention du projet et ses environs.





1

Introduction

► 1.1 Contexte du projet

Le projet «**Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent les réfugiés (OIT-KOICA)**», financé par l'Agence coréenne de coopération internationale (KOICA) (2021-2025), vise à contribuer à la croissance économique et à la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil ainsi que les déplacés internes. Le projet adopte des approches locales de développement économique et de marché pour renforcer les capacités des femmes entrepreneures et des coopératives et/ou des organisations assimilées, tout en créant des opportunités dans les chaînes de valeurs agricoles sélectionnées. Il cible 5 000 femmes et hommes réfugiés, déplacés internes, et des membres des communautés d'accueil des réfugiés, dont au moins 65 pour cent de femmes et 50 pour cent de réfugiés.

Approche

L'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil est utilisée dans le cadre du projet, ceci dans le but d'améliorer la durabilité des interventions en matière de moyens de subsistance et de contribuer à l'autonomie des réfugiés, en particulier ceux qui se trouvent dans des situations de déplacement prolongé. L'approche ASMI se propose donc de «*faire en sorte que les marchés fonctionnent pour les pauvres*» dans les contextes de déplacement forcé. Cette approche s'intéresse à la dynamique de l'offre et de la demande sur le marché ainsi qu'aux fonctions de soutien, aux règles et aux réglementations.

Sur la base de l'évaluation du marché, l'approche ASMI conçoit des interventions d'incitation ou «*push*», qui renforcent les compétences, capacités et atouts nécessaires du groupe cible, et d'attraction ou «*pull*», qui augmentent les opportunités de marché disponibles pour le groupe cible.

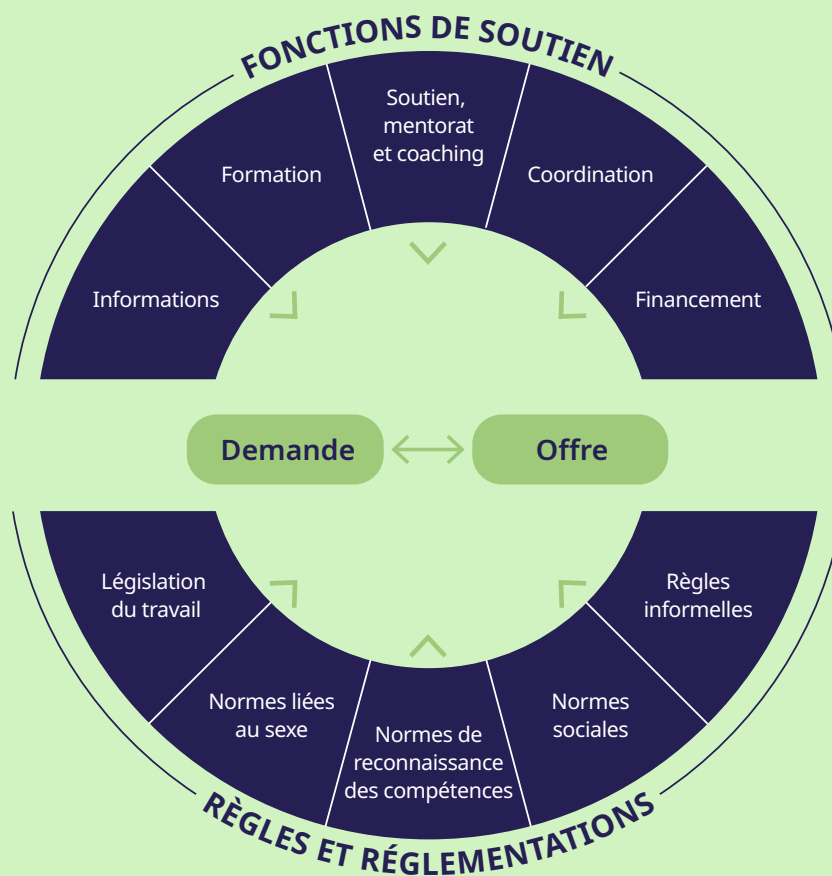
Encadré 1: Système de marché

Qu'est-ce qu'un système de marché?

Un système de marché est un réseau interconnecté d'acteurs et de facteurs qui interagissent pour façonner les résultats d'un échange économique. Ces échanges sont régis par une gamme de:

- **Fonctions de soutien:** Les fonctions spécifiques au contexte et au secteur qui informent, soutiennent et façonnent la qualité des échanges comme l'information, les compétences, l'infrastructure, le financement et l'accès aux marchés.
- **Règles et réglementations:** L'environnement législatif et réglementaire, y compris les politiques, les normes volontaires et les normes sociales qui guident les attitudes et la conduite au quotidien.

Les fonctions de soutien, les règles et réglementations sont exercées par un large éventail d'acteurs du marché, des entreprises aux institutions financières, en passant par les associations professionnelles, les régulateurs et les agences gouvernementales. Lorsque certaines règles ou fonctions ne fonctionnent pas bien, une contrainte du système de marché s'installe, ce qui réduit l'efficacité du système ainsi que la valeur capturée par les personnes et les acteurs du marché impliqués dans la transaction.



Les programmes de développement des systèmes de marché visent à créer des changements systémiques positifs. Un changement systémique se produit lorsqu'il y a une amélioration durable d'une ou de plusieurs contraintes du système de marché, ce qui conduit à de meilleurs résultats pour les groupes cibles, qu'il s'agisse de travailleurs souffrant de mauvaises conditions de sécurité et de santé ou de jeunes exclus de la population active. Les programmes découvrent pourquoi les acteurs du marché n'ont pas eux-mêmes pris en compte ces contraintes, puis s'efforcent d'améliorer leur motivation et leur capacité à jouer des rôles nouveaux ou améliorés. (D'après OIT, «[Market Systems Analysis for Decent Work: A User-friendly Guide](#)», the LAB brief, mai 2020.)

► 1.2 Objectif et étendue de l'étude

L'approche ASMI est utilisée dans le cadre de l'étude pour s'attaquer aux causes profondes qui limitent la fonctionnalité de ce marché pour les pauvres et les groupes marginalisés. Dans le cas du projet «Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent les réfugiés», cette approche a permis:

- de sélectionner deux chaînes de valeur à fort potentiel de création d'opportunités d'affaires

et d'emploi pour les femmes réfugiées et les membres des communautés d'accueil dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun;

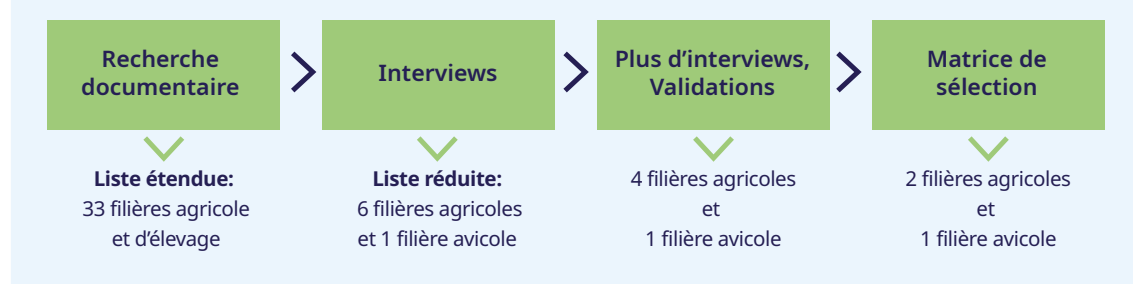
- d'identifier les principales contraintes qui freinent le développement de ces chaînes de valeur – en particulier pour le groupe cible –, d'explorer les causes profondes possibles de ces contraintes et de concevoir des interventions potentielles pour y remédier au profit du groupe cible.

► 1.3 Méthode utilisée pour la réalisation de l'étude

La sélection des chaînes de valeur ainsi que leur analyse ont impliqué une recherche documentaire et des recherches sur le terrain auprès du groupe cible, ainsi que certains représentants locaux et partenaires au développement.

En ce qui concerne la sélection des chaînes de valeur porteuses, l'identification de celles-ci dans les deux régions a permis d'entamer une revue documentaire structurée en trois axes: la revue des stratégies de développement nationales, la revue des stratégies locales et la revue des publications des partenaires techniques et financiers.

► Figure 1: Processus de sélection des secteurs ou chaînes de valeur



Après l'identification des chaînes de valeur prioritaires dans les deux régions cibles, les deux filières retenues ont été choisies sur la base des **critères de pertinence pour le groupe cible** (femmes, hommes et coopératives des communautés de réfugiés et d'accueil), du **potentiel de croissance et de création d'emplois** et de la **faisabilité des interventions**. Chaque critère comprend des sous-critères.

Pour ce qui est de l'analyse des chaînes de valeur sélectionnées, une recherche documentaire a également été faite, suivie de recherches sur le terrain:

- **Recherche documentaire:** Il s'agissait notamment d'examiner les lois, les stratégies de développement nationales,¹ les données sectorielles et les tendances du marché, ainsi que des études menées par d'autres organismes de développement, le Haut-Commissariat des

¹ Stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND 20-30), Plan de développement industriel (PDI), Stratégie de développement du secteur rural/Plan national d'investissement agricole 2020-2030 (SDSR/PNIA 20-30) et Programme National de développement de l'économie sociale (PNDES).

Nations-Unies pour les réfugiés (HCR), des organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres organisations travaillant avec les réfugiés. Les résultats de la revue de littérature disponible ont été utilisés comme base pour le développement des outils de collecte de données.

- **Recherches sur le terrain:** Des recherches ont été menées dans les deux principales régions d'accueil (Est et Adamaoua) des réfugiés au Cameroun et dans trois des quatre départements cibles du projet (Lom-et-Djérem, Boumba-et-Ngoko et Kadey à l'Est, et Mbéré dans l'Adamaoua). Sur cette base, huit communes ont été échantillonnées pour la collecte des données, notamment Mandjou et Garoua Boulai (département de Lom-et-Djérem), Batouri et Ketté (département de la Kadey), Gari Gombo (département de la Boumba et Ngoko) et Meiganga, Dir et Djohong (département du Mbéré).

Les enquêtes ont été réalisées au cours des deux premières semaines du mois de juillet 2022 auprès de femmes et d'hommes entrepreneur(e)s et des coopératives par des agents enquêteurs à l'aide de questionnaires digitalisés dans l'interface Kobocollect. Au cours de cette étape, un total de 412 entrepreneurs (284 issus des communautés hôtes et 128 réfugiés/déplacés internes), dont 260 femmes, ont répondu au questionnaire. Quarante groupes focaux,² répartis en groupes mixtes et groupes organisés par sexe, ont débattu des défis et enjeux en cours dans les chaînes de valeur. Les groupes focaux ont rassemblé 330 personnes (230 venant des communautés hôtes et 100 du groupe des réfugiés/déplacés internes), dont 149 femmes. Cinquante-six entretiens individuels, les personnes interrogées étant majoritairement des hommes (seulement 6 femmes), ont été effectués auprès des responsables sectoriels et des autorités locales et ont permis d'obtenir une image approfondie du secteur. Au total, 867 répondants ont participé aux enquêtes, dont 429 femmes.

► 1.4 Structure du rapport

La structure du rapport est la suivante:

La section 1 présente l'introduction et le contexte général.

La section 2 donne un aperçu général des marchés agricoles au Cameroun en général et dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua en particulier, l'accent étant mis sur les femmes entrepreneures et des coopératives de réfugiés et des communautés d'accueil et leur participation à ces marchés.

La section 3 détaille l'exercice de sélection des chaînes de valeur, au cours duquel une liste conséquente de chaînes de valeur potentielles est ramenée à un choix restreint, les chaînes retenues étant ensuite classées en fonction d'un ensemble de critères. Sur la base de cette dernière

sélection, qui comprend des chaînes de valeur à fort potentiel de croissance pour le groupe cible, les sections 4 et 5 fournissent les détails pertinents sur les filières concernées, les principales contraintes au sein du système qui limitent les opportunités économiques pour le groupe cible ainsi que leurs causes profondes.

La section 4 s'appuie sur les principales contraintes identifiées dans la section précédente pour suggérer des domaines potentiels d'intervention du projet. Cela implique d'esquisser la vision de ce qu'un futur programme pourrait espérer réaliser au cours de sa phase de mise en œuvre, une évaluation des principaux acteurs impliqués dans le système de marché, avec les volontés et capacités de changement y relatives, et les modèles d'intervention suggérés.

² Discussions de groupes focaux.





2

Contexte et caractéristiques structurelles du système de marché agricole

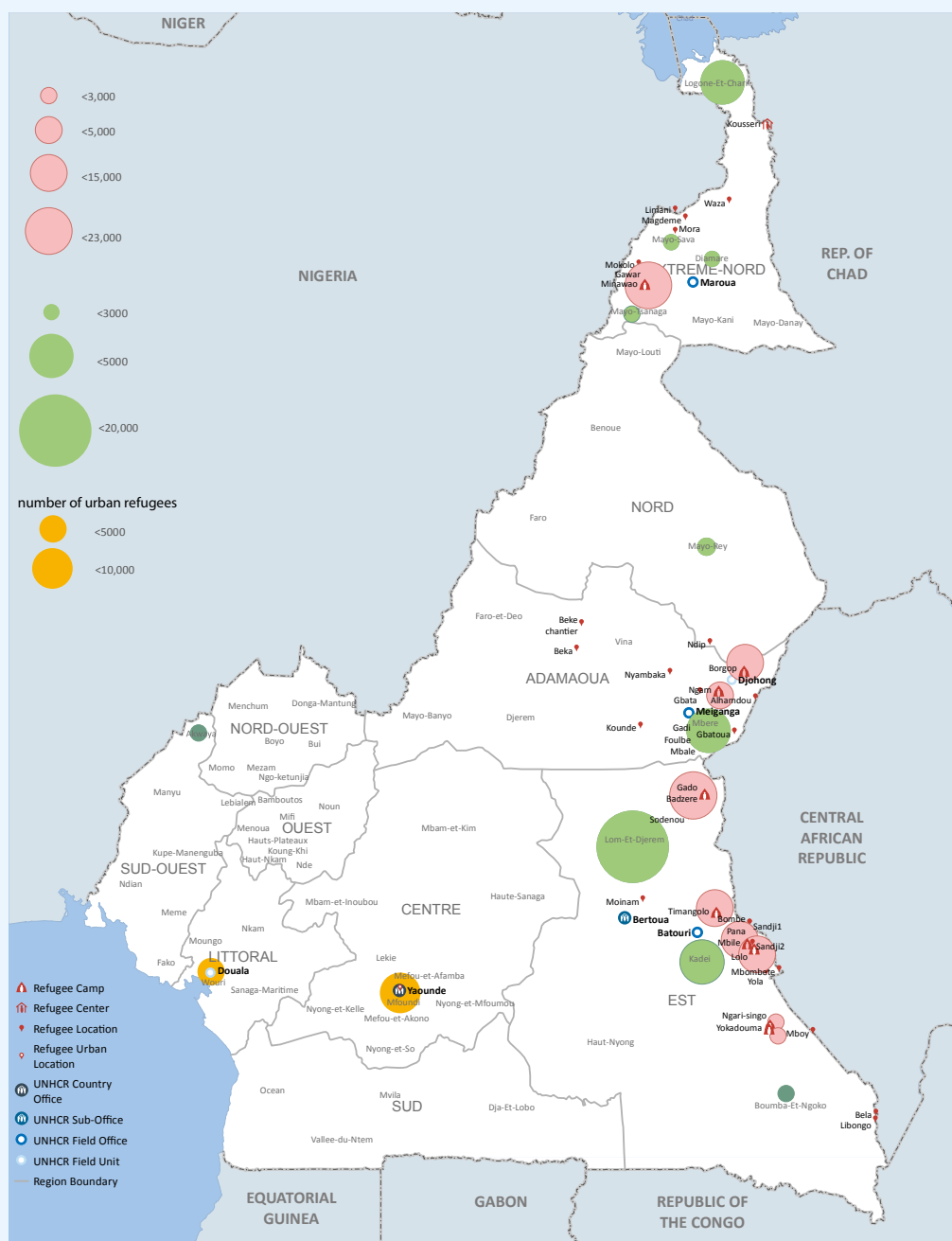
► 2.1 Bref contexte humanitaire: Afflux massif de réfugiés au cours des dernières années

Le Cameroun a connu au cours des dernières décennies un afflux massif de réfugiés en provenance de la République centrafricaine, principalement vers les régions de l'Est et de l'Adamaoua, qui a été évalué à plus de 490 000 personnes au 31 octobre 2022 (HCR). Ils représentent actuellement 13 pour cent de la population totale des deux régions. Les réfugiés centrafricains vivent pour la plupart dans des villages avec des populations d'accueil (environ 70 pour cent), le reste étant installé dans des camps gérés par des organisations humanitaires. L'enquête du HCR de juin 2018 a révélé que 74 pour cent des réfugiés ont l'intention de rester au Cameroun jusqu'à ce que la situation politique et sécuritaire dans leur pays d'origine se stabilise. Jusqu'ici, la cohabitation est pacifique entre les deux communautés, malgré quelques cas de conflits identifiés, liés à l'exploitation des ressources naturelles. En effet, l'Adamaoua (1 200 970 habitants dont 605 896 femmes) et l'Est (835 642 habitants dont 419 329 femmes) abritent les populations les plus pauvres du Cameroun. L'afflux de réfugiés réduit encore les faibles possibilités économiques et de subsistance offertes aux populations hôtes et crée une concurrence autour de l'exploitation des ressources naturelles ainsi que des activités génératrices de revenus.

En ce qui concerne les déplacés internes, leur arrivée est récente dans la zone d'étude (Adamaoua et Est). Ils viennent en général des régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest en crise sociopolitique depuis 2016, mais aussi de la région de l'Extrême-nord, du fait des attaques de la secte terroriste Boko Haram. Le profil de besoins

desdits déplacés internes n'a pas été étudié dans le cadre de cette étude. La Stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND 30) accorde dans son pilier 2, relatif au développement du capital humain et du bien-être, une place de choix à l'autonomisation des personnes socialement vulnérables, dont les réfugiés.

► Carte 1: Sites des réfugiés dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun (2015)



► 2.2 Vue d'ensemble sur le secteur agricole camerounais

Le Cameroun est un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Sa population, majoritairement jeune (62 pour cent des Camerounais ont moins de 24 ans), est estimée à 29,91 millions de personnes en 2022 par la Banque mondiale, avec une croissance annuelle de 2,6 pour cent entre 2015 et 2022. Le secteur agropastoral représente environ 23 pour cent du PIB et génère la moitié des revenus des exportations non pétrolières. Il occupe à temps plein ou partiel environ 60 pour cent de la population active, essentiellement au sein des exploitations familiales. Compte tenu de cette importance, le gouvernement camerounais assigne à l'agriculture un rôle crucial dans l'accélération de la croissance, la lutte contre la pauvreté et la création d'emplois décents. Ce rôle est consacré dans les divers documents de politique et stratégiques, dont les plus récents sont le document Vision du Cameroun à l'horizon 2035, la Stratégie nationale de développement à l'horizon 2030 (SND 30), et le Document de stratégie du développement du secteur rural (DSDSR)/Plan national d'investissement agricole (PNIA) 2020-2030.

Deux régions tampons entre le Nord et le Sud

La situation géographique de la région de l'Adamaoua fait de celle-ci une interface entre les régions méridionales et septentrionales du Cameroun. Cela lui confère un rôle important dans les transactions commerciales entre les deux parties du pays et entretient un important flux d'échanges commerciaux avec les autres régions du Cameroun, d'une part, et avec la République centrafricaine, le Tchad et le Nigéria, d'autre part. La région de l'Est a les mêmes caractéristiques, puisque l'unique voie routière reliant le nord et le sud du pays passe par l'Est. Cette région est donc une zone tampon entre les ports de Douala et de Kribi et les parties septentrionales du pays (Adamaoua, Extrême-Nord et Nord), d'une part, et avec les pays voisins (Tchad, République centrafricaine, République du Congo), d'autre part.

► Carte 2: Carte du Cameroun



Leur position stratégique procure à ces deux régions une économie diversifiée. Dans la région de l'Adamaoua, l'élevage du gros bétail constitue la base de l'économie. La pêche dans une moindre mesure est aussi pratiquée à Tibati et dans le Mayo Baléo. L'activité agricole est dominée par la culture du maïs et du manioc (à l'échelle industrielle), de la patate, de l'igname et de l'arachide. Une grande partie de ces produits sert à l'auto-consommation des populations. On note également la culture des fruits et légumes.

S'agissant de la structure organisationnelle des organisations paysannes dans les zones cibles et de l'implication des femmes entrepreneures, une étude préliminaire portant sur l'analyse de la situation et l'évaluation des besoins des coopératives ou organisations similaires dans un contexte de déplacement forcé a été réalisée en prélude à l'analyse des systèmes de marché sur les filières prioritaires. Il en est ressorti qu'il existe dans les zones de l'étude plusieurs formes d'organisations paysannes (OP): groupement d'initiative commune (GIC), coopérative, association villageoise d'épargne et de crédit (AVEC), tontine,³ et association. Elles sont en majorité caractérisées par de nombreuses insuffisances sur des aspects fondamentaux, tels que l'organisation interne (la gouvernance, la gestion administrative et financière), les services fournis aux membres (la gestion des crédits, la commercialisation et la transformation) et les relations externes avec les partenaires.

L'étude a par ailleurs permis d'approfondir les connaissances s'agissant des capacités organisationnelles et managériales des OP et d'en dégager les insuffisances les plus saillantes eu égard aux objectifs visés et aux statuts juridiques, notamment:

- une certaine méconnaissance de la mission, de la vision et des objectifs définis dans les textes de la part de l'ensemble des membres et de certains dirigeants;
- l'absence de structure faîtière réunissant les OP exerçant dans les mêmes filières pour mutualiser leurs efforts et faire face aux défis qu'elles rencontrent;
- les OP/organisations de l'économie sociale (OES) de la Kadey à l'Est sont dans un environnement socio-économique difficile, du fait de l'existence de chantiers miniers permettant des gains rapides, au détriment des travaux agricoles.

L'évaluation des aspects sociaux a permis d'apprécier la dimension du genre, les indicateurs du travail décent et l'implication des groupes sociospécifiques au sein des OP. Il en ressort une implication moyenne des femmes au niveau des postes stratégiques (25 pour cent) du fait qu'elles sont confrontées à des stéréotypes culturels et religieux liés au genre. Il a également été constaté qu'aucune mesure de protection sociale n'est prise pour les travailleurs au sein des OP.

³ La tontine est une association de personnes qui, unies par des liens familiaux, d'amitié, de profession, de clan ou de région, se retrouvent à des périodes d'intervalles plus ou moins variables afin de mettre en commun leur épargne en vue d'apporter des solutions à des problèmes particuliers ou collectifs.





3

Sélection des filières

Après avoir considéré une vue d'ensemble des marchés agricoles de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, ainsi que les rôles spécifiques joués par les femmes au sein de ceux-ci, cette section vise à restreindre la portée de la recherche par le biais d'un exercice de sélection des chaînes de valeur prioritaires à fort potentiel de création d'emplois décents et sensible au genre.

► 3.1 Méthodologie

L'un des objectifs de cette recherche est d'explorer au sein des chaînes de valeur agricoles de l'Est et de l'Adamaoua les opportunités susceptibles de permettre aux femmes réfugiées et des communautés hôtes de démarrer ou de développer des entreprises afin de créer des emplois décents, pour elles-mêmes et pour les autres. Elle est menée sur la base des données collectées à partir des sources primaires et secondaires.

De manière générale, le [Guide sur le développement de la chaîne de valeur pour le travail décent](#) et le [Guide complémentaire: Une approche du développement des chaînes de valeur sensible au genre](#) proposent la méthodologie de sélection des chaînes de valeur prioritaires qui est présentée dans l'encadré suivant:

Encadré 2: Étapes clés de sélection des chaînes de valeur prioritaires

- **Étape 1: Définir le groupe cible et l'objectif global du travail décent:** Une initiative de chaîne de valeur doit être claire sur son objectif: Que veut-elle accomplir et pour qui? Le groupe cible peut être défini en fonction d'un groupe socio-économique particulier (p. ex. les personnes vivant dans la pauvreté); d'un groupe démographique (p. ex. les réfugiés) ou d'une zone géographique. L'objectif du projet, quant à lui, répond à un vaste défi en matière d'emploi auquel est confronté le groupe cible.
- **Étape 2: Élaborer des critères pour sélectionner les chaînes de valeur:** Les critères de sélection des chaînes de valeur devraient découler directement de la définition du groupe cible et de l'objectif, car le secteur devrait être pertinent pour

le premier et avoir le potentiel d'atteindre le second. Les projets de chaîne de valeur s'appuient sur trois critères de sélection globaux:

- Pertinence par rapport au groupe cible: potentiel pour le groupe cible dans le secteur et nature des défis auxquels il est confronté en matière de travail décent;
- Opportunité de croissance inclusive: opportunités de créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité dans la chaîne de valeur de base;
- Faisabilité d'une intervention: le projet est-il en mesure de faciliter le changement compte tenu du contexte sectoriel et national.

- **Étape 3: Cartographier et présélectionner les chaînes de valeur prioritaires à l'aide des données disponibles:** On applique ensuite les critères susmentionnés pour passer d'une liste étendue à une liste restreinte de secteurs.
- **Étape 4: Définir la portée des secteurs pour recueillir plus d'informations:** Une évaluation rapide du marché (ERM) peut être utilisée pour présélectionner des secteurs; ou affiner la liste restreinte afin de choisir la(les) chaîne(s) de valeur d'intervention. Cette évaluation est un moyen rapide de collecter, de traiter et d'analyser de nombreuses informations.
- **Étape 5: Faire les choix finaux de sélection sectorielle avec les principales parties prenantes:** L'étape suivante est la sélection finale du ou des secteurs. La meilleure façon de le faire est d'organiser une ou plusieurs réunions pour consulter des groupes de parties prenantes, y compris des projets de développement ou des agences. Les réunions devraient inclure la présentation des résultats de l'ERM menée à l'étape 4 et devraient également servir à valider l'identification initiale des contraintes ou des domaines d'intervention.

► 3.2 Liste étendue

Pour identifier la longue liste des filières prioritaires, les principaux documents d'orientation de la politique⁴ de développement du Cameroun ainsi que des plans communaux de développement

(PCD) ont été exploités, tenant compte des atouts et du potentiel existants des municipalités et des régions clés.

► **Tableau 1: Liste longue des secteurs à sélectionner**

N°	Secteur de l'agriculture	N°	Secteur de l'élevage
1	Anacarde	23	Bovins
2	Ananas	24	Pisciculture,
3	Arachide	25	Aquaculture
4	Cacao	26	Aviculture moderne
5	Café	27	Aviculture traditionnelle
6	Concombre	28	Petits ruminants
7	Haricot	29	Production laitière
8	Igname	30	Miel
9	Macabo	31	Chenille (Ramassage)
10	Maïs	31	Lapin
11	Manioc	33	Porc

4 Stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND 20-30), Plan de développement industriel (PDI), Stratégie de développement du secteur rural/Plan national d'investissement agricole 2020-2030 (SDSR/PNIA 20-30) et Programme National de développement de l'économie sociale (PNDES).

N°	Secteur de l'agriculture	N°	Secteur de l'élevage
12	Maraîchage (piment et tomate), champignon		
13	Mil		
14	Niébé		
15	Patate douce		
16	Plantain		
17	Poivre		
18	Pomme de terre		
19	Produits forestiers non ligneux.		
20	Riz		
21	Soja		
22	Tabac		

► 3.3 Liste réduite

Pour obtenir une liste réduite à partir de la liste longue, on a procédé à une élimination sur la base d'une recherche documentaire. Les filières qui présentaient des contraintes externes importantes (y compris une utilisation élevée des terres, des besoins élevés en ressources hydriques, des spécificités

agroécologiques et certaines caractéristiques liées aux cycles de production), qui ne seraient pas abordées dans le cadre du projet⁵, n'ont pas été retenues. Cette démarche a permis de passer d'une liste de 33 filières à une liste réduite de 7 filières, présentée dans le tableau 2.

► Tableau 2: Liste réduite des secteurs

N°	Liste réduite
	Secteur de l'agriculture
1	Arachide
2	Niébé
3	Macabo
4	Maïs
5	Manioc
6	Plantain
	Secteur de l'élevage
7	Aviculture moderne (chair et ponte)

Selon une répartition par région, l'étude a identifié les chaînes de valeur suivantes: dans l'Adamaoua, **le maïs, le manioc, l'arachide et le niébé**; et dans la région de l'Est, **l'arachide, le maïs, le manioc, le macabo et le plantain**. Pour le secteur pastoral, l'élevage de poulet de chair apparaît être une filière dans laquelle la présence des femmes est la plus élevée quel que soit le maillon, et ce dans les deux régions.

⁵ Ces critères de présélection n'ont pas été proposés par l'approche ASMI de l'OIT mais par des consultants.

► 3.4 Scores obtenus

L'application de la méthodologie de l'OIT pour la sélection des chaînes de valeur sur la base des critères de pertinence, d'opportunités et de faisabilité et des sous-critères associés a permis de noter que trois (3) filières agricoles sur les six (6) présélectionnées affichent un score pondéré supérieur à 100. Pour chacun des critères, nous

avons un score pondéré (SP) qui est le produit de la note (N) issue de la revue documentaire et de l'évaluation (E) sur le terrain. Le tableau 3 donne le score pondéré pour chacune des six (6) filières présélectionnées par région, élaboré sur la base des données fournies dans les matrices en annexes 2 et 3.

► **Tableau 3: Score pondéré (SP) des chaînes de valeur (CV) sélectionnées par région**

CV	Région Est					Région adamaoua			
	Maïs	Manioc	Arachide	Plantain	Macabo	Maïs	Manioc	Arachide	Niébé
SP	156	120	112	103	78	156	120	112	47

Il a donc été obtenu par ordre d'importance croissante dans les deux régions cibles: le maïs (SP=156), le manioc (SP=120), et l'arachide (SP=112).

Les tableaux 5 et 6 fournissent pour les deux régions respectivement les informations et les

données collectées pour les trois chaînes de valeur présélectionnées en fonction des différents critères issus de la matrice de sélection détaillée en annexe 1. L'équipe a sollicité les avis d'hommes et de femmes travaillant dans les chaînes de valeur.

► **Tableau 4: Récapitulatif de décompte des scores par critères obtenus dans les filières**

	Critères		
	Pertinence	Opportunité	Faisabilité
Chaîne de valeur	Région Est		
Maïs	19	19	19
Manioc	19	15	16
Arachide	13	13	14
	Région Adamaoua		
Maïs	19	17	18
Manioc	19	21	16
Arachide	13	13	9

[0-9]= 1; [9-18]= 2; [18-27] = 3

La plupart des discussions de groupe attribuent à chaque chaîne de valeur une note de 1, 2 ou 3 pour chaque critère selon un système de type feux tricolores correspondant respectivement à un alignement faible, moyen ou élevé en fonction des données collectées; c'est-à-dire que plus la note est grande, plus le critère est avantageux et le score meilleur.

Cela permet à ces trois chaînes de valeurs d'être comparées les unes aux autres, ce qui aboutit à un classement qui vise à établir celles qui ont le plus grand potentiel d'améliorer l'entrepreneuriat et les résultats en matière d'emploi des femmes réfugiées et des communautés d'accueil de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun.

► Tableau 5: Scores obtenus pour la région de l'Est

Chaîne de valeur	Critères			TOTAL
	Pertinence	Opportunité	Faisabilité	
Maïs	3	3	3	9
Manioc	3	2	2	7
Arachide	2	1	2	5

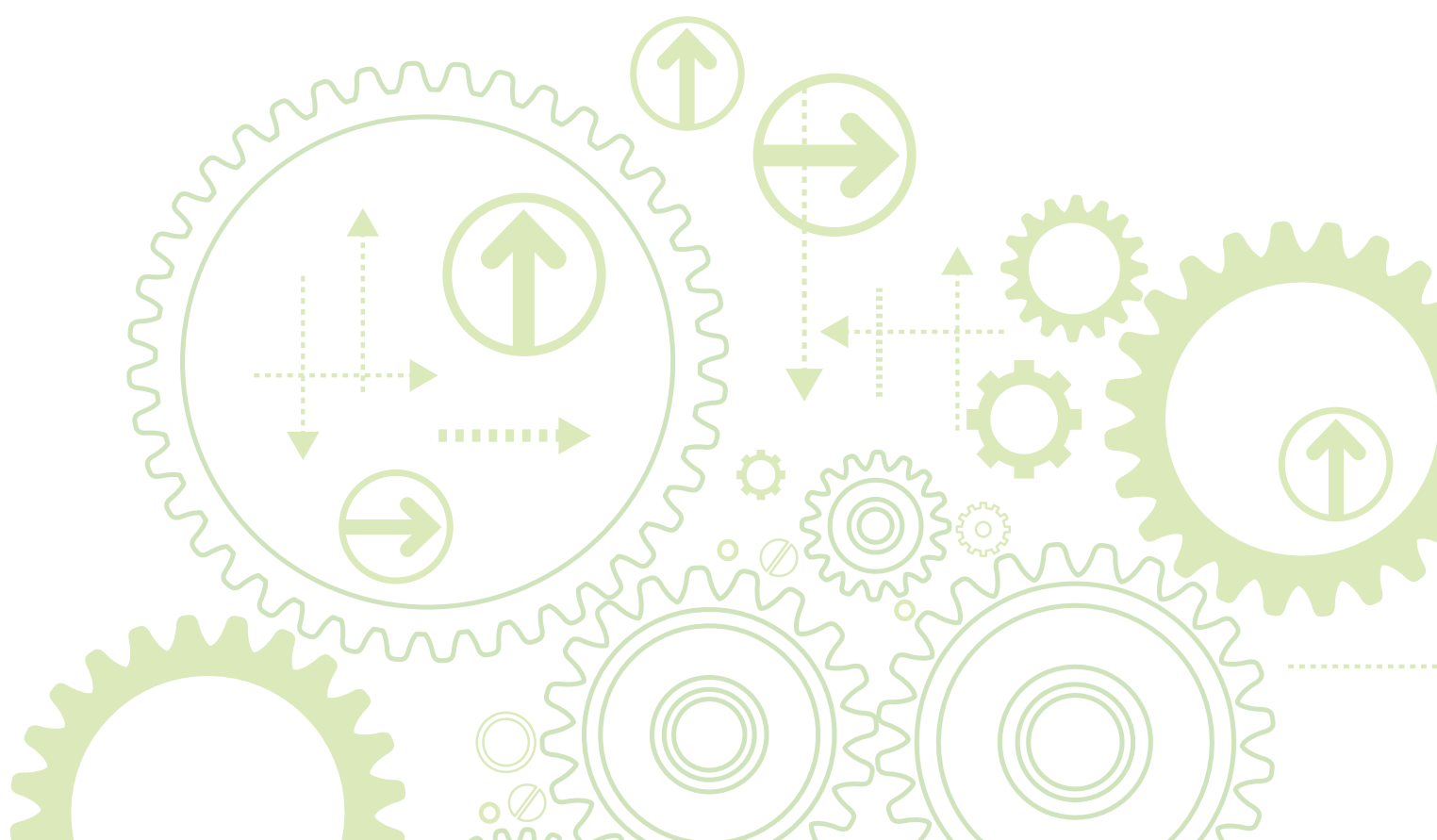
1 = faible (rouge); 2 = moyen (jaune); 3 = élevé (bleu).

► Tableau 6: Scores obtenus pour la région de l'Adamaoua

Chaîne de valeur	Critères			TOTAL
	Pertinence	Opportunité	Faisabilité	
Maïs	3	2	3	8
Manioc	3	3	2	8
Arachide	2	2	1	5

1 = faible (rouge); 2 = moyen (jaune); 3 = élevé (bleu).

Sur la base de cette analyse et des travaux de validation en atelier avec toutes les parties prenantes, il a été convenu par l'équipe de recherche, en collaboration avec l'équipe du projet, que les chaînes de valeur du **maïs** et du **manioc** feraient l'objet d'une évaluation de marché dans les deux régions cibles.





4

Analyse des chaînes de valeur sélectionnées

Les chaînes de valeur à fort potentiel ayant été sélectionnées, et après une brève exploration des rôles possibles du groupe cible au sein de celles-ci, l'analyse systémique du marché peut commencer. L'objectif général de cette analyse est de fournir un aperçu détaillé de la dynamique de l'offre et de la demande des chaînes de valeur sélectionnées dans tous leurs maillons, y compris les marchés finaux, en identifiant et caractérisant les acteurs clés, en analysant les principaux défis – et leurs causes profondes – auxquels font face les réfugiés de la République centrafricaine ainsi que les communautés d'accueil et les déplacés internes.

► 4.1 Groupe cible et rôles dans les chaînes de valeur sélectionnées

L'ambition du projet OIT/KOICA est de toucher 5 000 personnes, réfugiés, déplacés internes et membres des communautés d'accueil des réfugiés, parmi lesquelles on compte au moins 65 pour cent de femmes et 50 pour cent de réfugiés. Les données sur le rôle des femmes dans l'agriculture et les différents maillons des chaînes de valeur agricoles (de la production à la vente sur les marchés, en passant par la transformation) ont été recueillies à la fois dans le cadre d'une recherche documentaire et de recherches sur le terrain.

Les données statistiques de février 2022 du HCR estiment que 189 005 (dont 98 283 femmes) réfugiés centrafricains sont installés dans la région de l'Est et 64 636 (dont 33 611 femmes) dans l'Adamaoua. Dans les deux communautés, hôtes et réfugiés, les femmes représentent un peu plus de 50 pour cent (50,34 pour cent chez les populations hôtes et 52 pour cent chez les réfugiés).

Le HCR (août 2022) révèle que parmi les réfugiés centrafricains adultes (hommes et femmes) 47 pour cent sont sans emploi. Du fait de leur faible niveau d'éducation et de l'absence de ressources, les activités qu'ils mènent se concentrent essentiellement dans le travail manuel (17 pour cent), l'élevage (6 pour cent), le commerce (5 pour cent) et l'agriculture (4 pour cent). En outre, cette population comprend 21 pour cent de femmes au foyer, non impliquées dans les activités génératrices de revenus.

La pauvreté est répandue dans ces régions, qui sont les plus pauvres du pays. Les taux de pauvreté de l'Adamaoua et de l'Est sont respectivement de 45.1 pour cent et de 41.5 pour cent, au-dessus de la moyenne nationale de 37.7 pour cent (*source*: ECAM5).

Cette pauvreté entraîne la marginalisation économique des populations hôtes et des réfugiés et accentue leur vulnérabilité, en les privant des possibilités d'accès aux crédits, aux informations, aux équipements et autres facteurs de production.

Rôle du groupe cible dans la chaîne de valeur maïs

►► Les semences sont très chères ici; après la récolte je trie les bons épis, je les sèche et les garde pour la prochaine campagne.

► Une productrice de maïs à l'Est.

Les producteurs de maïs se recrutent autant parmi les hommes que parmi les femmes. Cependant, les hommes sont majoritaires dans la production du maïs. Les réfugiés et les déplacés internes sont également présents dans les activités de production. L'usage des semences améliorées et des engrais chimiques reste très limité du fait du prix élevé de ces intrants et de leur indisponibilité dans les milieux ruraux, notamment pour les réfugiés.

Les conditions agrométéorologiques permettent la culture du maïs sur deux campagnes distinctes dans l'année. Le maïs de la première campagne

est le plus souvent de mauvaise qualité à cause des difficultés de séchage. Ce problème est encore accentué par la méthode manuelle d'égre-nage du maïs la plus répandue, le battage (usage de bâtons par les hommes et les femmes), qui peut endommager ou abîmer les grains et les rendre beaucoup plus sensibles aux attaques d'insectes et à la moisissure.

La majorité des producteurs et productrices rencontrés estiment ne pas avoir les moyens de s'offrir des séchoirs appropriés. Le manque d'aires de séchage adéquates, les techniques de stockage rudimentaires et l'absence de magasins respectant les normes occasionnent chaque année des pertes post-récolte importantes (20 à 50 pour cent), dues aux effets combinés des insectes et des champignons et de l'environnement humide.

Après les récoltes, la collecte et le stockage du maïs sont réalisés par les collecteurs, en majorité des hommes, car la collecte exige un minimum de moyens financiers (pour rassembler les stocks et assurer le transport), qui font défaut aux femmes.

Rôle du groupe cible dans la chaîne de valeur du manioc

►► Nous avons besoin d'argent pour augmenter les superficies, pour louer plus de terres, recruter de la main-d'œuvre et acheter des équipements de production, de transformation et de transport.

► Une réfugiée, productrice de manioc dans l'Adamaoua.

La production dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est, selon les données du terrain, se trouve être le maillon le plus important (en termes d'activités et de nombre d'acteurs) de la chaîne de valeur. On y retrouve majoritairement les femmes hôtes. Les femmes entrepreneures réfugiées sont quant à elles très faiblement représentées

dans ce maillon du fait de leur accès limité à la terre, à laquelle elles peuvent cependant accéder par location (20 000 francs CFA/ha/campagne).

Les équipements de labour utilisés dans chacune des deux régions sont rudimentaires. De ce fait, la surface moyenne de manioc cultivée par les femmes réfugiées varie de ½ à 1 hectare par personne, et jusqu'à 5 hectares pour les groupes. La disponibilité de la main-d'œuvre dans les deux régions est faible et il s'agit surtout d'une main-d'œuvre rémunérée. Dans les activités de production, elle est constituée en majorité de jeunes femmes et quelquefois de jeunes hommes. Cette main-d'œuvre est la plus sollicitée pour les activités de labour et elle est rémunérée 2 500 francs CFA pour 8 heures de travail/jour, pour les hommes comme pour les femmes. Il s'agit, pour la totalité de ces travailleurs, d'emplois saisonniers sans aucune forme de contrat de travail ni de sécurité sociale. Le port d'équipements de protection individuelle (EPI) n'est pas non plus pris en compte. La pratique utilisée par les hommes et les femmes producteurs/trices pour limiter les pertes post-récolte est la conservation des racines de manioc en sol jusqu'à un an après maturité.

Encadré 3: Qu'est-ce que le travail décent ?

Le travail décent peut être défini comme l'aspiration de toutes les femmes et de tous les hommes à travailler dans des conditions de liberté, d'égalité, de sécurité et de dignité humaine. Dans ce cadre, **le déficit de travail décent prend** les formes suivantes:

1. Manque d'opportunités d'emploi
2. Revenus insuffisants et travail improductif
3. Heures de travail indécentes
4. Incapacité à concilier travail, famille et vie personnelle
5. Engagement dans un travail qui devrait être aboli
6. Manque de stabilité et de sécurité du travail
7. Inégalité des chances et de traitement en matière d'emploi
8. Environnement de travail dangereux
9. Absence de filet de sécurité sociale
10. Absence de représentation des travailleurs

Source: ILO, Decent Work and Quality in Work Statistical Indicators: Prospects for conversion.

La fonction de transformation primaire dans la filière manioc est à la fois artisanale et semi-industrielle. La transformation artisanale est l'apanage de la gent féminine entrepreneure (hôtes et réfugiées) et sujette à plusieurs contraintes mettant en jeu la qualité des cossettes/farines transformées. Les hommes tendent de plus en plus à s'y intéresser, mais avec des procédés plus modernes, ceci du fait d'un meilleur accès aux capitaux que les femmes.

La vente des produits au détail par les femmes, à 90 pour cent sous forme de cossettes ou farine de couscous, se fait de manière individuelle sur les marchés pour les femmes des communautés hôtes, mais à la maison pour les femmes réfugiées mariées, ceci pour des raisons culturelles et d'éthique (les femmes célibataires et veuves peuvent vendre sur les marchés).

►► **Déséquilibre de l'accès au financement selon le genre dû au faible accès des femmes à l'information.** Les sources de financement sont de 15 pour cent pour les hommes contre 4 pour cent pour les femmes s'agissant des dons; et à 4 pour cent pour les hommes contre 1 pour cent pour les femmes en ce qui concerne les subventions.

► Étude ASMI, 2022.

► 4.2 Système de marché du maïs

Le Cameroun est le 13^e producteur africain de maïs. Le maïs est la troisième denrée alimentaire produite au Cameroun, après le manioc et la banane plantain; la deuxième céréale la plus cultivée au Cameroun après le sorgho/mil; et la céréale la plus consommée dans le pays, loin devant le riz et le sorgho. Elle est cultivée par environ 700 000 exploitations familiales, artisanales et modernes. Les plus grands consommateurs se trouvent dans la partie septentrionale, où les céréales font parties des habitudes alimentaires.

Selon le Bureau de mise à niveau des entreprises (BMN) (2021)⁶, chaque habitant de cette partie du pays consomme en moyenne 80 kg de maïs par an. Les volumes de consommation dans la partie sud du pays (exception faite des régions du Nord-Ouest et de l'Ouest où la consommation atteint 50 kg par an et par habitant) oscillent entre 6 kg et 8 kg par an et par habitant.

Le maïs est cultivé dans la plupart des zones agroécologiques du Cameroun, mais de nombreuses contraintes empêchent l'atteinte des meilleures performances en termes de production. Il est consommé par plus de 12 millions de personnes, soit les deux tiers de la population camerounaise, et représente également une part importante de la consommation animale. Selon l'étude réalisée en 2021 par le BMN, d'où proviennent les chiffres mentionnés ci-dessus, la production nationale du maïs est majoritairement destinée à l'autoconsommation (1 300 000 t, soit 58 pour cent de la production), à l'exportation vers les pays de la sous-région (500 000 t, soit

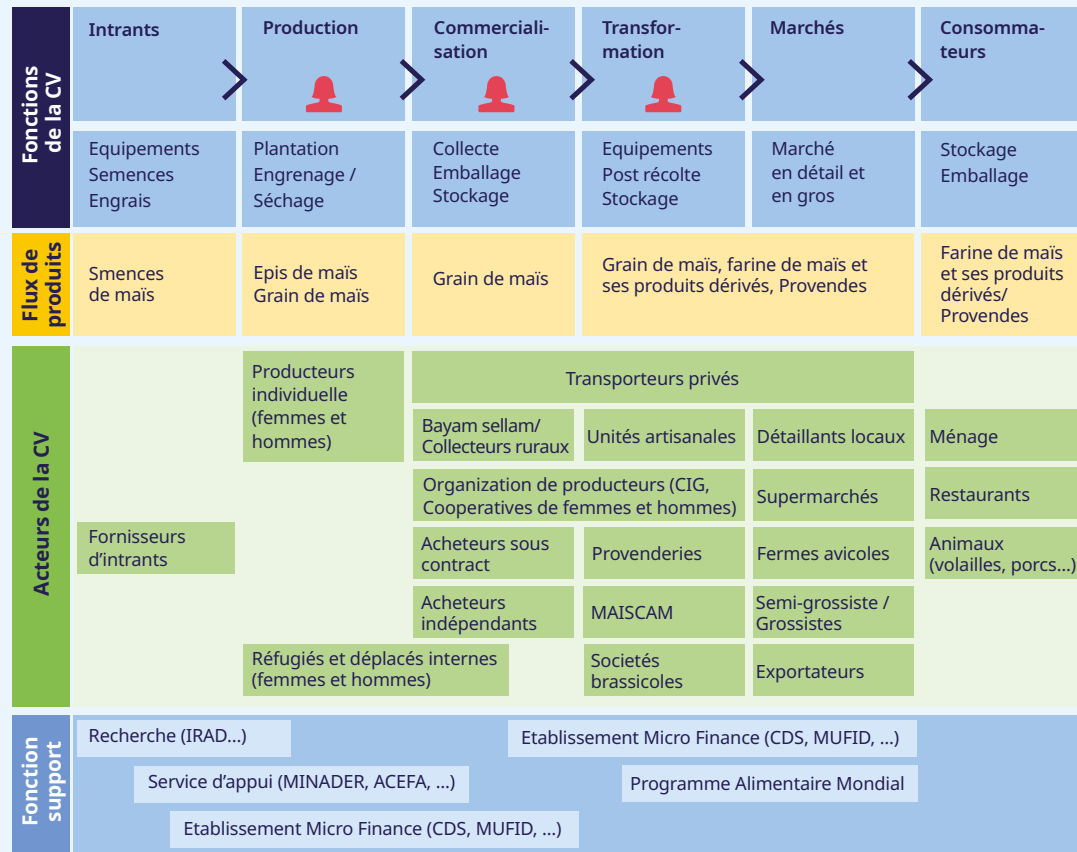
23 pour cent), à l'alimentation animale (350 000 t, soit 16 pour cent), et enfin à l'approvisionnement des agro-industries locales (à hauteur 50 000 t, soit 2 pour cent). Le maïs contribue également pour plus de 150 milliards de francs CFA au PIB. La demande nationale est en forte croissance dans la filière. Selon les chiffres d'AGRI-STAT Cameroun no 17, elle est estimée à 2,8 millions de tonnes en 2019, pour une production nationale de 2,2 millions de tonnes, soit un déficit de 600 000 tonnes. Le Cameroun exporte en moyenne 500 000 tonnes de maïs chaque année vers les pays de la zone CEMAC (Congo, Gabon, Tchad, République centrafricaine et Guinée équatoriale), ce qui représente 23 pour cent de la production nationale. Cependant, malgré ces exportations, le pays importe également abondamment du maïs pour combler son déficit. Les données de la douane révèlent d'importantes quantités de maïs importées, avec pour corollaire un impact négatif sur la balance commerciale.

4.2.1 Cartographie du fonctionnement de la chaîne de valeur du maïs

La figure 2 présente la cartographie de la chaîne de valeur maïs dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est. Cinq principaux acteurs sont présents dans la chaîne de valeur maïs: les producteurs, les collecteurs, les transformateurs, les commerçants et les consommateurs.

6 BMN, *Étude de positionnement stratégique relative à la fabrication des produits à base des céréales au Cameroun*, 2021.

► Figure 2: Cartographie de la chaîne de valeur maïs



Source: Données de l'étude, 2022.

4.2.2 Dynamique de l'offre et la demande

a. L'offre

La production dans les zones cibles

De 2014 à 2018, la **production de maïs de la région de l'Adamaoua** est passée de 129 841 tonnes à 204 793 tonnes. Elle provient de plusieurs acteurs parmi lesquels des producteurs individuels, des GIC (GIC BOMESSAE, GIC FEDEM du MBERE...), des coopératives de producteurs de maïs et autres groupements parfois informels. La production de maïs dans la zone d'étude fait intervenir deux types de systèmes de culture: le système de culture traditionnel et le système de culture semi-intensif.

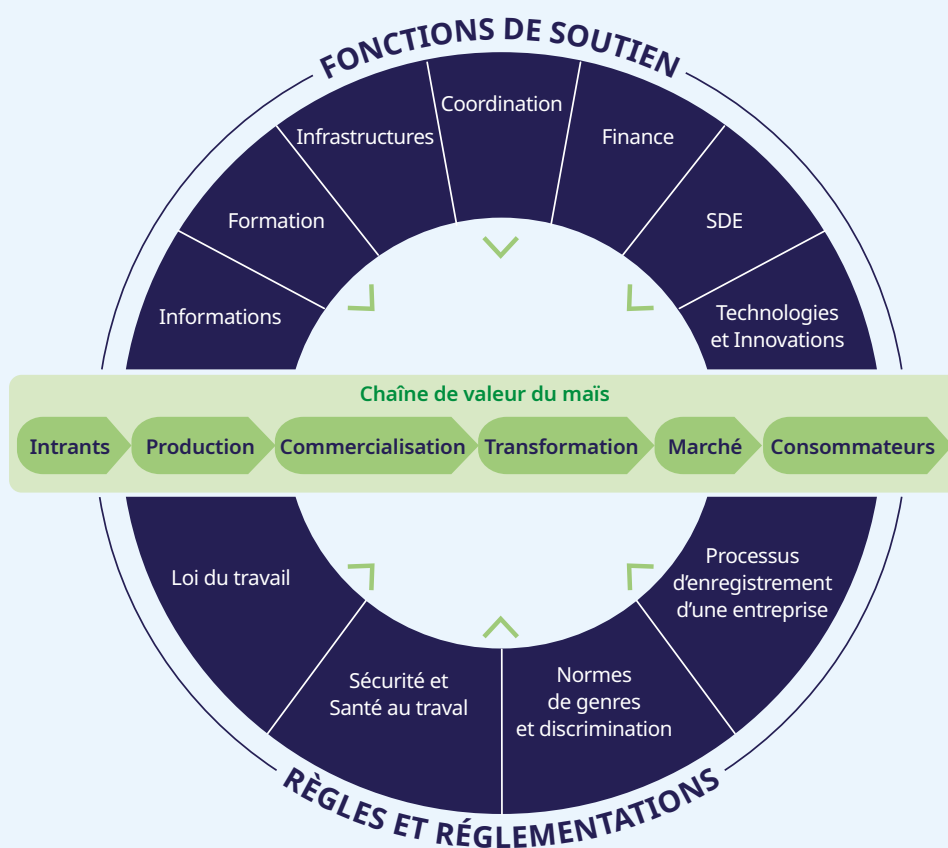
► Le maïs est produit sur deux campagnes (avril-juillet pour la première campagne et août-décembre pour la deuxième campagne). Le maïs de la première campagne est le plus souvent de mauvaise qualité à cause des difficultés de séchage.

► Une productrice de maïs.

Dans le système traditionnel, qui est très répandu chez les producteurs individuels, le maïs est très souvent cultivé en association avec le manioc ou l'arachide avec un faible apport d'intrants. La main-d'œuvre est essentiellement familiale. Dans ce système, le rendement moyen à l'hectare est très faible et estimé à environ 1,2 tonne. Quant au système semi-intensif, plus pratiqué par les organisations de producteurs bénéficiant de

l'accompagnement des services techniques de l'État, des ONG et des projets, il est caractérisé par l'utilisation de fumure minérale et de semences améliorées. Les terres sont souvent labourées au moyen d'un tracteur ou d'un motoculteur. Le maïs est cultivé en monoculture et le rendement moyen est d'environ 2,2 tonnes à l'hectare. Ce rendement reste encore très loin du potentiel, estimé à 5 tonnes à l'hectare.

► Figure 3: Système de marché de la chaîne de valeur maïs dans l'Est et l'Adamaoua, Cameroun



Transformation

L'agro-industrie, notamment l'industrie avicole, constitue un client majeur pour le maïs, car c'est un ingrédient central (60 pour cent) dans la production de la provende. La société de culture et de transformation (MAISCAM) et TrouW Nutrition Africa sont les unités les plus significatives.

Les deux types de transformateurs identifiés dans le maillon sont les concasseurs et les moulins à écraser de faible capacité, qui permettent la

transformation du maïs grain en farine destinée à la consommation locale. On y rencontre de nombreuses femmes, organisées ou non. Ces femmes ont très souvent bénéficié des subventions de l'État à travers des projets/programmes ou des ONG humanitaires. Les produits transformés sont destinés directement aux ménages et aux restaurants. Le conditionnement est fait dans des sacs plastiques reconditionnés et peu adaptés.

► Production industrielle de la farine de maïs

La transformation du maïs en farine à l'échelle industrielle est principalement l'œuvre de la Mäiserie du Cameroun (MAÏSCAM) créée en 1982. À la fois productrice et transformatrice du maïs, ses activités se développent sur 2 500 hectares de cultures. Par ailleurs, elle produit du griz⁷ (environ 10 000 tonnes chaque année) pour la Société anonyme des boissons du Cameroun (SABC). L'entreprise livre également de la farine de maïs au Programme alimentaire mondial (PAM).

D'autre part, depuis l'avènement en 2022 de la crise du blé provoquée par le conflit russo-ukrainien, des projets de transformation du maïs en farine pour les boulangeries sont en cours de maturation. C'est le cas du projet de l'Office céréalier, centrale d'achat des céréales du grand Nord, qui veut se lancer dans la production de farine de maïs. Selon le magazine Ecomatin, la SABC, à travers sa filiale la Compagnie fermière du Cameroun (CFC), s'intéresse également à la transformation du maïs en farine, qu'elle a baptisée «Maïsango». Cette farine peut être utilisée dans la préparation des beignets, de la bouillie, des gâteaux, des biscuits et même du pain. Les projections concernant sa production sont de 250 tonnes par mois. Les principaux défis rencontrés par ces acteurs se situent aux niveaux de la qualité et de la quantité du maïs disponible sur le territoire national. L'offre actuelle n'est pas suffisante, ce qui entraîne des fluctuations régulières des prix.

b. La demande

Les provenderies / Les sociétés brassicoles

La production de provendes est un secteur stratégique pour le développement de la production animale. Au Cameroun, selon le ministère de l'Élevage, des Pêches et des Industries animales (MINEPIA), la production annuelle de provendes est estimée à plus de 180 000 tonnes. Dans la ville de Bertoua, dans la région de l'Est, l'installation de provenderies est en plein essor pour répondre à la demande croissante des fermes avicoles. On peut citer la Société des provenderies du Cameroun (SPC), le GIC la Réussite, et de nombreux producteurs individuels. En période de

pénurie, elles se font approvisionner en maïs par des commerçants grossistes.

Encadré 4: Société des provenderies du Cameroun (SPC)

Installée dans la banlieue de Bafoussam dans la région de l'Ouest, la SPC est le leader camerounais de provendes. Elle détient à elle seule le quart du marché national d'aliments pour bétail. Elle produit annuellement près de 60 000 tonnes de provendes. Elle est en train d'ouvrir deux succursales respectivement à Yaoundé et à Obala. Cette extension vise, d'une part, à rapprocher ses usines des matières premières, notamment le maïs de l'Est et du grand Nord, et, d'autre part, à accéder aux nouveaux marchés.

Source: SPC et site Investir au Cameroun.

Les sociétés brassicoles, à l'instar des «Brasseries du Cameroun» (SABC), sont de grands transformateurs du maïs en bière.

Encadré 5: Besoin en maïs de la SABC/CFC

La Société anonyme des boissons du Cameroun (SABC, anciennement nommée «Société anonyme des brasseries du Cameroun») est l'un des grands acheteurs du maïs au Cameroun. Avec quelque 6 500 emplois directs répartis sur 9 usines et environ 100 000 emplois indirects, elle transforme chaque année plus de 60 000 tonnes de maïs. Le 5 novembre 2021, elle a inauguré sa filiale, la Compagnie fermière du Cameroun (CFC), située dans la localité de Mbankomo non loin de Yaoundé, qui représente un investissement de 18 milliards de francs CFA. À travers cette filiale, la SABC veut supprimer ses importations de griz. Elle produira 30 000 tonnes de griz par an à partir de la transformation de 60 000 tonnes de maïs brut achetées chez des producteurs locaux encadrés par ses soins. Selon les projections de la SABC, la production de 30 000 tonnes de griz par an implique le développement de 12 000 hectares de champs de maïs par 30 000 à 40 000 paysans, qui seront organisés en coopératives pour un meilleur accompagnement par la CFC. Par ailleurs, elle ambitionne également d'entrer dans la filière avicole, autre filière utilisatrice du maïs, en apportant son expertise pour l'amélioration de l'offre en matière de nutrition animale, avec la mise en place d'une ferme parentale qui produira 112 500 œufs à couvrir par semaine et d'un couvoir capable de produire par semaine 90 000 poussins de 1 jour, destinés à l'élevage de poulets de chair par des éleveurs camerounais.

Source: Enquête de terrain et BMN.

⁷ Dérivé du maïs caractérisé par une haute teneur en amidon. Il est utilisé notamment par les brasseurs pour améliorer la fermentation et la qualité de la bière.

Commercialisation

La commercialisation du maïs et de ses produits dérivés implique plusieurs acteurs, notamment les détaillants, les semi-grossistes et les grossistes.

- Les **détaillants**: ceux-ci sont majoritairement des femmes, spécialisées dans la vente du maïs grain et/ou de la farine de maïs en cuvette. Elles s'approvisionnent auprès des grossistes et leur marché se résume généralement aux consommateurs directs, notamment les ménages et les restaurants. Les principaux défis auxquels elles font face sont la fluctuation des prix du maïs du fait de la variation des stocks disponibles.
- Les **grossistes**: ils sont installés dans les grandes villes, notamment Bertoua, Meiganga et Garoua-Boulai, où ils disposent des grands entrepôts loués ou leur appartenant en propre. On note la présence de quelques femmes dans ce maillon, mais elles sont minoritaires. En effet, leur implication dans cette activité est limitée par les capitaux assez faibles dont elles disposent, à quoi s'ajoutent souvent des soucis de mobilité/transport. Le maïs est souvent stocké pendant quatre à cinq mois en attendant une

hausse des prix permettant des marges bénéficiaires importantes. Leurs acheteurs sont généralement les grandes provenderies installées à Bertoua, Yaoundé et Douala. Contrairement aux détaillants ou aux producteurs, ils ont un accès régulier aux informations sur les prix et la demande à travers leurs réseaux personnels.

Transport

Il s'agit généralement d'un service marchand, qui intervient à tous les niveaux de la chaîne de valeur. Les moyens de transport les plus couramment utilisés sont: les motocyclettes, les tri-cycles, les véhicules de transport de passagers (bus, taxis-brousse), les camions. La majorité des acteurs rencontrés estiment que les coûts de transport sont très élevés, quel que soit le moyen utilisé. À leur décharge, les services de transport en général font face à plusieurs défis, notamment le mauvais état des routes rurales, les tracasseries policières, l'insécurité et, depuis peu, la pénurie de carburant, avec pour conséquence la hausse des prix à la pompe. Le transport est assuré essentiellement par les hommes, qui sont tous propriétaires de camions et camionnettes.

► 4.3 Système de marché du manioc

Le manioc est la deuxième culture vivrière du Cameroun et constitue un des aliments de base des populations (avec plus de 40 différentes recettes culinaires et utilisations diverses), car il est cultivé dans toutes les zones agroécologiques du Cameroun. Sa culture est aisée sur les sols généraux tout comme sur des sols peu fertiles. D'après AGRISTAT no 18 (édition 2022), une production moyenne nationale de 5 520 738,96 tonnes et un rendement moyen de 14,27 tonnes/hectare ont été enregistrés sur la période 2016-2020. Les quatre (4) plus importantes régions de production de manioc, dont la part représente au minimum plus de 10 pour cent de la production nationale, sont par ordre d'importance: l'Est (28,53 pour cent), l'Extrême Nord (21,92 pour cent), le Sud (15,48 pour cent) et le Sud-Ouest (10,61 pour cent).

D'après le document du Projet de développement durable de la chaîne de valeur du manioc

(P2DCVM), la production des tubercules de manioc en 2019 au Cameroun était d'environ 5,5 millions de tonnes. La Stratégie de développement du secteur rural SDSR-PNIA 2020-2030 projette une production de 7,5 millions de tonnes en 2025 et de 10 millions de tonnes en 2030. Le Cameroun a besoin chaque année de 1,4 million de tonnes de tubercules de manioc (pour produire 30 000 tonnes de farine et d'amidon). Consommé sous forme de racines fraîches et de produits biotransformés, le manioc représente une riche source d'énergie, de protéines, de vitamines et de minéraux, et joue un rôle majeur dans la sécurité alimentaire du pays et de la sous-région.

En termes de rendement ou de productivité, les valeurs les plus élevées (au-delà de 17 t/ha) sont obtenues dans l'Ouest (17,712 t/ha) et l'Extrême Nord (17,114 t/ha), suivies par le Centre (15,65 t/ha), le Sud (14,70 t/ha), le Sud-Ouest (14,57 t/ha) et

l'Est (14,57 t/ha), ces chiffres se situant au-dessus de la moyenne nationale de rendement.

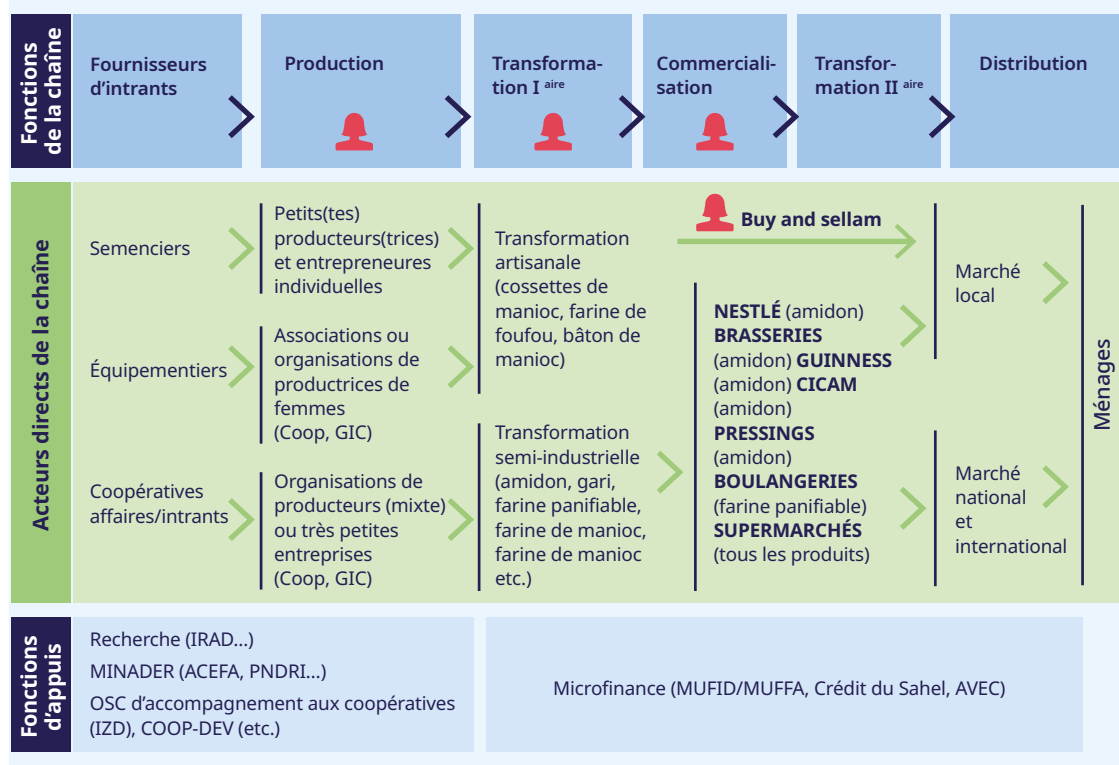
Les racines de manioc sont avant tout cultivées pour l'autoconsommation; les feuilles quant à elles sont des légumes nutritifs pour les ménages, et les peaux peuvent être transformées en aliments pour le bétail, les cochons, et les poulets. Face à la demande croissante des centres urbains, son intérêt en tant que culture commerciale tend à s'affirmer. L'enjeu national est donc d'une part d'améliorer les revenus des ménages ruraux producteurs de manioc, et d'autre part d'assurer un approvisionnement régulier des grandes métropoles et agro-industries en produits à base

de manioc, pour éviter un report sur les céréales importées. Mais répondre à la demande urbaine croissante implique des réseaux de commercialisation performants.

4.3.1 Cartographie du fonctionnement de la chaîne de valeur manioc

La chaîne de valeur manioc dans les zones cibles du projet est subdivisée en six maillons où interagissent différents acteurs du marché. La figure 4 montre une cartographie de son fonctionnement.

► Figure 4: Cartographie de la chaîne de valeur manioc

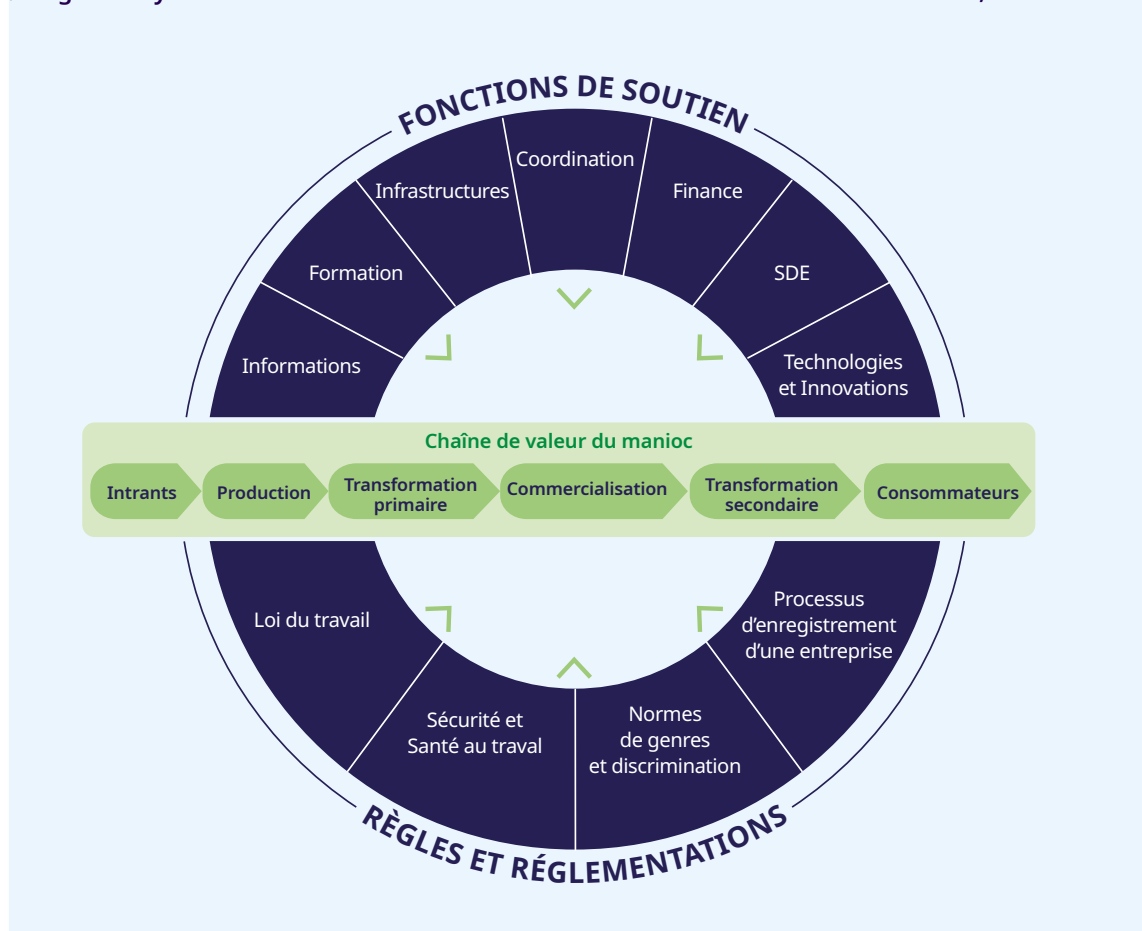


Source: Données de l'étude, 2022.

On peut voir à travers cette figure qu'une fois les tubercules de manioc récoltés, elles subissent une première transformation artisanale (du fait de leur forte périssabilité) pour obtenir des cossettes de manioc et des bâtons de manioc vendus au niveau local voire parfois régional. Les petites entreprises locales, à travers la transformation semi-industrielle des tubercules, obtiennent des produits dérivés tels que l'amidon de manioc, la

farine panifiable, le gari et la farine de manioc. Ce sont ces produits, issus de la première transformation du manioc, qui constituent la matière première pour les agro-industries, les pressings et les boulangeries.

► Figure 5: Système de marché de la chaîne de valeur manioc dans l'Est et l'Adamaoua, Cameroun



Source: Données de l'étude, 2022.

4.3.2 Dynamique de l'offre et la demande

a. L'offre

La production dans les régions cibles

Selon l'Institut national de la statistique (INS), la production de manioc dans l'Adamaoua a été estimée à 242 918 tonnes en 2014 et 298 022 tonnes en 2018, tandis que pour l'Est, elle s'élevait à 1 187 778 tonnes en 2014 et 1 216 294 tonnes en 2018. Le manioc est produit à la fois par des petits producteurs indépendants et des organisations de producteurs telles que les coopératives⁸ et des associations formelles (p. ex. Association

des femmes unies de Bertoua) ou informelles. La production de manioc est soutenue par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural (MINADER), par des programmes gouvernementaux et par des ONG et des organisations de développement. Il s'agit du maillon le plus important (en termes d'activités et de nombre d'acteurs). Les femmes entrepreneures réfugiées y sont très faiblement représentées en raison de leur accès limité à la terre.

8 Cooperative Society of Cereal Producers – Tubers and Milk of Gonga – Meiganga et la Cooperative Society with Board of Cassava Producers «Coop-CA COJEDEM MEIGANGA» dans l'Adamaoua, et SOCOPROAGRI et Cooperative Action Sans Frontières à l'Est.

L'accès aux intrants de qualité reste problématique dans les deux régions cibles. Des problèmes ponctuels d'approvisionnement en boutures dans l'Adamaoua comme dans l'Est ont été mentionnés, malgré les dispositifs de distribution des boutures mis en place par le MINADER et d'autres structures d'appui telles que le PAM, le HCR, la Fédération luthérienne mondiale (LWF), l'Association au secours des orphelins et autres personnes vulnérables (ASOPV), etc., qui sont présentes dans les deux régions cibles.

Les équipements de labour utilisés dans chacune des deux régions sont rudimentaires, souvent manuels.

L'accès à la terre pour le groupe cible dans chacune des deux régions est inégal. Malgré l'abondance des terres arables et fertiles, l'acquisition par les populations hôtes se fait soit par héritage, soit par achat, et, pour les réfugiés(e)s, par location. **La disponibilité de la main-d'œuvre** dans les deux régions est faible et il s'agit essentiellement d'une main-d'œuvre rémunérée.

Le coût de la préparation de la terre pour le développement des cultures est assez élevé. Plus de 90 pour cent du coût moyen de production du manioc est lié à la main-d'œuvre (labour, buttage, plantation, désherbage, etc.). Cette main-d'œuvre est constituée en majorité de jeunes femmes et quelquefois de jeunes hommes. Elle est la plus sollicitée pour les activités de labour et est rémunérée 2 500 francs CFA pour 8 heures de travail/jour.

Par ailleurs, le transport des tubercules hors des champs est très problématique à cause du fort enclavement des pistes rurales et de leurs distances éloignées des routes goudronnées, ce qui limite fortement l'accès aux marchés locaux.

La pratique utilisée par les producteurs et productrices pour limiter les pertes post-récolte est la conservation des racines de manioc en sol jusqu'à un an après maturité. Seules les quantités destinées à être transformées immédiatement sont récoltées, même si cela expose les quantités conservées à un risque de pourriture précoce ou aux déprédations des rongeurs. La production de manioc demeure faible par rapport au potentiel écologique, humain et démographique, en dépit des actions gouvernementales d'appui à la filière. La forte périssabilité et le volume des boutures de manioc incitent à une transformation rapide après récolte.

Transformation

Les données de terrain ont permis d'identifier deux niveaux de transformation du manioc.

Transformation primaire/artisanale

La fonction de transformation primaire dans la filière du manioc est à la fois artisanale et semi-industrielle. La majeure partie de la transformation des tubercules après récolte se fait par des méthodes artisanales au niveau des ménages et des coopératives. Ce travail est effectué exclusivement par les femmes entrepreneures hôtes et réfugiées, les produits transformés étant les cossettes et la farine de manioc. Le trempage se fait dans des bacs et le séchage par étalage en bordure de route, ce qui donne lieu à divers types de contamination et altère la qualité des cossettes de manioc. Les produits ainsi obtenus sont principalement destinés à la consommation locale. Les unités artisanales sont généralement de type familial ou des associations informelles au sein d'un quartier villageois. Ces petits producteurs écoulent leurs produits sur les marchés locaux aux revendeurs détaillants.

Les marges sur les cossettes sont relativement faibles, mais peuvent être plus importantes si le produit fait l'objet d'une deuxième transformation, par exemple en gari ou fufu, pour être vendu sur les marchés régionaux (Nigéria et Gabon notamment). Les groupes de producteurs/trices qui transforment des quantités relativement importantes de cossettes de manioc les vendent plutôt aux semi-grossistes dans les mêmes marchés.

Le manioc est également transformé en amidon, mais la production d'amidon ne répond pas ni en qualité ni en quantité à la demande locale. En petite quantité, le kilogramme d'amidon coûte 1 000 francs CFA; ce prix passe à plus de 2 500 francs CFA si l'on peut répondre à la demande en termes de qualité, de quantité et de régularité.

La transformation semi-industrielle permet d'obtenir quant à elle une gamme de produits plus diversifiés, qui sont pour la plupart des matières premières destinées à la transformation secondaire ou industrielle: la farine panifiable, le gari, la farine de couscous de manioc, l'amidon, la semoule de manioc, etc. Les unités semi-industrielles qui les produisent sont souvent organisées en groupes formels ou informels.

Deux unités de transformation semi-mécanisées ont été recensées sur le terrain: le GIC PDAEC de Bertoua, (dont la capacité moyenne de transformation est de 300 kg/jour), et la coopérative BABA GREEN de Mandjou qui a une capacité de transformation de 2 tonnes/jour et tourne 328 jours/an.

Pour ces deux niveaux de transformation (primaire/artisanale et semi-industrielle), autant les produits obtenus sont différents, autant le marché cible est différent, de même que les stratégies de pénétration du marché.

b. La demande

Transformation secondaire/industrielle

Les acteurs qui interviennent ici sont les potentiels acheteurs, composés des agro-industries telles que Nestlé, SABC et Guinness, pour l'amidon; des supermarchés (pour l'amidon, le gari, la farine de couscous de manioc, la farine de manioc panifiable); des entreprises de blanchisserie ou pressing et la Cotonnière industrielle du

Cameroun (CICAM), pour l'amidon également. La société de cartonneries et filatures du Cameroun est également un utilisateur d'amidon et importe plus de 500 tonnes/an. Ces grands acheteurs, tous situés dans les grandes métropoles, hors des zones d'intervention du projet, procèdent donc eux-mêmes à une transformation secondaire des produits issus de la transformation primaire du manioc. Il convient de préciser qu'au Cameroun, les industries utilisatrices d'amidon (brasseries, cartonnerie, textile, etc.) sont presque totalement dépendantes des importations.

Les entretiens ont également révélé un autre acheteur: les boulangeries intéressées par la farine de manioc panifiable. L'incorporation de farine de manioc dans le pain peut contribuer à réduire les importations de farine de blé dans le contexte actuel de la crise russo-ukrainienne. Toutefois, à l'heure actuelle, les boulangers estiment que le coût de revient du pain enrichi est plus élevé du fait du prix de la farine de manioc panifiable.

► Tableau 7: Potentiels acheteurs des produits dérivés du manioc au Cameroun

Entreprises	Localisation	Produits demandés	Quantités demandées
GUINNESS	Douala	Amidon	10 000 t/an
NESTLÉ	Douala	Amidon	1 500 à 1 800 t/an
CICAM	Douala	Amidon	150 à 200 t/an
Cartonneries et filatures	Douala	Amidon	350 à 400 t/ an
Boulangeries	Douala, Yaoundé	Farine panifiable	10 000 à 20 000 t/an*
Pressing ou entreprises de blanchisserie	Douala Yaoundé	Amidon	Non exprimée

* En supposant que le taux maximal acceptable pour l'incorporation de cette farine soit compris entre 5 et 10 pour cent.

Les seuls en mesure de répondre à cette demande sont les organisations de producteurs transformatrices qui ont déjà une certaine maîtrise des procédés et des équipements de transformation, telles que les coopératives APMAB à Batouri (qui ont réussi en 2021 à obtenir un contrat avec Nestlé grâce au concours du Projet d'investissement et de développement des marchés agricoles [PIDMA] pour la livraison de l'amidon), la Société coopérative Baba Green et le GIC PDEAC (Proposition pour l'agriculture et l'élevage au Cameroun). Quant à l'approvisionnement local en amidon de manioc, comme mentionné

plus haut, il reste marginal en raison de sa qualité insatisfaisante et d'une production insuffisante eu égard à la demande des acheteurs. Le marché de l'amidon industriel ou alimentaire (Nestlé, Brasseries) reste par conséquent peu accessible compte tenu de la forte concurrence des amidons de pomme de terre et de maïs importés. Le défi consiste donc ici à faire correspondre l'offre à la demande du marché.

Commercialisation

Au niveau commercial, il existe de nombreux marchés urbains où le manioc et ses produits dérivés peuvent être écoulés. Cependant, le circuit de commercialisation à petite échelle demeure inorganisé.

Dans les deux régions, **l'offre sur les marchés émane à la fois des ménages producteurs** (femmes hôtes et réfugiés, jeunes) qui sont généralement des détaillants, mais aussi des coopératives, des associations, des GIC et d'une minorité d'hommes qui sont principalement des grossistes et semi-grossistes. Les grands pôles de commercialisation du manioc sont Garoua-Boulai à l'Est (frontière centrafricaine) et Meiganga dans l'Adamaoua (proximité avec la partie sud du pays). Les coûts de transport élevés ainsi que la nécessité de transformer le manioc dans les 48 heures suivant la récolte (en raison de son caractère périssable) amènent les petits producteurs à vendre la majeure partie de leurs tubercules sur les marchés locaux ou en champs.

Les marges des revendeuses sur les cossettes sont faibles. Le “Bago” (cuvette équivalente à 5 kg) est vendu à 2 500 FCFA en saison sèche et à 3 500 FCFA en saison pluvieuse. Le kilo d'amidon coûte entre 1 000 et 2 500 FCFA en fonction de la qualité.

► La valeur augmente avec la transformation.

La vente des produits par les femmes entrepreneures hôtes et réfugiées est à 90 pour cent sous forme de cossettes ou de farine de couscous (du fait des habitudes alimentaires) et se fait de manière individuelle sur les marchés pour les femmes des communautés hôtes et à la maison, pour des raisons culturelles et d'éthique, pour les femmes réfugiées mariées (les femmes

célibataires et veuves peuvent vendre au marché).

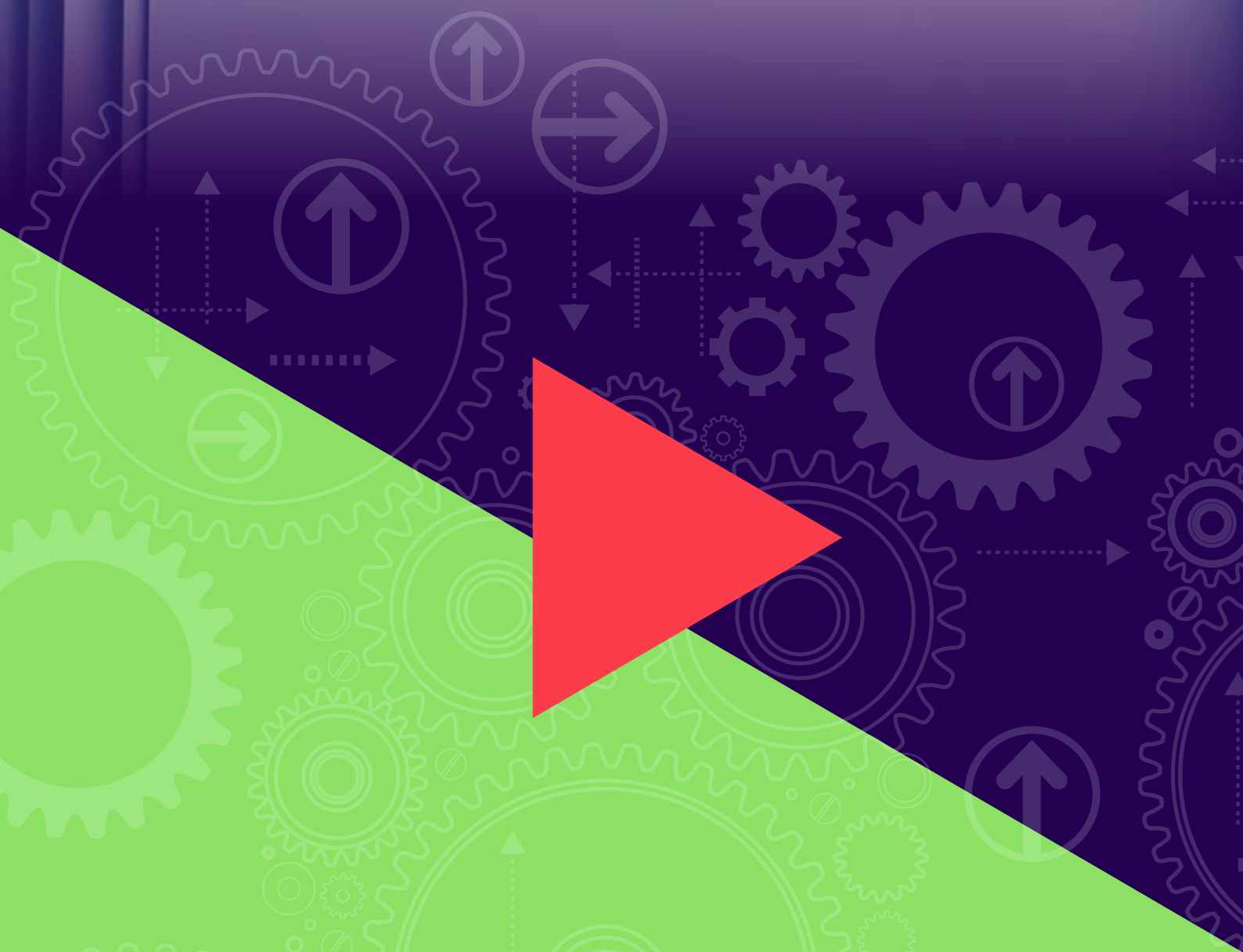
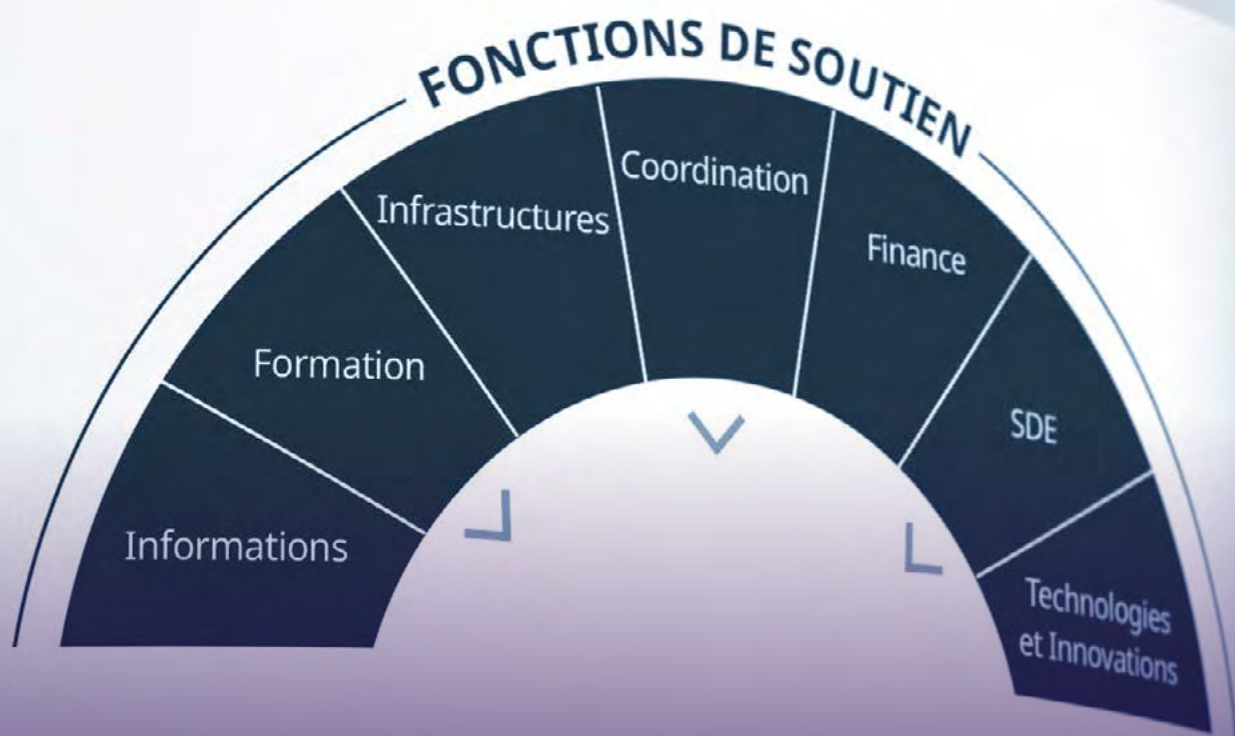
On note la présence **de quelques collecteurs ou «buyam and sellam»** au sein de la chaîne, qui servent d'agents de liaison/intermédiaires sur le marché. Ce sont des commerçantes grossistes qui approvisionnent les marchés urbains en cossettes de manioc pour la consommation. Il s'agit généralement de femmes travaillant à leur propre compte, qui ne sont pas spécialisées dans la collecte du manioc mais collectent les produits en fonction de leur disponibilité sur le terrain. Elles n'ont pas de relations contractualisées avec leurs fournisseurs car elle collectent sporadiquement.

En matière de normes de qualité et de conditionnement, la blancheur des cossettes est le seul critère important pour les ménages. Les entreprises transformatrices locales déjà positionnées sur le marché attachent quant à elles un grand prix à la qualité et au conditionnement des différents produits transformés. Pour la satisfaction de la demande internationale (Nigéria, Gabon) en gari, ce dernier devra répondre aux exigences de la certification NAFDAC (National Agency for Food and Drugs Administration and Control) et à celles des manuels développés par le Programme national de développement des racines et tubercules (PNDRT) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) pour les cossettes.

Transport

Le transport du manioc vers les marchés s'effectue de diverses manières, notamment sur la tête, dans les porte-tout ou encore sur des motos pour la presque totalité des petits producteurs et commerçants hommes et femmes.

Seuls les grossistes vendeurs de cossettes s'approvisionnant en République centrafricaine ont recours à des camions transportant des centaines de sacs de 100 kg. Les semi-grossistes quant à eux utilisent de petites voitures ou «clandos» pour leur approvisionnement.



5

Analyse des fonctions de soutien

la documentation explorée et les données collectées ont permis de cerner de façon approfondie les fonctions de soutien susceptibles de bénéficier ou non aux réfugiés pour la création de moyens de subsistance, ainsi que les différentes parties prenantes qui remplissent ces fonctions. Toutefois, malgré le fort potentiel de production que présentent ces deux régions, les observations et entretiens sur le terrain ont permis de constater qu'il y a un déficit de prestation de la part des services publics (faible accès à l'électricité et à l'eau et enclavement des pistes rurales au niveau des bassins de production). Les discussions avec les répondants ont permis d'identifier sept (7) principales contraintes à surmonter dans les fonctions de soutien du marché.

► 5.1 Indisponibilité et/ou inaccessibilité de l'information

Il ressort des analyses que les femmes hôtes et réfugiées agissant le long de la chaîne de valeur ont un très faible accès à l'information, qu'il s'agisse des informations sur le marché, les prévisions climatiques, la formation, la recherche-développement, ainsi que les informations sur les acteurs susceptibles d'apporter des appuis tant financiers que techniques.

La fonction de soutien liée à l'accès à l'information n'existe pas du tout sur le marché, ou est dans une certaine mesure inaccessible (seulement **en français et en anglais**) tant pour les réfugiés que pour les populations hôtes, dont la langue commune est le fulfulde. Notons cependant que la minorité de personnes qui disposent de l'information ou qui connaissent les structures susceptibles de les former ou de leur apporter des appuis technico-économiques n'entreprennent aucune démarche pour solliciter lesdits appuis. Des motifs tels que la peur du refus, la méconnaissance des procédures ou de la localisation de ces structures sont invoqués.

- Le **manque d'informations sur le marché**, notamment les normes de qualité requises par les acheteurs et celles relatives à l'emballage/conditionnement et au stockage, est critique; les prix pratiqués sur le marché ne sont pas non plus disponibles pour le groupe cible, et moins encore pour les femmes réfugiées.

Comme rapporté par Tolly (2013),⁹ le développement de la téléphonie mobile a rendu possible le fonctionnement d'un système d'information instantané sur les marchés de la sous-région CEMAC. Pour les producteurs, le fait qu'il y ait des lacunes dans les informations concernant les opérations de marketing ou que ces informations soient transmises avec retard est un handicap qui affecte l'efficacité, l'organisation et le développement du marché. Les progrès dans ce domaine aideront donc tous les acteurs des chaînes de valeur cibles à planifier, à estimer les bénéfices et à prendre des décisions en temps réel pour mener à bien leurs affaires.

- L'**indisponibilité des informations sur les données et prévisions climatiques** est problématique, surtout dans la région de l'Adamaoua considérée comme le château d'eau du pays. Les femmes entrepreneures productrices et transformatrices artisanales de manioc (dont le séchage se fait sur des bâches, des aires de séchage aériennes ou sur le goudron en bordure de route) ont un besoin crucial d'être informées sur les perturbations climatiques afin de pouvoir gérer la production et la récolte. Le MINADER a récemment mis en place un projet national sur le Système d'information des marchés et climatique (SIMC) hébergé par la Direction des enquêtes et statistiques agricoles (DESA) qui, en partenariat avec le PAM, publie des bulletins régionaux mensuels de suivi des tendances en matière de fluctuations des prix des produits agricoles qui contiennent également des prévisions climatiques.

En 2010, le gouvernement camerounais, par le biais du PNDRT, diffusait à travers la plateforme Esoko des informations sur les prix et les volumes des marchés prioritaires du PNDRT. La collaboration n'a pas duré à cause du dysfonctionnement de la plateforme.

► 5.2 Faible accès à la formation

Il existe actuellement un plus grand besoin de formation de la part des coopératives pour leur permettre de s'adapter à un environnement orienté vers l'économie de marché. La finalité de la formation est non seulement de développer des compétences, mais aussi d'encourager des changements de comportement et d'attitude de la part du groupe cible. Elle **améliorera les capacités techniques, entrepreneuriales et de gestion des microentreprises** de production et de transformation artisanales du manioc. La cible est parfois plus restreinte, par exemple les femmes, les jeunes filles/mères en situation de vulnérabilité, ou plus globalement les jeunes.

Bien qu'il existe, dans les deux régions, **des acteurs humanitaires (ASOPV, LWF...)** qui appuient les populations au travers des champs communautaires sur des thématiques bien précises (la

maîtrise des bonnes pratiques agricoles, les itinéraires techniques, la production semencière, les techniques de transformation), l'offre en formation reste considérablement limitée. En effet, même si ces structures vont au-devant des populations pour leur offrir gratuitement leurs services, le mouvement inverse ne se produit pas, ce qui limite l'atteinte de la cible.

Un autre type de structure identifiée est constitué par les **acteurs privés qui offrent des services contre rémunération** aux populations rurales. Il s'agit, par exemple, des bureaux d'études techniques et des organisations de la société civile (OSC) qui accompagnent les coopératives, tels que le Centre d'initiatives pour le développement durable (CI2D), le Centre de développement des coopératives du Cameroun (COOP-DEV), le Service d'appui aux initiatives locales de développement

⁹ TOLLY Lolo Emmanuel, «Amélioration de la commercialisation et de la transformation du manioc au Cameroun: contraintes et perspectives de la chaîne de valeur», dans: Reconstruire le potentiel alimentaire de l'Afrique de l'ouest, A. Elbehri (dir. de publication), (FAO/FIDA, 2013), p. 551-584.

(SAILD) et la Voix du Paysan, tous basés à Bertoua, et MUCOTECH SARL, basé à Meiganga.

Le dernier groupe d'intervenants est représenté par les acteurs de la société civile ou des représentations régionales de faïtières d'OP. Il s'agit par exemple de la Plateforme nationale des organisations professionnelles agricoles du Cameroun (PLANOPAC), la Concertation nationale des organisations paysannes du Cameroun

(CNOP-CAM), et les représentants régionaux de la Chambre d'agriculture des pêches, de l'élevage et des forêts (CAPEF), qui ont les compétences et le mandat de former et informer les populations rurales sur des thématiques allant de la production à la commercialisation, mais sont limités par le manque de moyens financiers pour mener à bien ces missions.

► 5.3 Faible développement des infrastructures

L'analyse des données collectées et les observations faites sur le terrain révèlent un faible niveau de développement des infrastructures tant dans la région de l'Adamaoua que dans celle de l'Est. Le projet, sur la base de ses objectifs et champs d'action, n'est concerné que par les infrastructures de marchés et les magasins de stockage.

Cependant, on note tout de même l'existence de hangars pour les marchés périodiques à l'échelle communale, bâtis par les communes avec le soutien du Programme national de développement participatif, et un très faible nombre de magasins de stockage construits par les mairies avec l'aide

des partenaires au développement (HCR, KOICA, etc.). Les projets tels que le Programme de consolidation et de pérennisation - Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropastorales (PCP-ACEFA), le PIDMA et le PNDRT ont apporté aux OP des appuis en infrastructures tels que la construction d'aires de séchage, la mise à disposition de fûts en plastique et, pour d'autres, de machines à écraser. En dépit de ces efforts notables, la population demeure dans le besoin urgent de ces infrastructures, actuellement insuffisantes pour satisfaire le plus grand nombre.

► 5.4 Faible coordination

La coordination se fait à deux niveaux: interne à la filière (inter-maillon) et externe à la filière. La fonction de soutien liée à la coordination inter-maillon fait référence ici aux interrelations entre les acteurs du marché des différentes filières cibles. Les résultats de l'étude montrent une faible coordination entre les différents acteurs de la filière, notamment les producteurs, les transformateurs et les acheteurs. Les informations relatives à la demande ne sont pas accessibles aux producteurs. Les organisations nationales faïtières (PLANOPAC et CNOP-CAM) existantes et disposant des démembrements dans toutes les régions sont mandatées par le gouvernement pour assurer cette fonction de coordination et/ou de gouvernance des filières, ceci à travers l'organisation des

cadres de concertations multi-acteurs. Mais ces dernières ne remplissent pas toujours ces fonctions du fait des contraintes qui sont les leurs, notamment en matière de financement.

En réponse, le gouvernement camerounais a impulsé une nouvelle dynamique en mettant en place des organisations interprofessionnelles par filière, qui ont pour principale mission la gouvernance d'une filière donnée, l'accès au marché, le développement durable de la filière et la redistribution équitable de la valeur ajoutée à tous les acteurs. À ce jour, des initiatives (sensibilisation) sont prises par le MINADER pour la mise en place d'organisations interprofessionnelles pour le manioc et le maïs au Cameroun.

► 5.5 Accès difficile au financement

La disponibilité de la fonction de soutien liée au financement est inégale dans les zones cibles, du fait de la faible proximité avec les populations, car les établissements de microfinance (EMF) sont présents principalement dans les capitales régionales.

Il existe des agences des EMF qui œuvrent dans le développement rural. Ces dernières, lorsqu'elles reçoivent des subventions du MINADER et du MINEPIA à travers des projets/programmes de développement, offrent des financements à taux réduit aux organisations de producteurs dans les deux chaînes de valeur. Même si les crédits sont difficilement octroyés aux femmes entrepreneures en raison du manque de garanties (titre foncier notamment), les EMF préfèrent de loin travailler avec elles du fait de leur réputation d'honnêteté et de sérieux dans la gestion des affaires – ce qui n'est pas toujours le cas chez les hommes – et leur accordent des microcrédits solidaires avec l'aval de leurs organisations d'appartenance.

Cette facilité n'est cependant pas disponible pour les femmes et hommes entrepreneurs réfugiés,

les banques estimant qu'il est trop risqué de leur prêter de l'argent. Ceux-ci ont donc recours aux Associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC) où l'accès au crédit se fait selon le système de tontine. La mise en place des AVEC permet aux membres de verser leur cotisation à la caisse de solidarité, d'acheter des parts (épargne) et de faire une demande de souscription de crédit avec intérêt (généralement 10 pour cent par mois sur trois à quatre mois) d'un montant maximum équivalent à trois fois l'épargne totale de la débitrice ou du débiteur. À la fin de chaque cycle, tous les crédits sont remboursés et toutes les épargnes et bénéfices sont distribués aux membres au prorata des parts épargnées, les maillons les plus financés étant ceux de la production et la commercialisation. La Mutuelle financière de développement (MUFID), par exemple, n'accorde pas d'appui aux demandeurs de crédits pour la transformation en raison de l'absence en son sein de techniciens spécialisés en agroalimentaire, nécessaires pour un suivi efficace dans la gestion du crédit agro-industriel.

► 5.6 Services de développement des entreprises (SDE) limités

Les entrepreneurs des chaînes de valeur manioc et maïs, hommes et femmes, réfugiés ou non, peuvent tous devenir plus performants grâce à l'accès à des services innovants de développement commercial (Business Development Services). Plusieurs acteurs interviennent dans ce domaine et offrent des formations portant sur le développement des activités génératrices de revenus, ou un renforcement de capacités allant des techniques de production aux aspects entrepreneurial et managérial en passant par l'éducation financière. D'autres encore proposent des actions plus ciblées destinées uniquement aux femmes et aux jeunes. Ces services de développement des capacités techniques sont offerts par des unités décentralisées de départements ministériels sectoriels. Les activités menées par des acteurs

humanitaires et des agences des Nations Unies sont également visibles sur le terrain.

À côté des acteurs susmentionnés se trouvent les prestataires de services privés, qui offrent le même type de formation moyennant un coût. Les groupes de réfugiés n'ont pas accès à ces services du fait non seulement du manque d'information, mais aussi de moyens financiers. Il s'agit, par exemple, des représentations régionales des faitières PLANOPAC et CNOP-CAM, de la CAPEF, des bureaux d'études techniques qui accompagnent les coopératives tels que le CI2D à Bertoua, le COOP-DEV, MUCOTECH SARL à Meiganga, ou des OSC comme Pluriels Croisés qui est basée à Ngaoundéré et offre des services de conseils d'affaires aux coopératives.

► 5.7 Faible niveau d'adoption des technologies et innovations

5.7.1 Faible niveau d'adoption des semences améliorées de manioc

Actuellement, d'après la cible ayant fait l'objet de l'enquête, les variétés améliorées sont utilisées conjointement avec les variétés locales de manioc et de maïs. Les variétés locales proviennent des précédentes cultures, tandis que les variétés améliorées sont acquises soit par achat auprès des multiplicateurs ou des vendeurs de produits phytosanitaires, soit par don ou subvention de structures accompagnatrices telles que le MINADER à travers ses services décentralisés et les organisations internationales comme le HCR, le PAM, LWF, Care Cameroun. Toutefois, ces dons parviennent très tardivement aux intéressés et les quantités offertes sont toujours très inférieures à la demande, ce qui impacte négativement la productivité des deux filières dans les bassins cibles.

Faible niveau d'adoption des semences améliorées de manioc

► Les variétés de semences améliorées de manioc ne sont pas adaptées à la consommation à cause de leur goût amer et d'un taux de matière sèche plus élevé, mais sont plus adaptées à la transformation (clone 8034). Ce qui n'encourage guère les populations à s'approprier ces variétés améliorées.

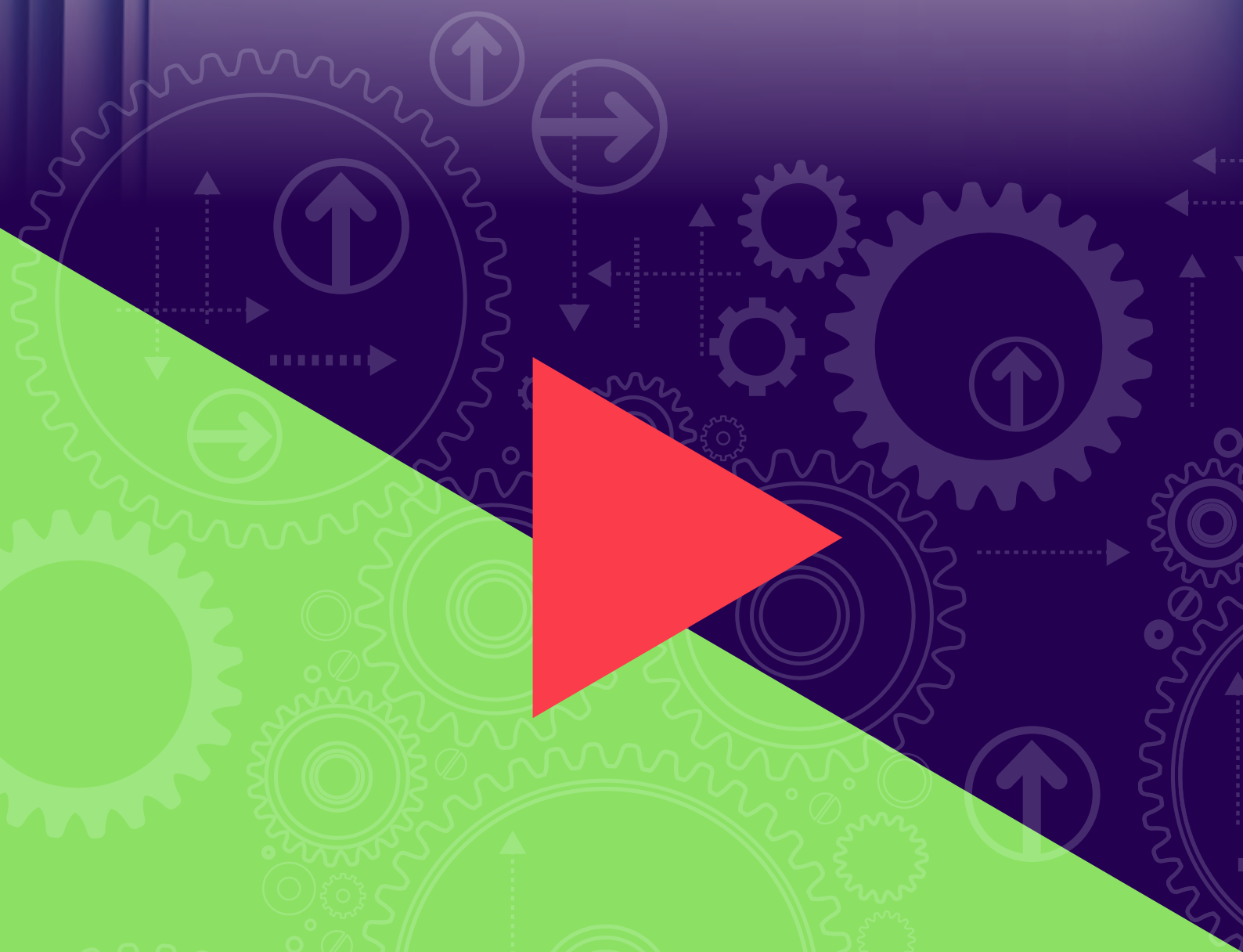
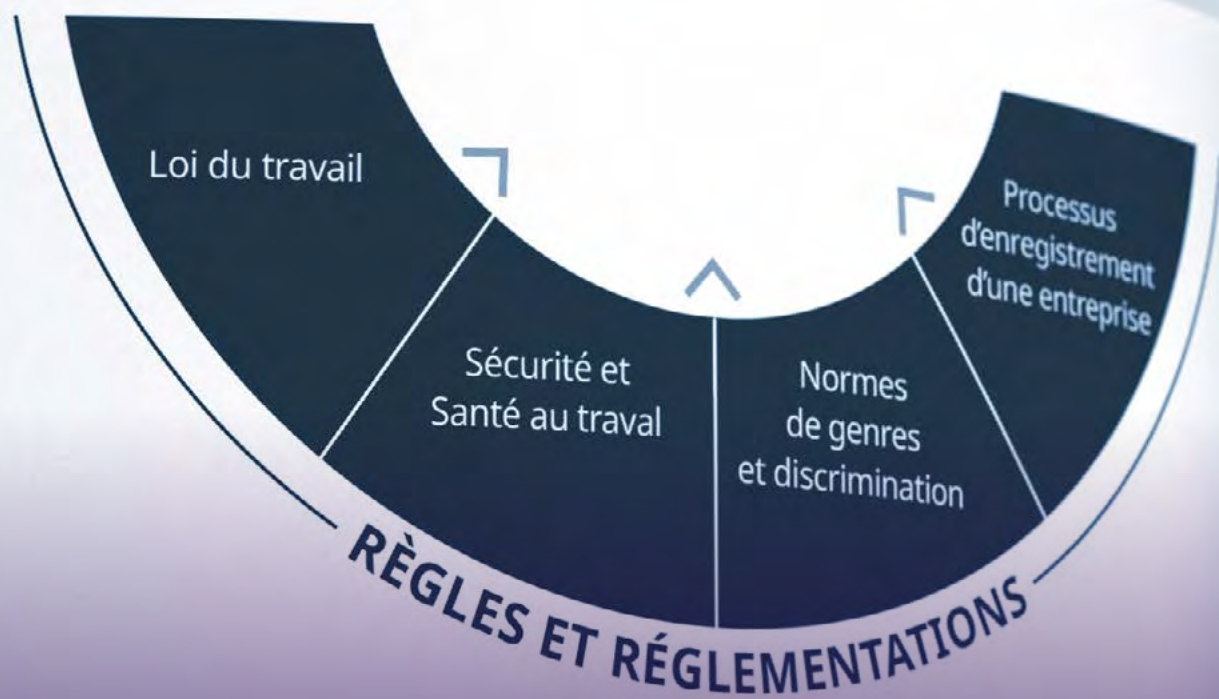
► Entretiens de terrains.

L'Institut de recherche agricole pour le développement (IRAD) et l'Institut international d'agriculture tropicale (IITA) ont lancé, en réponse à ces préoccupations, un programme de recherche pour développer des variétés à double destin. Un renforcement des capacités des entrepreneur(e)s de la filière manioc sur les techniques de multiplication améliorerait leur accès au marché en favorisant la production des variétés demandées.

5.7.2 Faible accès aux équipements de transformation et innovation dans les procédés

En matière d'équipement de transformation et d'innovation dans les procédés, aucun constat majeur n'a été fait quant aux appuis dans ce domaine tant pour les entrepreneurs que pour les petites entreprises des zones cibles. Mais l'enjeu de satisfaire aux exigences des consommateurs et des industriels requiert de porter une attention particulière à la nature des matériaux utilisés pour le conditionnement ainsi que de ceux utilisés dans les équipements de transformation.





6

Analyse des règles et réglementations

Cette section présente, par domaine, les principales lois et réglementations ainsi que les usages et pratiques qui sont pertinentes pour le bon fonctionnement des deux chaînes de valeur sélectionnées et la participation économique de la population cible.

► 6.1 Lois du travail relatives à la participation économique de la population migrante

Dans le cadre de la loi no 2005 du 27 juillet 2005 portant statut des réfugiés au Cameroun, le législateur camerounais a repris l'essentiel des droits des réfugiés contenus dans les conventions internationales. S'agissant du **droit au travail**, notamment la profession salariée, la législation n'a pas prévu de restriction pour le réfugié. Toutefois, en tant que personne étrangère, son contrat de travail doit, avant tout commencement d'exécution et sous peine de nullité, être visé par le ministre du Travail, ce qui est une véritable contrainte pour le ou la réfugié(e).

► 6.2 De la sécurité et de la santé au travail

La législation camerounaise en matière de sécurité et santé au travail recommande à l'employeur d'assurer aux employés, réfugiés ou non, des normes d'hygiène et de sécurité conformes à celles recommandées par l'OIT. L'employeur est chargé de l'immatriculation de tous ses employés à la Caisse nationale de la prévoyance sociale (CNPS). Cependant, beaucoup d'employés agricoles ne bénéficient pas des prestations sociales du fait de l'absence d'un contrat écrit.

► 6.3 Régime des biens pour les réfugiés

Par rapport au **régime des biens**, la législation garantit au réfugié, comme à tout étranger, un libre accès à la propriété mobilière, intellectuelle, industrielle et commerciale. Néanmoins, son accès à la propriété immobilière, notamment foncière, est soumis à certaines conditions. Il ne peut procéder à l'immatriculation directe des terres,

car cette forme d'accès à la propriété foncière est réservée uniquement aux personnes de nationalité camerounaise. Il peut cependant acheter un terrain, la transaction devant se faire par-devant notaire et obtenir un visa préalable du ministre des Domaines, du Cadastre et des Affaires foncières.

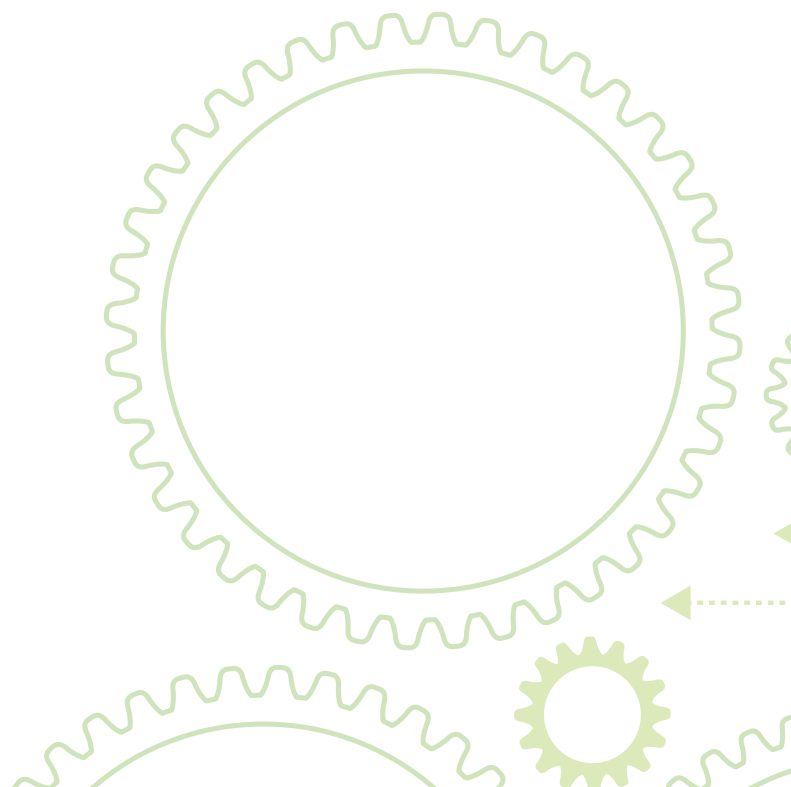
► 6.4 Processus d'enregistrement d'une entreprise

La création d'entreprises au Cameroun est régie par l'instruction no 04/CAB/PM 1 du 25 mai 2012 relatives aux formalités administratives de création d'entreprises au Cameroun. Cette instruction intègre les dispositions des actes uniformes de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA) portant sur le droit commercial général et sur les sociétés coopératives. À l'examen desdits textes, il ressort qu'aucune disposition ni procédure n'exclut les réfugiés du processus de création d'entreprises et de sociétés coopératives.

Il existe deux procédures de création d'entreprise au Cameroun : une **procédure générale**, qui consiste à s'adresser à chacune des institutions impliquées dans le processus de création d'entreprise, et une **procédure simplifiée** mise en place dans le cadre des Centres de formalités et de création des entreprises (CFCE) et qui permet théoriquement de créer une entreprise en trois jours.

S'agissant de la **liberté de s'associer en sociétés coopératives**, la création d'une telle société s'effectue conformément aux dispositions de l'acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés coopératives. L'immatriculation au registre des sociétés coopératives et des groupes d'initiative commune est gratuite et se fait auprès des Services régionaux des COOP/GIC dans les délégations régionales du MINADER. A priori, il n'y a pas de restriction pour les réfugiés. Cependant, dans la pratique, les réfugiés éprouvent des difficultés à mobiliser certaines pièces exigibles,

notamment l'extrait de casier judiciaire et les copies de leurs cartes nationales d'identité. Face à ces contraintes, le projet a donné lieu à la réalisation d'une étude intitulée «Élaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté d'accueil». L'encadré 6 présente les recommandations et perspectives qui y ont été formulées en matière d'amélioration et de facilitation des étapes et exigences liées à la formalisation des structures impliquant les entrepreneurs réfugiés et camerounais.



Encadré 6: Recommandations en vue d'améliorer la formalisation des structures impliquant les entrepreneurs réfugiés

1-Sensibilisation et formation:

Les structures compétentes de formalisation (CFCE, CNPS, Centres divisionnaires des impôts [CDI]...) devraient sensibiliser les entrepreneurs réfugiés et camerounais sur les avantages et les étapes du processus d'enregistrement des entreprises.

L'agence en charge des réfugiés et les organisations internationales apportant un soutien au développement de ces populations (HCR, OIT...) devront sensibiliser les autorités administratives, communales et sectorielles sur l'essentiel des droits à la participation économique des personnes réfugiées, et des plaidoyers doivent être initiés auprès des ministères (MINPMEESA, MINAT, MINJUSTICE, MINFI) impliqués dans le processus de formalisation des entreprises. Cela doit aboutir à:

- ▶ L'acceptation des cartes de réfugié en lieu et place des cartes nationales d'identité au sein des CFCE et des CDI quand il s'agit d'un entrepreneur réfugié;
- ▶ La prise en compte de l'enregistrement et la formalisation, dans les textes réglementaires, des artisans réfugiés et des entreprises artisanales, des unités des entreprises de l'économie sociale (UEES) et des PME créées par des réfugiés;
- ▶ *La délivrance aux réfugiés d'un document tenant lieu de bulletin n° 3 auprès du MINJUSTICE, compte tenu des difficultés liées à l'obtention de ce document exigé lors de la création et de l'enregistrement d'une entreprise au CFCE et au MINPMEESA.*

2- Accompagnement personnalisé:

Un soutien individualisé peut être mis en place par le HCR et l'OIT, à travers les partenaires de mise en œuvre, pour accompagner les artisans et promoteurs réfugiés et/ou hôtes tout au long du processus d'enregistrement.

3- Création de guichets uniques/digitalisation des procédures d'enregistrement:

La mise en place de guichets uniques en milieu rural par l'Agence de promotion des PME (APME) du MINPMEESA pourra simplifier le processus d'enregistrement en regroupant toutes les formalités administratives nécessaires en un seul endroit (Bureau communal de l'artisanat [BCA], CFCE, CDI, CNPS). À cet effet, une lettre circulaire pourra être publiée pour la prise en compte des artisans réfugiés et des entreprises artisanales, UEES et PME tenues par des réfugiés, en attendant la modification de la loi en révision qui devra être initiée auprès du MINPMEESA à très court terme.

4- Accès au financement:

Des dispositifs de microcrédit ou de financement spécifiques peuvent être mis en place par les ONG pour soutenir les réfugiés. Les institutions de microfinance (IMF), à travers le MINFI, doivent être sensibilisées sur les droits à la participation économique des réfugiés au même titre que les nationaux, dans le but de faciliter leur inclusion financière.

5- Collaboration avec des organisations internationales et des ONG locales:

Les CFCE peuvent travailler en partenariat avec des organisations internationales et des ONG locales pour faciliter l'enregistrement des entreprises des réfugiés. Ceux-ci peuvent apporter un soutien technique, financier et logistique dans le processus.

6. Promotion de l'entrepreneuriat et de l'emploi:

Une promotion active de l'entrepreneuriat des réfugiés peut être réalisée à travers des programmes de formation, des concours des plans d'affaires et des événements de sensibilisation. Cela encouragera les réfugiés à créer leur propre entreprise et contribuera au développement économique local.

Source: Étude intitulée «Élaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté d'accueil», 2023.

► 6.5 Normes de genre et discrimination à l'égard des migrants

Diverses pratiques de déni de droit d'accès aux ressources, services et opportunités sont courantes au sein des groupements de réfugiés et de leurs communautés hôtes; cela a été rapporté dans toutes les discussions. On note ainsi les cas suivants:

- Le déni de droit d'héritage de la femme au décès de son époux ou de son père, notamment chez les Gbaya;
- Les valeurs socioculturelles et religieuses, l'absence d'un code de la famille et la dualité du régime judiciaire, qui reconnaît la justice formelle et la justice coutumière, exercent une forte influence sur la perpétuation du problème d'accès des femmes à l'héritage. Cependant, chez les Peuls camerounais et les réfugiés mbororo, la femme hérite des biens de son mari et de son père selon des quotas bien définis par la religion islamique.

En ce qui concerne le niveau de responsabilité des hommes et des femmes dans la société, les tâches domestiques et les soins aux enfants, parents ou personnes âgées incombent uniquement à la femme, qui est garante du bien-être de la famille, car il ressort clairement des interviews que cette dernière est plus consciente et plus soucieuse du bien-être familial que l'homme. La plupart du temps, les hommes consciencieux s'occupent simplement de ramener de l'argent à la maison. Ce constat est valable tant pour les communautés hôtes que pour les communautés de réfugiés ou de déplacés internes.

Cependant, au sein des communautés de réfugiés majoritairement musulmanes, la mobilité des femmes est réduite au sein de la société. En effet, les valeurs culturelles de cette population interdisent aux femmes mariées de sortir de la maison en l'absence de leur époux. Seules les femmes âgées ou les veuves ont le droit de se rendre au marché seules, ce qui n'est absolument pas le cas au sein des communautés hôtes où les femmes sont libres de leurs mouvements.

►►...Chez nous, la femme gbaya n'hérite pas de son père ni de son mari. La veuve est dépossédée de tous les biens y compris de la garde de ses enfants par la belle-famille, car les biens du défunt appartiennent à la grande famille et ne sauraient être gérés uniquement par la veuve.

► Un producteur gbaya à Meiganga dans l'Adamaoua.





7

Principales contraintes et causes profondes

Cette section comprend un tableau récapitulatif des principales contraintes des filières maïs et manioc dans les régions de l'Adamaoua et de l'Est, ainsi que leurs impacts sur le marché.

► **Tableau 8: principales contraintes des filières maïs et manioc dans les régions Adamaoua et Est**

Contraintes	Causes	Impacts sur le marché/ travail décent
Fonctions de soutien		
Indisponibilité et/ou inaccessibilité de l'information	- Activités limitées de commercialisation et de promotion pour les marchés régionaux - Faible accès direct aux transformateurs/acheteurs - Faible accès à l'information sur le marché intérieur pour les petits agriculteurs - Faible présence et désorganisation des groupements de producteurs par lesquels l'information pourrait passer dans les deux filières cibles - Ventes groupées inexistantes en raison du très faible niveau de structuration des producteurs dans les filières cibles - Informations diffusées en majorité en langues étrangères (français et anglais), pas toujours accessibles pour le groupe cible	- Déficit de qualité et de quantité de produits livrables - Vente des produits à des prix en deçà des coûts de production, condamnant les producteurs à vivre dans la précarité - Acheteurs tels que le PAM insatisfaits des quantités achetées - Accroissement de la vulnérabilité face aux aléas climatiques - Affectant ainsi la disponibilité des produits et les prix sur le marché - Réduisant davantage les moyens de subsistance
Faible accès à la formation	- Faible maîtrise des itinéraires techniques de production - Faible présence des encadreurs/vulgarisateurs sur le terrain - Opportunités de formations atteignant difficilement les femmes réfugiées et hôtes	- Faibles rendements - Faibles compétences entrepreneuriales et de gestion

Contraintes	Causes	Impacts sur le marché/ travail décent
Faible développement des infrastructures	- Absence d'installations de stockage adéquates - Installation de séchage rudimentaires - Faiblesse d'organisation ainsi que moyens financiers limités	- Les prix de vente sont relativement bas comparés aux grains séchés pendant les mois de soudure - Les coûts de transport sont exorbitants selon les producteurs/trices interrogé(e)s - Les productions sont difficiles à écouler
Faible Coordination	- Très faible niveau organisationnel et structurel des OP - Faible motivation de la cible à intégrer les OP - Aucune relation formelle ou contractuelle entre les différents maillons de la filière - Inexistence des cadres de concertation multiacteurs - Manque de confiance entre les acteurs - Faible motivation des membres à contribuer financièrement - Malgouvernance des OP	- Faible pénétration du marché par les producteurs - Risque de pertes des stocks dû à la non-contractualisation des accords
Accès difficile aux financements	- Informalité des marchés de crédit - Mobilisation difficile des garanties - Taux d'intérêts élevés - Faible représentativité des établissements de microfinance dans les zones cibles du projet - Cibles ne possédant aucune éducation financière - Faible taux de subvention ou octroi de dons aux entrepreneures réfugiées en raison de leur situation migratoire	- Faible niveau d'investissement, en particulier pour ceux qui opèrent de manière informelle ou à plus petite échelle
Services de développement des entreprises limités	- Les principaux acteurs de l'offre au niveau local et régional n'ont aucune connaissance des offres de services de développement des entreprises - Absence de moyens financiers permettant de s'offrir ces services - Barrière due à la langue	- Faibles capacités organisationnelles, managériales et entrepreneuriales - Faible aptitude à la pénétration du marché
Faible niveau d'adoption des technologies/innovations	- Moyens financiers limités - Faible niveau d'éducation de la cible	- Accès limité de la cible aux innovations de la recherche - Difficulté à satisfaire aux exigences du marché

Contraintes	Causes	Impacts sur le marché/ travail décent
Règles et réglementations		
Faible niveau de sécurité et de santé au travail	- Salaire journalier faible comparé au salaire dans les chantiers miniers - Ententes non contractuelles du travail agricole - Aucun avantage de travail - Travail agricole peu attractif (ne donne pas lieu à des prestations sociales) - Faible gestion des risques de travail - Absence de prise en compte des aspects liés à la sécurité au travail et à la protection sociale dans les entreprises de transformation	- Main-d'œuvre agricole limitée. - Superficies emblavées réduites - Exposition à des morsures de serpents, à des accidents (coupures) liés à l'emploi de la machette ou de la houe, etc.
Normes sociales	- Inégalité d'accès et de contrôle de la terre entre les femmes et les hommes - Statut de réfugié résultant être un obstacle socioculturel, qui limite les droits d'accès des réfugiés à la terre - Cout élevé de location des espaces cultivables par les réfugiés	- Contrôle du foncier demeurant inégal et difficile d'accès pour les réfugiés, surtout pour les femmes, ce qui limite la participation de ces dernières dans le maillon production, et réduit in fine les quantités globales produites - Faible contribution des réfugiées à la production
Processus d'enregistrement d'une entreprise	- Impossibilité pour les réfugiées de se procurer les pièces exigibles, notamment l'extrait de casier judiciaire et la carte nationale d'identité. Les réfugiés possèdent une carte de réfugié et non une carte nationale d'identité	- Réfugiés exclus du leadership des coopératives - Implication limitée des réfugiés dans le marché régional
Normes de genre et discrimination à l'égard des migrants	- Familles patriarcales et inégalités entre les hommes et les femmes - Représentations sociales stéréotypées de l'homme et de la femme	- Inégalité d'accès à l'information et aux appuis entre les hommes et les femmes
Marché de base		
Faible accès aux intrants de qualité	- Coûts élevés des facteurs de production (semences améliorées, engrais et main-d'œuvre) - Pour le manioc: - Faible accessibilité des boutures améliorées - Mise à disposition tardive aux producteurs	- Faible productivité du maïs à l'hectare (environ 2,6 t/ha). - Faible compétitivité du secteur par rapport à son potentiel - Les variétés traditionnelles sont toujours cultivées - Faible productivité du manioc
Déficit de qualité et de quantité de produits livrables	- Conflits agropastoraux dans les deux filières - Maladies et ravageurs, - Absence de variétés améliorées résistantes ou tolérantes aux maladies - Mauvaises pratiques culturales utilisées - Faible connaissance des itinéraires techniques de production - Coût élevé de l'énergie pour les transformateurs locaux - Techniques de rouissage et de séchage non maîtrisées par les femmes entrepreneures réfugiées ou non	- Impact négatif sur la production agricole mais également sur la cohésion sociale - Qualité et quantité des produits demandés sur les marchés non satisfaites - Les produits sont bradés à vils prix - Faible retour sur investissement



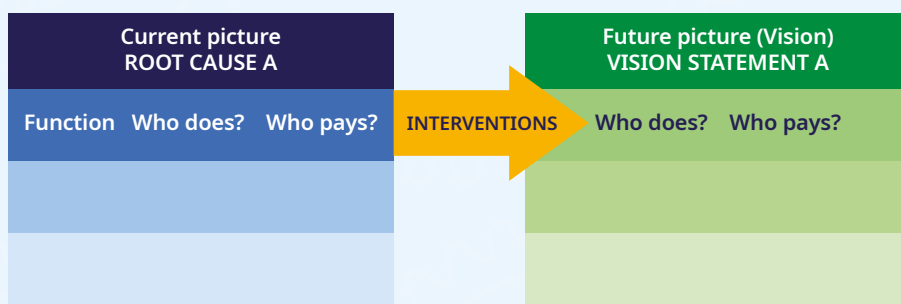
8

Développement des interventions axées sur le marché

► 8.1 Méthodologie

Une première étape dans la conception d'interventions axées sur le marché consiste à établir une **vision du marché**, soit un modèle de la façon dont le marché pourrait et devrait fonctionner pour résoudre un certain problème fondamental. Une vision du marché est un outil utile pour **identifier les acteurs du marché** qui pourraient remplir une certaine fonction (c'est-à-dire tout type de produit, de service ou de soutien fourni par l'un de ces acteurs) et déterminer comment faire en sorte que cette fonction perdure, en accord avec le guide sur la conception et la mise en œuvre des interventions pour les réfugiés.¹⁰

► Figure 6: Établir la vision du marché



¹⁰ OIT, *Concevoir et mettre en œuvre des interventions axées sur le marché dans les contextes de déplacement forcés – Petit guide sur l'approche des systèmes de marché inclusifs (AIMS) pour les réfugiés et les communautés d'accueil de l'OIT*, Genève: Bureau international du Travail, 2024.

► 8.2 Conception des interventions

À l'issue de l'analyse des filières, on a élaboré un modèle d'intervention visant le développement des chaînes de valeur cibles sur la base de la vision du marché. Dans le cas de notre étude, la vision du marché développée est : **«L'acheteur achète du maïs, du manioc et/ou des produits dérivés (amidon/farine) à des prix équitables auprès de producteurs, incluant des femmes entrepreneurs, et de coopératives de producteurs des communautés de réfugiés et d'accueil appliquant les critères du travail décent.»**

Ces interventions sont mises en œuvre par le biais de la **facilitation du marché effectuée par l'OIT**. L'OIT ne réalise pas directement les interventions et agit en tant que facilitateur pour servir de médiateur et établir des relations entre les acteurs, réduire les risques liés aux investissements et fournir un soutien technique et financier. Il s'agit notamment :

- de faciliter l'accord de courtage entre les acheteurs et les producteurs et d'autres acteurs;
- d'aider les petites entreprises tenues par des femmes à accéder aux marchés qu'offrent ces acheteurs;
- de soutenir le fournisseur d'intrants et de services techniques pour améliorer la prestation;
- de relier les producteurs au développement commercial et aux services financiers.

Encadré 7: Facilitation des interventions du système de marché

Les projets traditionnels de développement des chaînes de valeur ont tendance à orienter leurs interventions vers la question «Quels sont les problèmes des chaînes de valeur et comment le projet peut-il permettre de les résoudre?» plutôt que de se concentrer sur «Pourquoi l'environnement de marché n'apporte-t-il pas de solutions à ces problèmes?» et «Comment le projet peut-il apporter les moyens de surmonter les contraintes qui empêchent de le faire efficacement?» Une approche des systèmes de marché opte pour une manière d'intervenir «légère», en gérant un ensemble temporaire d'activités conçues pour stimuler un changement de comportement durable parmi les acteurs publics ou privés du marché. L'approche de facilitation encourage les acteurs du marché à assumer des rôles nouveaux ou améliorés qui conduiront à un changement systémique au sein du marché.

Tout est possible avec la facilitation via des tactiques. Ces tactiques sont basées sur le degré d'implication de l'OIT dans le processus de facilitation. Une implication plus grande mettant en œuvre des moyens financiers/techniques est qualifiée de «dure» et une implication moins grande de «douce/légère». La facilitation «douce» est la plus recommandée, car le système devrait pouvoir fonctionner sans l'OIT.

Certaines «règles empiriques» générales sont décrites dans: OIT, [«Market systems facilitation, how good are you?»](#), the LAB brief, avril 2017.

► 8.3 Trouver et mobiliser les partenaires

Une fois que les modèles pilotes auront été testés et qu'il aura été démontré qu'ils sont efficaces pour contribuer à la croissance économique et à la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil, grâce à l'entrepreneuriat féminin et au développement coopératif dans les chaînes de valeur agricoles, il deviendra possible de voir comment ces approches peuvent être mises à l'échelle pour avoir un impact élargi. La durabilité sera au centre des préoccupations, garantissant

que les modèles commerciaux et d'intervention peuvent être mis à l'échelle et reproduits par les acteurs du marché afin d'accroître encore les impacts à long terme.

Il est donc recommandé que le modèle pilote soit mis en œuvre avec les acteurs du marché existants, qui sont en première ligne dans la mise en œuvre des interventions. Afin de s'assurer que ces acteurs disposent des incitations et des capacités nécessaires pour faire avancer les initiatives, on

a identifié dans la zone d'intervention du projet et au-delà:

Pour la filière maïs:

- ▶ Les acheteurs de maïs: CFC, TROUW Nutrition Africa, PAM, SPC, MAISCAM, et les petits acteurs tels les GIC, coopératives et agrégateurs.
- ▶ Les fournisseurs de semences de maïs: MINADER, semenciers agréés, ONG humanitaires, IRAD, commerçants (SEMAGRI, JAKO).
- ▶ Les fournisseurs de services techniques: MINADER, Réseau des entrepreneurs et

promoteurs agropastoraux jeunes (REPA-Jeunes), IRAD, CFC, SABC.

Pour la filière manioc:

- ▶ Les acheteurs: Cartonneries et filatures (cas de plasticam), CICAM.
- ▶ Les fournisseurs d'intrants: MINADER, semenciers agréés, IITA, IRAD, ONG, et notamment ONG humanitaires.
- ▶ Les fournisseurs de services techniques: MINADER, REPA-Jeunes, IRAD/IITA, OSC.

▶ 8.4 Potentiels domaines d'intervention

À l'issue de l'analyse, il a été proposé des interventions qui i) sont alignées sur les objectifs du projet, ii) relèvent du mandat du BIT, et iii) ont de forts impacts sur les populations cibles du projet. Il s'agit de:

Encadré 8: Domaines d'intervention proposés par les consultants

Domaine d'intervention 1: Facilitation de l'accès aux marchés nationaux et sous-régionaux

- ▶ **Intervention 1:** Renforcement des compétences entrepreneuriales de femmes dynamiques ainsi que de femmes en détresse psychosociale et économique pour les conduire à la croissance, mais aussi pour renforcer leur résilience économique et sociale.
- ▶ **Intervention 2:** Amélioration de l'accès aux informations pertinentes sur les marchés et opportunités.
- ▶ **Intervention 3:** Amélioration de la qualité des produits et des capacités de conservation et de transformation des produits.

Domaine d'intervention 2: Promotion du travail décent dans les coopératives des chaînes de valeur du maïs et du manioc

- ▶ **Intervention 4:** Activités de sensibilisation, de formation et d'incitation auprès des coopératives afin qu'elles s'engagent dans la mise à niveau de leur fonctionnement en ce qui concerne la contractualisation des travailleurs, leur sécurité sociale, la gestion préventive des risques d'accident de travail et la promotion de l'utilisation des équipements de protection individuelle.

Domaine d'intervention 3: Développement des interprofessions dans les chaînes de valeur du maïs et du manioc

- ▶ **Intervention 5:** Renforcer les capacités des acteurs et susciter le développement de synergies au sein et entre les différents maillons des deux filières, de la production à la commercialisation.

- ▶ **Intervention 6:** Appuyer l'élaboration d'un plan stratégique de développement de la filière qui vise, entre autres, l'accroissement de la production et de la productivité et l'augmentation des revenus paysans en général, au bénéfice des réfugiés en particulier.

Domaine d'intervention 4: Soutien aux initiatives innovantes

- ▶ **Intervention 7:** Soutien aux initiatives innovantes de recherche-action, de développement de technologies adaptées et de vulgarisation des savoir-faire en matière alimentaire et nutritionnelle dans les chaînes de valeur du maïs et du manioc, y compris par l'économie circulaire via la récupération des déchets ou la production de l'alimentation animale ou de biofertilisants.
- ▶ **Intervention 8:** Vulgarisation de la production des petits équipements et technologies adaptés pour la transformation en milieu rural (aires de séchage et moulins à motricité humaine ou à énergie solaire).
- ▶ **Intervention 9:** Facilitation de l'acquisition des équipements de transformation adaptés.

Domaine d'intervention 5: Appui à la maîtrise de la production et de la productivité

- ▶ **Intervention 10:** Facilitation de l'accès des producteurs aux intrants de qualité (semences améliorées, engrais, herbicides) et des matériels et équipements de production et de récolte.
- ▶ **Intervention 11:** Renforcement des capacités techniques des producteurs en matière de bonnes pratiques agricoles, d'itinéraire technique de production et de technologies post-récolte (transformation, stockage).
- ▶ **Intervention 12:** Appui à l'organisation et à la structuration des producteurs pour l'achat groupé des intrants, incluant la mise en relation avec des fournisseurs d'intrants.
- ▶ **Intervention 13:** Formation des multiplicateurs semenciers via la mise en place des champs-écoles.

► 8.5 Validation et priorisation des interventions

Le principal objectif du projet consiste à s'efforcer de renforcer les systèmes de marché des chaînes de valeur du manioc et du maïs afin de soutenir la création d'emplois décents et l'amélioration des conditions de travail des femmes entrepreneures des communauté hôtes et réfugiés.

La validation des interventions proposées dans les filières manioc et maïs peut être résumée à une stratégie d'intervention, basée sur trois domaines clés, notamment:

8.5.1 Piloter des modèles économiques durables avec des acteurs du secteur privé

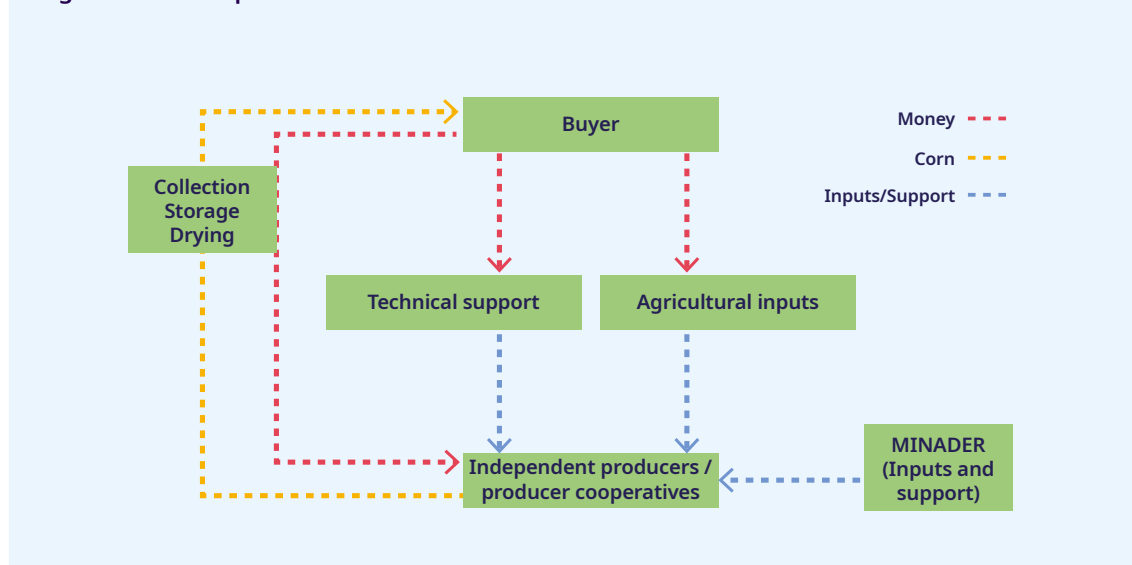
Le projet permet de mettre à l'essai des modèles visant à relier les producteurs aux marchés, aux intrants et aux services d'appui et à améliorer les conditions de travail en appliquant l'Approche des

systèmes de marché inclusifs pour les réfugiés et les communautés d'accueil, afin de faire face aux contraintes de développement des chaînes de valeur cibles en vue d'un changement systémique.

a. Modèle pilote d'intervention dans la chaîne de valeur du maïs

Pour la chaîne de valeur maïs, le modèle pilote conçu met l'accent sur la production d'aliments pour la volaille, soulignant ainsi le lien durable entre les activités d'agriculture et d'élevage. La mise en œuvre de ce modèle devra donc permettre aux entrepreneurs ayant des provenderies artisanales, des activités d'élevage de poulets de chair et/ou de production d'œufs de table de développer leurs affaires grâce à l'accès à des intrants de qualité et à des prix bas. Le modèle commercial promu est résumé à la figure 7.

► Figure 7: Modèle pilote de mise en œuvre d'une intervention dans la filière maïs



L'acheteur achète du maïs à un prix équitable à des producteurs indépendants et à des coopératives de producteurs **exerçant dans des conditions de travail décentes**. L'acheteur aide les producteurs à accéder à un soutien technique et à des intrants agricoles pour leur permettre **d'améliorer la qualité et accroître la quantité de la production**. Des systèmes efficaces sont en place pour **la collecte, le stockage et le séchage**.

Le MINADER est en mesure de **soutenir la chaîne de valeur** en fournissant des intrants et un soutien technique.

► Qui exerce la fonction d'achat du maïs?

Il existe une diversité d'acteurs qui peuvent générer une demande de maïs, notamment les coopératives, les transformateurs et les producteurs d'aliments pour volailles. En outre, plusieurs petits

acteurs peuvent être soutenus pour participer à des interventions.

► **Qui exerce la fonction de fourniture d'intrants?**

Le marché des intrants est faible et il y a peu de coordination entre les acteurs. Les intrants sont principalement fournis par des acteurs du gouvernement ou du secteur privé, ainsi que par quelques petites entreprises également présentes sur le marché. Les partenaires potentiels sont notamment le MINADER, les semenciers agréés et les commerçants.

► **Qui a pour fonction de fournir un soutien technique?**

Il existe peu d'organisations fournissant un soutien technique en matière de bonnes pratiques agricoles. Les principaux fournisseurs sont des entités gouvernementales ou font partie d'initiatives privées soutenues par de grands acheteurs. Les OSC et les coopératives soutiennent

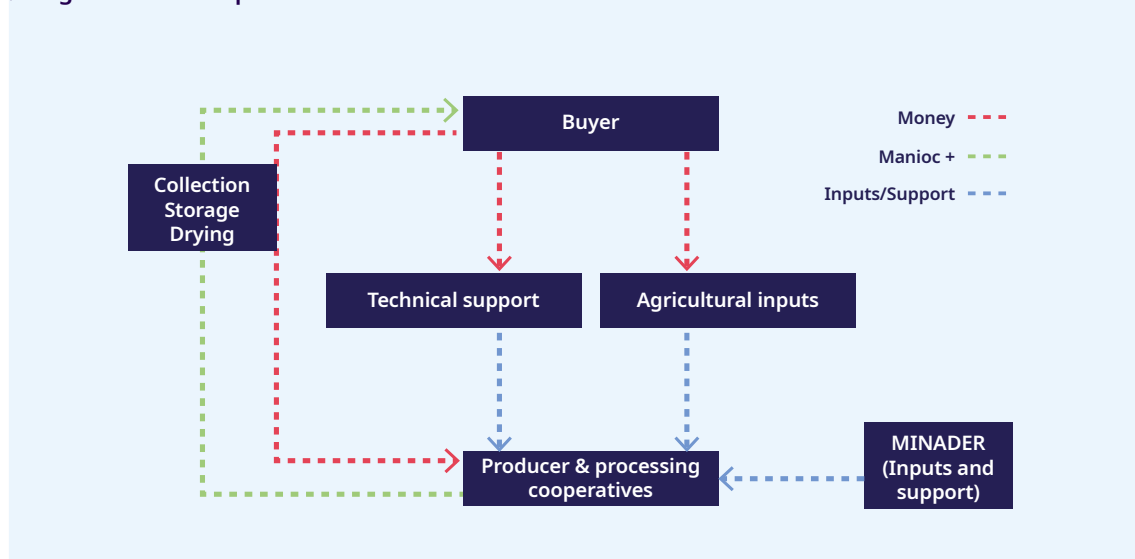
également leurs membres dans une certaine mesure.

b. Modèle pilote d'intervention dans la chaîne de valeur du manioc

La **vision pour l'avenir** se resume en la figure du modèle commercial suivant: L'acheteur **achète à un prix équitable du manioc et des produits dérivés (amidon/farine)** auprès de coopératives de producteurs exerçant dans des conditions de travail décentes.

L'acheteur aide les coopératives à accéder à un soutien technique et à des intrants agricoles pour permettre aux producteurs **d'améliorer la qualité et accroître la quantité de la production**. Des systèmes efficaces sont en place pour la collecte, le stockage et le séchage. Le MINADER est en mesure de **soutenir la chaîne de valeur** en fournissant des intrants et un soutien technique.

► **Figure 8: Modèle pilote de mise en œuvre d'une intervention dans la filière manioc**



► **Qui exerce la fonction d'achat du manioc?**

La demande du marché pour le manioc et les produits dérivés (amidon/farine) étant diversifiée, l'intervention se concentrera sur le travail de facilitation/négociation à mener avec **les transformateurs industriels** qui génèrent un volume de demande élevé. Bien qu'il existe des entreprises multinationales opérant dans la chaîne de valeur au Cameroun, l'accent sera mis

sur les transformateurs nationaux. Les partenaires potentiels sont: les sociétés de cotonneries, les brasseries, les cartonneries et filatures, et les pressings ou entreprises de blanchisserie. En outre, plusieurs petits acteurs peuvent être soutenus pour participer à des interventions, tels que les boulangeries et les petites coopératives de commercialisation et de transformation.

► **Qui exerce la fonction de fourniture d'intrants?**

Le marché des intrants est faible et il y a peu de coordination entre les acteurs. Les intrants sont principalement fournis par le gouvernement.

► **Qui a pour fonction de fournir un soutien technique?**

Il existe peu d'organisations fournissant un soutien technique en matière de bonnes pratiques agricoles. Les principaux fournisseurs sont des entités gouvernementales ou font partie d'initiatives privées soutenues par de grands acheteurs. Les OSC et les coopératives soutiennent également leurs membres dans une certaine mesure. Les partenaires potentiels comprennent: le MINADER, l'IITA/IRAD, le REPA-Jeunes et les OSC.

8.5.2 Soutenir le développement des MPME et des coopératives

Le projet contribuera à aider les MPME et les coopératives à **moderniser leurs activités** en améliorant leur accès aux services de développement des entreprises et aux services financiers, ainsi que leur accès aux marchés. Il soutiendra **l'amélioration de la qualité et la prestation plus durable des services de développement des entreprises par:**

► **Le renforcement des capacités**

L'équipe du projet travaille avec les prestataires de services pour améliorer la prestation de services d'appui aux entrepreneurs en matière de gestion d'entreprise. Cela comprend: i) certifier le personnel sur les programmes de formation de l'OIT (GERME¹¹, GET Ahead¹², Éducation financière¹³, Think.Coop¹⁴, Start.Coop¹⁵, My.Coop¹⁶); ii) accompagner les organisations dans la fourniture de services sensibles au genre grâce à la mise en œuvre du Processus Check-FE; et iii) fournir un soutien technique¹⁷ sur mesure par l'intermédiaire de consultants.

► **Des mesures incitatives**

D'autre part, des modèles pilotes visant à inciter les entrepreneurs à accéder à ces formations sont mis en œuvre pour tester de nouveaux modèles de prestation et permettre une meilleure sensibilisation des entrepreneurs.

Le projet facilite également l'accès à des services de développement des entreprises pour les entrepreneurs et les coopératives qui participent aux modèles pilotes de développement des entreprises.

► **Des mesures attractives**

Des modèles pilotes d'affaires gagnant-gagnant entre les entreprises du secteur privé et les petites entreprises des femmes réfugiées et des communautés d'accueil sont mis en œuvre à l'initiative du projet. Les entreprises achètent les produits chez ces femmes entrepreneures en soutenant l'amélioration de la qualité et les moyens permettant d'accroître la quantité de leurs produits.

8.5.3 Contribuer à l'amélioration de la coordination sectorielle

En réponse aux défis de la mondialisation et de la décentralisation, les régions, localités et villes du Cameroun se tournent de plus en plus vers des stratégies de développement économique local (DEL). Ce type de stratégie s'appuie sur le potentiel économique et local pour mieux adresser les problèmes de pauvreté et de chômage ainsi que les obstacles au développement des entreprises. En effet, l'OIT dans ses stratégies d'action applique l'approche DEL qui vise à promouvoir le travail décent – des emplois productifs assurant un revenu équitable, fournissant une protection sociale et permettant aux hommes et aux femmes de contribuer utilement au processus de développement. Le DEL fait la promotion de la participation et du dialogue local pour formuler des réponses coordonnées et multisectorielles mieux

11 OIT, «Programme GERME».

12 OIT, «Programme Gender and Entrepreneurship Together (GET Ahead)».

13 OIT, «Programme mondial sur l'éducation financière».

14 OIT, «Think.COOP – Cours d'orientation sur le modèle d'entreprise coopérative – Guide de Formation».

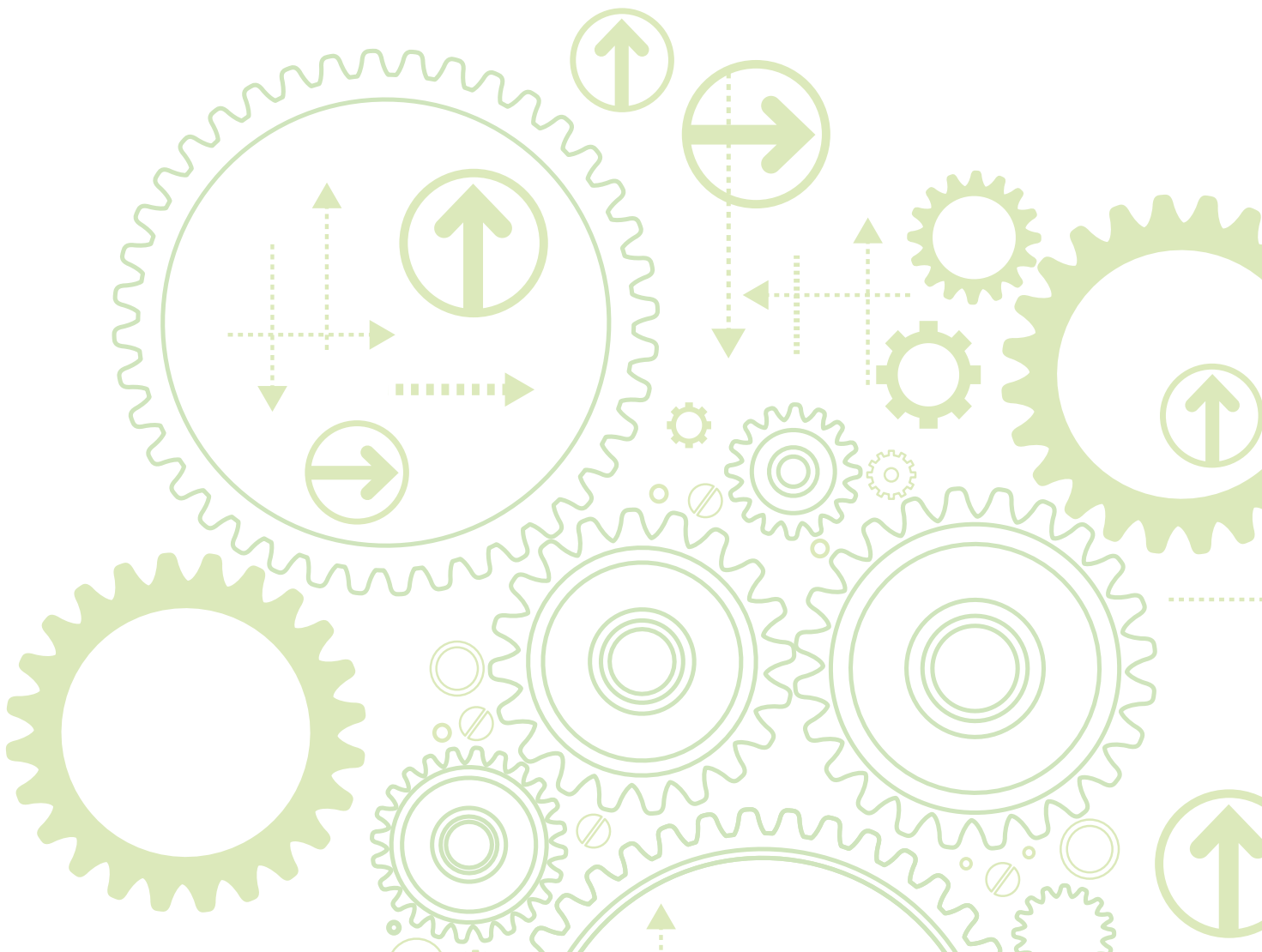
15 OIT, «Start.COOP – Guide de formation destiné aux bénéficiaires finaux».

16 OIT, «Brochure My.Coop».

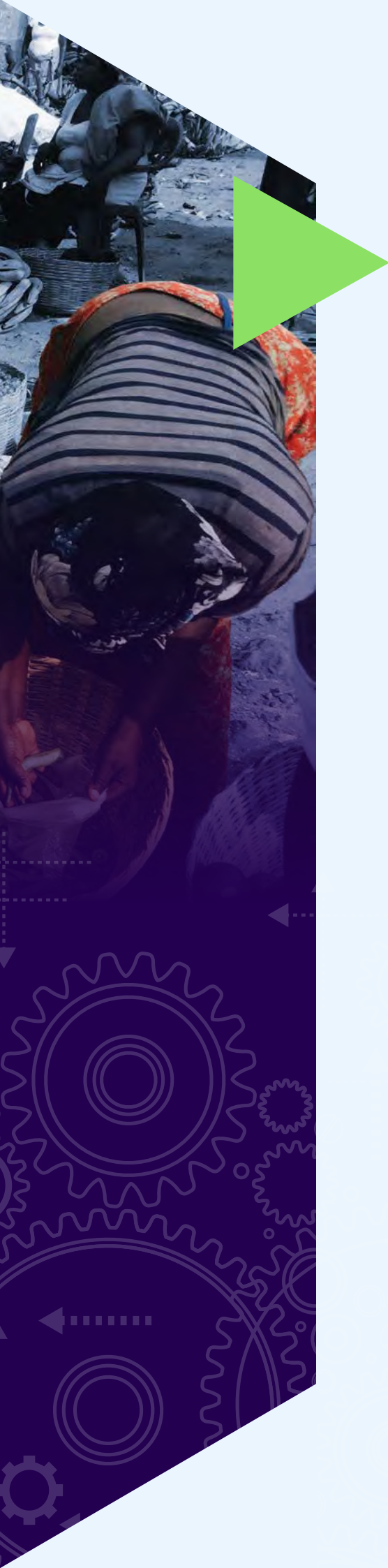
17 L'OIT a signé des accords avec 26 prestataires de services pour déployer ces formations.

adaptées aux besoins des communautés et favorisant une meilleure qualité de vie aux pauvres. En plus d'être axé sur les personnes, il est détenu et géré localement en reliant les personnes et leurs ressources afin d'obtenir un plus grand nombre d'emplois de meilleure qualité, ainsi qu'une meilleure qualité de vie.

Parmi les différentes actions d'intervention initiées dans le cadre du projet, priorité est donnée au renforcement des institutions locales et de leurs capacités à favoriser un environnement économique avantageux pour les réfugiés et les communautés d'accueil à travers des interventions fondées sur le marché. L'équipe du projet travaille au sein des municipalités des régions cibles à établir des fora de dialogue DEL avec les acteurs publics-privés sectoriels, ainsi qu'avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, afin **d'améliorer la coordination et la diffusion des informations sur les marchés pour les chaînes de valeur maïs, manioc et poulet de chair**. Des points focaux sont ainsi formés pour servir de relais entre les fora DEL et le projet.







Conclusion

Au terme de cette étude de sélection, d'analyse de chaînes de valeur prioritaires et de développement des domaines d'intervention, on peut dire sans risque que le projet «Autonomisation des femmes pour des économies résilientes et des communautés pacifiques dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun, où vivent les réfugiés (OIT/KOICA)» offre des opportunités considérables de développer les chaînes de valeur maïs et manioc dans les régions Est et Adamaoua du Cameroun. Les actions qui y ont été définies contribuent à améliorer la croissance économique et la cohésion sociale entre les communautés de réfugiés et d'accueil ainsi que les déplacés internes. Cette analyse fournit au projet un point de départ pour s'engager, et conduire le changement dans les chaînes de valeur. Les acteurs directs de ces chaînes de valeur sont confrontés à des contraintes systémiques liées aux fonctions de soutien et aux règles et réglementations en vigueur dans cet environnement. Sur cette base, trois domaines clés d'intervention ont été identifiés. Ces interventions visent à renforcer la capacité des producteurs et des transformateurs des chaînes de valeur maïs et manioc d'accéder à des marchés nationaux et internationaux à plus forte valeur ajoutée, ce qui peut soutenir la création d'emplois décents et créer des opportunités de croissance pour les PME de production et de transformation, et *in fine* améliorer les moyens de subsistance des femmes entrepreneures des communautés hôtes et réfugiés.

L'un des **domaines d'intervention les plus prometteurs est la mise en place et la conduite de modèles économiques durables avec les acteurs du secteur privé.** Le projet a donné lieu à la mise à l'essai de modèles visant à relier les producteurs aux marchés, aux intrants et aux services d'appui et à améliorer les conditions de travail en appliquant l'Approche des systèmes de marché inclusifs (ASMI) pour les réfugiés et les communautés d'accueil, afin de faire face aux contraintes de développement des chaînes de valeur cibles pour un changement systémique. La vision du marché étant: *«L'acheteur achète du maïs, du manioc, et/ou des produits dérivés (amidon/farine) à des prix équitables auprès de producteurs, incluant des femmes entrepreneures, et de coopératives de producteurs des communautés de réfugiés et d'accueil appliquant les critères du travail décent.»*

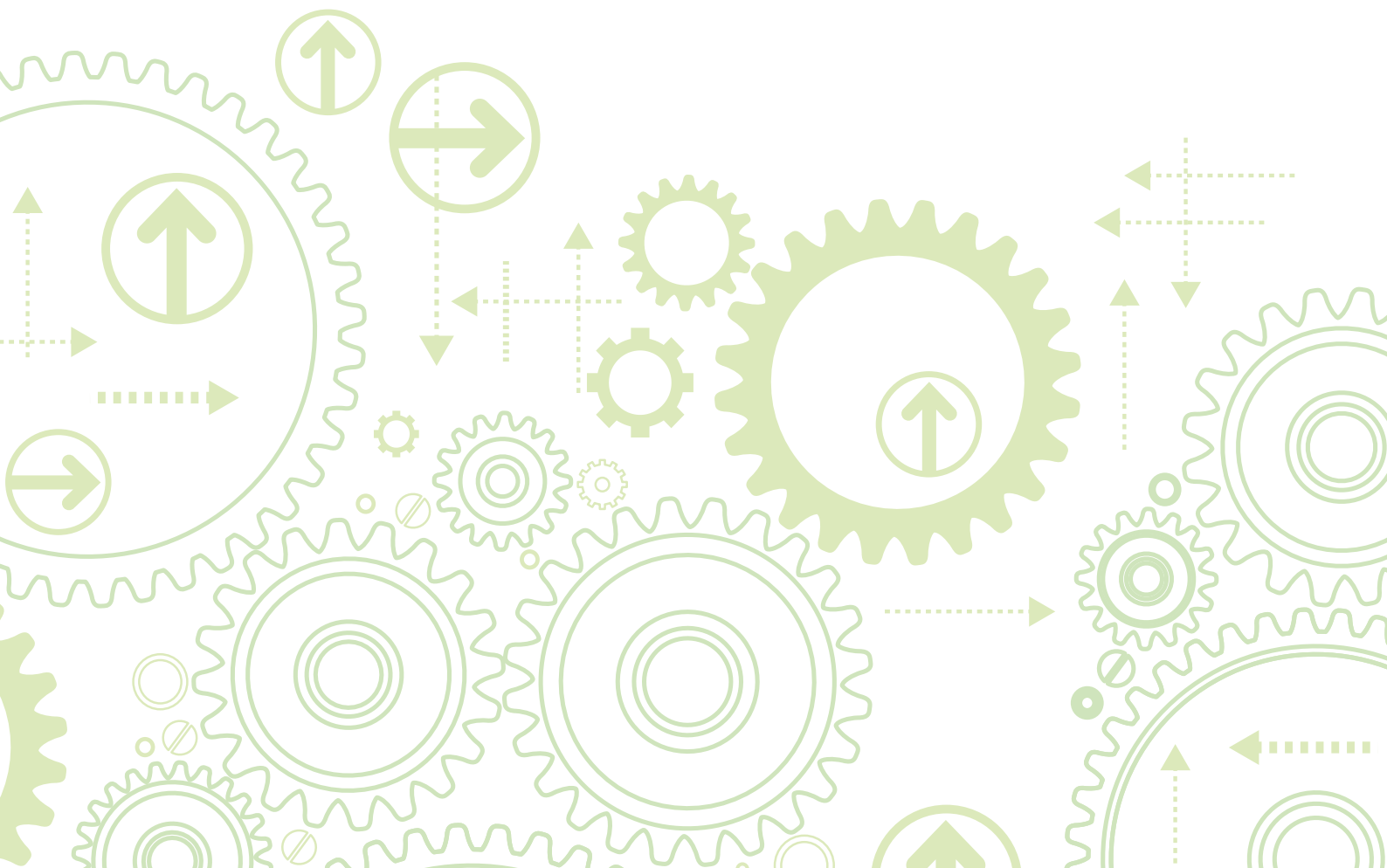
Le second domaine d'intervention consiste à soutenir le développement des MPME et des coopératives. Le projet accompagne les MPME et les coopératives à moderniser leurs activités en améliorant leur accès aux services de développement

des entreprises et aux services financiers, ainsi que leur accès aux marchés. Un soutien sera apporté à l'amélioration de la qualité des produits et à la prestation plus durable des services de développement des entreprises par: i) le renforcement de capacités grâce aux outils et programmes de formation de l'OIT; ii) la mise en place de **mesures incitatives** à l'intention des entrepreneur(e)s de façon à les orienter vers ces formations qui leur permettent de tester de nouveaux modèles de prestation, et une meilleure sensibilisation des entrepreneurs; ainsi que iii) des **mesures attractives** du fait de la mise en œuvre de modèles d'affaires gagnant-gagnant entre les entreprises du secteur privé et les petites entreprises des femmes réfugiées et des communautés d'accueil.

Ces deux premiers domaines d'intervention reposent sur la nécessité de développer **une plus grande coopération entre les différents**

acteurs des deux chaînes de valeur cibles, ce qui contribuera à l'amélioration de la coordination sectorielle. Dans le cadre de l'approche DEL privilégiée, l'équipe du projet travaille avec les acteurs publics et privés sectoriels et locaux, ainsi qu'avec les organisations d'employeurs et de travailleurs, pour **améliorer la coordination et la diffusion des informations sur les marchés**.

Enfin, il convient de noter que, bien que cette analyse soit considérée comme exhaustive, on devrait s'efforcer de la revisiter, de la mettre à jour et de la développer au fur et à mesure que l'équipe du projet recueille davantage d'informations sur le secteur, ses contraintes et les acteurs du marché. Ceci pourrait se faire par le biais de la capitalisation des résultats de la mise en œuvre des interventions en cours. Cela aidera à adapter le projet et à atteindre ses objectifs plus facilement dans un secteur en évolution rapide.



Bibliographie

- 1- Agence allemande de coopération internationale (GIZ) et OIT. 2015. *Guidelines for value chain selection – Integrating economic, environmental, social and institutional criteria*.
- 2- Cameroun, Président de la République, loi n° 2005/006 du 27 juillet 2005 portant statut des réfugiés au Cameroun.
- 3- Cameroun, Premier ministre, Instruction n° 001/CAB/PM du 18 mars 2010 relatives aux formalités administratives de création des entreprises au Cameroun.
- 4- Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et OIT. 2017. *Guide des interventions d'appui aux moyens de subsistance axées sur le marché en faveur des réfugiés*.
- 5- OIT. 2017. *Creating share valued in the Dominican Republic Banana Industry – A market system analysis of plantation business performance and worker wages*. The LAB.
- 6- OIT. 2019. *Brewing opportunity – a market systems analysis of the tea sector in southern shan state, Myanmar*. The LAB.
- 7- OIT. 2020. «Market Systems Analysis for Decent Work: A User-friendly Guide – The end-to-end process of a market systems analysis made simple». *The LAB* brief, mai 2020.
- 8- OIT. 2021. *Le développement des chaînes de valeur au service du travail décent – Une approche systémique pour des emplois plus nombreux et de meilleure qualité*. 3^e édition.
- 9- OIT. 2021. *Sweetening the potential for decent work A market systems analysis of the honey sector in the Republic of Moldova*.
- 10- OIT et Campaign for Female Education (CAMFED). 2021. *Taking a Systems Approach to Young Africa Works Ghana: A Rapid Market Assessment of Agricultural Value Chains and Decent Work for Young Women in Northern Ghana*.
- 11- OIT-KOICA. 2021 (non publié). Étude sur la sélection des filières et diagnostic territorial dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun.
- 12- OIT-KOICA. 2022 (non publié). Analyse de la situation et évaluation des besoins des sociétés coopératives dans un contexte de population réfugiées et déplacées dans les régions de l'Est et l'Adamaoua au Cameroun.
- 13- OIT. 2022 (non publié). Analyse des chaînes de valeur manioc et maïs dans les régions de l'Est et de l'Adamaoua au Cameroun: Une application de l'Approche des Systèmes de marché inclusifs (ASMI).
- 14- OIT. 2022. *Une approche du développement des chaînes de valeur sensible au genre: Un guide complémentaire*.
- 15- OIT. 2022. *Integrated enterprise and market systems assessment on the refugee and host community livelihoods in Sudan – Groundnut and Sesame value chains in West Kordofan and East Darfur*.
- 16- OIT-KOICA. 2023. «Rapport d'études sur l'élaboration des conseils pour l'enregistrement des entreprises appartenant à des réfugiés ou des entreprises communes avec des membres de la communauté d'accueil».
- 17- OIT. 2024. *Concevoir et mettre en œuvre des interventions axées sur le marché dans les contextes de déplacement forcés – Petit guide sur l'approche des systèmes de marché inclusifs (AIMS) pour les réfugiés et les communautés d'accueil de l'OIT*.

Annexes

Annexe 1: Méthodologie de sélection des filières prioritaires

C'est durant la première phase d'un projet de développement des chaînes de valeur (DCV), durant laquelle vont être choisis les secteurs auxquels l'équipe de projet va consacrer du temps et engager des ressources financières, qu'il est crucial de procéder à une solide analyse des distinctions basées sur le genre.

Définir le groupe cible et les objectifs en matière de travail décent

Si un groupe particulier choisi selon des critères de genre – «femmes», «jeunes hommes» ou «femmes réfugiées», par exemple – est clairement défini comme le groupe cible, alors il est important de faire de ce groupe le point de référence pour toute décision concernant la sélection des secteurs. Il ne suffit pas de choisir simplement un secteur économiquement prometteur. Il faut aussi prendre dûment en considération les possibles répercussions du développement de ce secteur sur le groupe cible, ou porter une attention particulière aux stratégies susceptibles de garantir une intégration positive du groupe dans la chaîne de valeur.

Établir les critères de sélection des secteurs

En ce qui concerne les critères de sélection des secteurs, le guide intitulé Le développement des chaînes de valeur au service du travail décent suggère d'utiliser les trois critères généraux suivants: **Pertinence** pour le groupe cible: présence du groupe cible dans le secteur et nature des difficultés rencontrées en matière de travail décent. **Opportunité** d'une croissance inclusive: possibilités de créer des emplois plus nombreux et de meilleure qualité dans la chaîne de valeur de base en profitant d'une croissance du secteur et d'un accès à de nouveaux marchés. **Faisabilité** du changement: jusqu'à quel point un projet pourra-t-il favoriser un changement compte tenu du contexte sectoriel et national.

Présélectionner des secteurs

L'étape suivante consiste à appliquer les critères et sous-critères de sélection établis, en recueillant des informations préalables pour passer d'une première liste de secteurs potentiels à une liste restreinte

Faire des recherches sur les secteurs

Cette étape consiste à examiner plus en détail les secteurs présélectionnés pour déterminer ceux qui offrent le plus de possibilités d'améliorer la situation de votre groupe cible en matière de travail décent.

Participation des parties prenantes et prise de décisions participative

La dernière étape du processus de sélection consiste à valider le choix du ou des secteurs retenus avec les parties prenantes locales.

Annexe 2: Matrice récapitulative des filières sélectionnées dans la région de l'Est

Critères	Sous-critères	Maïs			Manioc			Arachide			Plantain			Macabo		
		N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP
Note totale		41	55	156	33	50	120	40	40	112	41	36	103	31	35	78
Pertinence pour le groupe cible (femmes, hommes et coopératives des communautés de réfugiés et d'accueil)	Combien de femmes, d'hommes et de coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) travaillent dans la filière, en tant que travailleurs salariés ou indépendants?	3	4	12	2	4	8	4	3	12	3	3	9	1	2	2
	De quelle manière les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) participent-ils à la filière? (Par exemple, producteurs, transformateurs, grossistes, consommateurs, formels, informels?)	3	4	12	3	4	12	2	2	4	4	2	8	2	2	4
	Quels sont les principaux déficits de travail décent que les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) connaissent dans la filière?	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	4
	Existe-t-il un potentiel pour intégrer davantage de femmes, d'hommes et de coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) dans la filière?	3	5	15	4	5	20	3	3	9	3	2	6	2	2	4
	Les aptitudes et compétences requises dans la filière correspondent-elles à celles des femmes, des hommes et des coopératives (réfugiés et communautés d'accueil)?	2	4	8	2	4	8	3	4	12	2	2	4	2	3	6
Potentiel de croissance et de création d'emplois	Quelle est la taille de la filière?	4	4	16	4	3	12	3	3	9	3	3	9	3	3	9
	Quel est le potentiel de création d'emplois de la filière?	4	4	16	3	4	12	2	3	6	3	2	6	3	3	9
	Quels sont les niveaux d'innovation, de productivité et de compétitivité de la filière?	3	3	9	1	2	2	2	2	4	3	2	6	1	1	1
	Quelle est la croissance passée et prévue de la filière au niveau national ou régional, notamment en cas de reprise de la pandémie de COVID-19?	3	4	12	4	4	16	2	3	6	2	3	6	1	2	2
	Les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés) se heurtent-ils à des obstacles particuliers pour accéder aux marchés de cette filière?	2	2	4	1	2	2	3	2	6	2	2	4	2	2	4
Faisabilité des interventions	Existe-t-il des politiques et programmes gouvernementaux pertinents qui influencent la filière?	4	4	16	2	4	8	2	3	6	4	4	16	3	3	9
	Existe-t-il des programmes de donateurs et d'acteurs du développement dans la filière?	2	5	10	1	3	3	4	4	16	1	1	1	3	3	9
	Existe-t-il des prestataires de services pertinents pour la filière dans la région?	3	4	12	1	3	3	3	3	9	3	2	6	1	2	2
	Quelle est la faisabilité de l'objectif visant à relever les défis les plus importants rencontrés par le groupe cible dans le cadre et la durée du projet?	2	4	8	2	3	6	2	2	4	3	3	9	2	2	4
	Les dynamiques au sein de la filière sont-elles sujettes aux conflits et à l'instabilité?	2	2	4	2	3	6	4	2	8	3	3	9	3	3	9

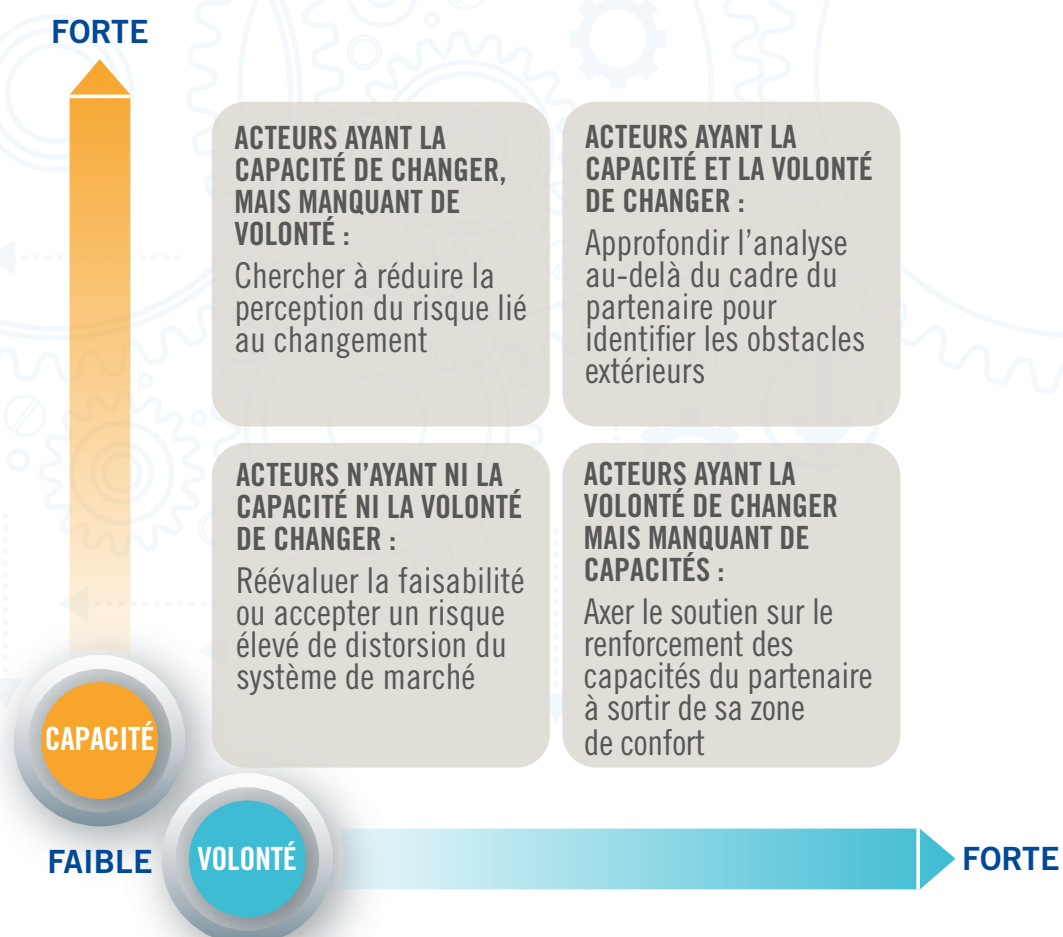
Abréviations: N = note issue de la revue documentaire; E = évaluation sur le terrain; SP = score pondéré.

Annexe 3: Matrice récapitulative des filières sélectionnées dans la région de l'Adamaoua

Critères	Sous-critères	Maïs			Manioc			Arachide			Sorgho			Soja			Niébé		
		N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP	N	E	SP
Note totale		41	55	156	33	50	120	40	40	112	30	31	64	32	36	83	27	24	47
Pertinence pour le groupe cible (femmes, hommes et coopératives des communautés de réfugiés et d'accueil)	Combien de femmes, d'hommes et de coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) travaillent dans la filière, en tant que travailleurs salariés ou indépendants?	3	4	12	2	4	8	4	3	12	1	2	2	2	2	4	1	1	1
	De quelle manière les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) participent-ils à la filière? (Par exemple, producteurs, transformateurs, grossistes, consommateurs, formels, informels?)	3	4	12	3	4	12	2	2	4	3	2	6	2	3	6	3	2	6
	Quels sont les principaux déficits de travail décent que les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) connaissent dans la filière?	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
	Existe-t-il un potentiel pour intégrer davantage de femmes, d'hommes et de coopératives (réfugiés et communautés d'accueil) dans la filière?	3	5	15	4	5	20	3	3	9	2	1	2	2	2	4	1	1	1
	Les aptitudes et compétences requises dans la filière correspondent-elles à celles des femmes, des hommes et des coopératives (réfugiés et communautés d'accueil)?	2	4	8	2	4	8	3	4	12	2	2	4	2	3	6	2	2	4
Potentiel de croissance et de création d'emplois	Quelle est la taille de la filière?	4	4	16	4	3	12	3	3	9	3	3	9	2	3	6	2	2	4
	Quel est le potentiel de création d'emplois de la filière?	4	4	16	3	4	12	2	3	6	2	2	4	4	3	12	2	2	4
	Quels sont les niveaux d'innovation, de productivité et de compétitivité de la filière?	3	3	9	1	2	2	2	2	4	3	2	6	3	3	9	2	2	4
	Quelle est la croissance passée et prévue de la filière au niveau national ou régional, notamment en cas de reprise de la pandémie de COVID-19?	3	4	12	4	4	16	2	3	6	1	2	2	4	3	12	1	1	1
	Les femmes, les hommes et les coopératives (réfugiés) se heurtent-ils à des obstacles particuliers pour accéder aux marchés de cette filière?	2	2	4	1	2	2	3	2	6	2	3	6	1	1	1	2	2	4
Faisabilité des interventions	Existe-t-il des politiques et programmes gouvernementaux pertinents qui influencent la filière?	4	4	16	2	4	8	2	1	2	3	2	6	2	3	6	3	2	6
	Existe-t-il des programmes de donateurs et d'acteurs du développement dans la filière?	2	5	10	1	3	3	4	2	8	2	2	4	2	2	4	2	1	2
	Existe-t-il des prestataires de services pertinents pour la filière dans la région?	3	4	12	1	3	3	3	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1
	Quelle est la faisabilité de l'objectif visant à relever les défis les plus importants rencontrés par le groupe cible dans le cadre et la durée du projet?	2	4	8	2	3	6	2	2	4	2	2	4	2	3	6	2	2	4
	Les dynamiques au sein de la filière sont-elles sujettes aux conflits et à l'instabilité?	2	2	4	2	3	6	4	1	8	2	3	6	2	2	4	2	2	4

Abréviations: N = note issue de la revue documentaire; E = évaluation sur le terrain; SP = score pondéré.

Annexe 4: Cadre méthodologique «volonté-compétence» d'identification des acteurs



Annexe 5: Quelques images



Enquête au camp de réfugiés de Borgop à l'Est, 2022



Trempage du manioc dans les fûts



Séchage des cossettes de manioc sur la route



Commercialisation de la farine de manioc au marché local





KOICA
Korea International
Cooperation Agency

ilo.org

International Labour Organization
Route des Morillons, 4
CH-1211 Geneva 22
Switzerland

ISBN 9789220423622



9 789220 423622