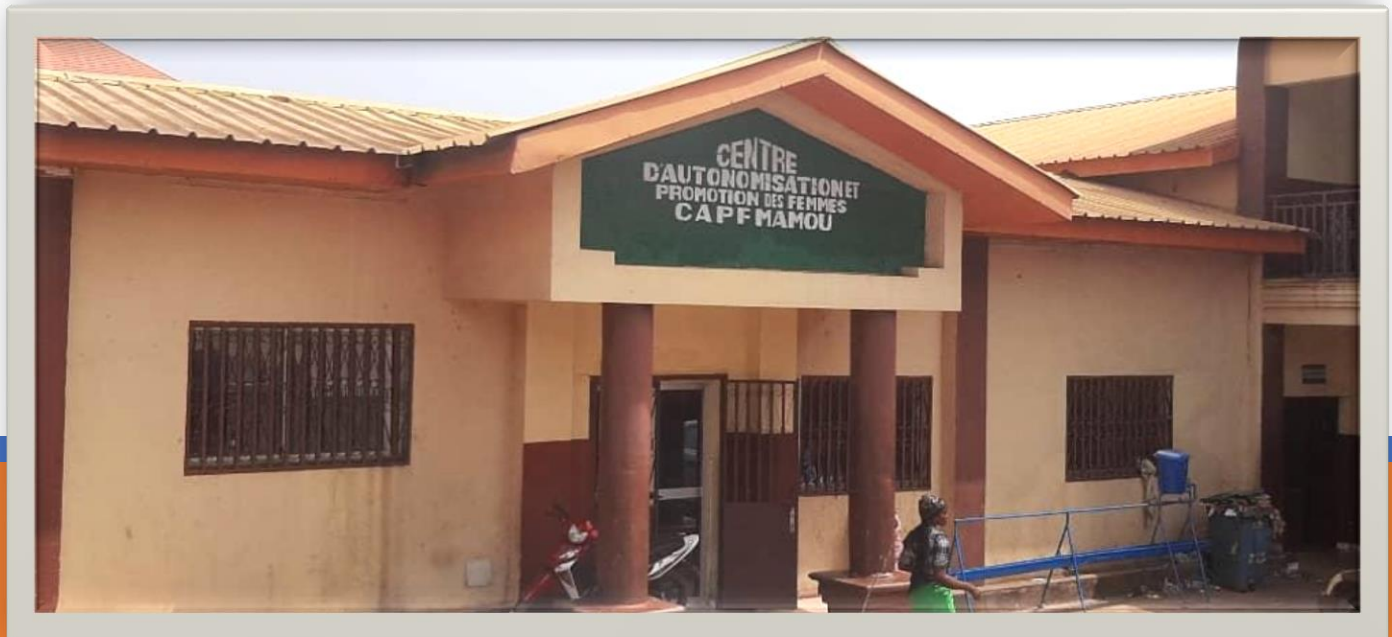




Diagnostic organisationnel/opérationnel et l'impact socio-économique des centres d'autonomisation des femmes de l'axe Conakry-Kindia - Mamou »



PREPARE PAR JEAN MILLIMOUNO ET SEKOU SINAYO, CONSULTANTS A DELMAP IC

Table des matières

Acronymes	3
Sommaire Exécutif.....	4
1. Rappel des termes de référence de la mission	7
1.1. Contexte et justification	7
1.2. Objectifs et résultats attendus de la mission	8
1.2.1. Objectif général.....	8
1.2.2. Objectifs spécifiques	8
1.2.3. Résultats attendus du diagnostic.....	8
2. Méthodologie.....	9
2.1. Préparation de la mission.....	9
2.2. Collecte, traitement et analyse des données	9
3. Résultats du diagnostic	10
3.1. Analyse du contexte institutionnel des CAF.....	10
3.2. Cadre légal de création et de fonctionnement des CAF en République de Guinée	12
3.3. Analyse de la capacité organisationnelle des CAF	14
3.4. Gouvernance	16
3.4.1. Statut légal.....	16
3.4.2. Comité Exécutif	16
3.4.3. Comité de projet	16
3.4.4. Missions et buts	17
3.4.5. Groupe bénéficiaire	18
3.5. Gestion financière et matérielle	18
3.5.1. Comptabilité	18
3.5.2. Budget	18
3.5.3. Gestion de la petite caisse	18
3.5.4. Gestion du compte bancaire	19
3.5.5. Gestion matérielle.....	19
3.5.6. Les rapports financiers	19
3.6. Projets des CAF	20
3.6.1. Planification et identification de projets	20
3.6.2. Implication du groupe bénéficiaire	20
3.6.3. Suivi-évaluation de projets	21

3.6.4.	Rapports sur le projet.....	21
3.7.	Relations extérieures et partenariats	21
3.7.1.	Relations avec les groupes bénéficiaires.....	21
3.7.2.	Relations avec les ONGs partenaires	22
3.7.3.	Relations avec les partenaires gouvernementaux.....	22
3.7.4.	Relations avec le secteur privé	22
3.8.	Durabilité.....	22
3.8.1.	Durabilité des projets.....	22
3.8.2.	Durabilité institutionnelle.....	23
3.8.3.	Durabilité financière.....	23
3.9.	Impact socioéconomique des CAF sur les bénéficiaires	24
3.9.1.	Caractéristiques socioéconomiques des bénéficiaires.....	24
3.9.1.1.	Répartition des bénéficiaires par CAF	24
3.9.1.2.	Situation matrimoniale des bénéficiaires.....	24
3.9.1.3.	Niveau d’instruction des bénéficiaires	24
3.10.	Analyse des filières porteuses	26
3.10.1.	Les filières pratiquées au sein des CAF.....	26
3.10.2.	Filières et moyenne des revenus	27
3.10.3.	Comptes d’exploitation des différentes filières.....	27
3.11.	Communication, plaidoyer et lobbying.....	31
3.12.	Synthèse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces	31
4.	Plan de renforcement des capacités des CAF	33
5.	Conclusions recommandations	38
5.1.	Actions prioritaires de renforcement	38
5.2.	Actions immédiates recommandées.....	39
6.	Annexes.....	40
6.1.	Documents consultés.....	40
6.2.	Outils de collecte	41
	Questionnaire Impact des CAF sur les bénéficiaires et leur communauté.....	41
	Questionnaire filières des CAF	Error! Bookmark not defined.
6.3.	Liste des CAF visités	53

Acronymes

CAF : Centres d'Autonomisation des Femmes

CENI : Commission Electorale Nationale Indépendante

CNLS : Comité National de Lutte Contre le Sida

COVID-19 : Coronavirus Disease 2019

DELMAP IC : Cabinet de Recherche et formation en Développement Local et Management
Public International Consulting Sarl

DG CAF : Direction Générale des CAF

ENABEL : Agence Belge de Développement

FFOM : (Forces, Faiblesses Opportunités et Menaces)

GGGR : Global Gender Gap Report

GNF : Guinée Nouveau Franc

VBG : Violences Basées sur le Genre

VIH : virus de l'immunodéficience humaine

OIM : Organisation Internationale pour la Migration

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

SIDA : Syndrome d'Immuno Déficience Acquise

UNICEF : Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

UNFPA : Fonds des Nations unies pour la population

Sommaire Exécutif

Initié dans le cadre de la coopération entre l'Agence Belge de Développement et le Gouvernement Guinéen, le programme Entreprena s'inscrit dans le cadre des priorités et opportunités socioéconomiques identifiées par le Gouvernement Belge en faveur de la Guinée. Le développement économique inclusif durable, le développement humain et le respect des droits humains fondamentaux sont les priorités de cette coopération.

La présente mission de diagnostic qui s'inscrit dans le cadre de mise en œuvre projet 'Entreprenariat Féminin', vise à promouvoir l'autonomisation des filles et femmes à travers l'entrepreneuriat. Pour ce faire, il donne la priorité aux nouvelles opportunités économiques spécifiques à la portée des femmes en prenant en compte leurs besoins prioritaires en termes d'appui technique, matériel et financier et n'occulte aucun obstacle y afférant.

Objectifs du diagnostic :

Globalement, ce diagnostic vise à évaluer le fonctionnement et l'impact des actions menées par les CAF au sein des communautés dans lesquelles ils évoluent ainsi que leur dynamisme.

Spécifiquement, le travail a consisté à :

- Réaliser un diagnostic organisationnel et opérationnel de la Direction Générale des CAF et des services déconcentrés
- Identifier les filières d'apprentissage porteuses au fort potentiel d'innovation (chaîne de valeur) pour les centres d'autonomisation
- Evaluer l'impact des CAF sur les bénéficiaires
- Recueillir les perceptions des bénéficiaires, des parents des bénéficiaires et élus locaux sur le fonctionnement des CAF
- Formuler des recommandations à l'intention des acteurs pour un meilleur fonctionnement des CAF en faveur de l'autonomisation des filles et femmes
- Rédiger et transmettre un rapport au commanditaire du diagnostic avec de recommandation pertinentes.

Méthodologie

Pour conduire ce travail, les consultants ont utilisé une méthode mixte qui combine la méthode quantitative et la méthode qualitative. La collecte et l'analyse des données auprès d'un échantillon d'apprenantes sorties des CAF a servi à évaluer l'impact des CAF sur les bénéficiaires et leurs communautés et, la collecte des données qualitatives auprès de quelques informateurs clés a servi à poser le diagnostic organisationnel et institutionnel des CAF et permis d'évaluer la nature des relations et le niveau de communication entre les CAF et les différents acteurs. Trois (3) voies de collecte des données ont été utilisées à savoir : la revue des données secondaires, la collecte des données primaires (enquêtes par questionnaire et entretiens semi-directifs (individuels et/ou de groupes) et l'observation directe.

L'obligation de neutralité et d'impartialité nous a obligé à exploiter trois (3) blocs d'informations dans notre cadre d'analyse : (i) les informations issues des données secondaires consultées, (ii) les informations quantitatives issues des bénéficiaires et (iii) les informations qualitatives collectées

auprès de diverses sources d'information dans un esprit de stricte triangulation. A la fin, les consultants ont procédé à une analyse systématique desdits blocs d'information pour poser les constats et tirer les grandes conclusions du diagnostic.

Principaux résultats

Le diagnostic a prouvé l'impact positif des activités des CAF sur les bénéficiaires et leurs communautés à travers l'amélioration de la situation sécurité alimentaire de certains ménages, l'accès au revenu, l'accès à l'éducation et à l'emploi. Les apprenantes sorties de certains CAF ont créé des Groupements d'Intérêt Economiques qui emploient aujourd'hui des dizaines de femmes et qui viennent en appui aux CAF. De même, le diagnostic a permis d'identifier les filières les plus porteuses au sein des sept (7) filières pratiquées par les CAF et décelé des obstacles à leur développement qui sont entre autres : l'accès aux intrants et aux équipements de formation qui font défaut dans certains CAF. Aussi, le diagnostic a permis de déceler des faiblesses dans les aspects organisationnels et institutionnels des CAF qui nécessitent d'être renforcés. Ces aspects sont entre autres : la gouvernance, le montage des projets et la mobilisation des ressources, la communication et le plaidoyer, la gestion administrative et financière et, le suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité. Les facteurs explicatifs de ces faiblesses sont dus au fait que le fonctionnement des CAF est confondu au fonctionnement de l'administration publique guinéenne et se trouve dilué dans des dispositions générales¹ qui n'offrent pas une orientation claire aux dirigeants des CAF dans leur action quotidienne.

Recommandations

Au vu des données collectées dans les CAF de l'axe du Programme Entreprena spécialement dans le projet Entrepreneuriat Féminin, les principales recommandations du diagnostic qui s'adressent aux différents acteurs sont :

Au Ministère des Droits et de l'autonomisation des Femmes et à la Direction Générale des CAF :

Renforcer prioritairement les capacités des CAF dans certaines thématiques clés notamment : les techniques de montage des projets, les techniques de mobilisation des ressources et de recherche de financements, la gestion administrative et financière, le suivi-évaluation, l'apprentissage et la redevabilité, le leadership et les techniques de négociation, la gestion des partenariats, la communication et le plaidoyer/lobbying, l'esprit d'entreprise, la gouvernance interne et la gestion simplifiée etc.

Aux partenaires Techniques et Financiers :

Renforcer le cadre institutionnel et la Gouvernance de la Direction Générale des CAF et des CAF eux-mêmes à travers : (i) l'organisation d'une rencontre d'échange et de partage des résultats du présent diagnostic avec l'ensemble des CAF et des autres intervenants du domaine de l'autonomisation de la Fille et de la Femme ; (ii) l'initiation d'une rencontre de planification de la

¹ Nouvelle vision de la Direction Générale des centres d'autonomisation et de promotion des femmes, le Décret D/2018/180/PRG/SGG.

mise en œuvre du cadre de renforcement des capacités de la Direction Générale et des CAF avec les acteurs et surtout les partenaires ; (iii) le renforcement des partenariats passés et explorer de nouvelles pistes de partenariat pour appuyer la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités en impliquant davantage les PTF et le secteur privé guinéen ; (iv) l'initiation des projets de construction et d'équipement des CAF en matériel pour améliorer la production et l'offre de services au sein des filières porteuses identifiées et (v) l'exploration de nouvelles filières porteuses à insérer au sein des activités initiales des CAF pour diversifier l'offre de services.

Appuyer et accompagner la Direction Générale des CAF et les CAF eux-mêmes dans leur processus d'autonomisation socioéconomique des femmes à travers : (i) l'accompagnement de la Direction Générale des CAF et les CAF eux-mêmes dans la mise en œuvre des recommandations issues de ce diagnostic ; (ii) l'appui à la mise en place et l'opérationnalisation d'un système de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité du cadre de renforcement des capacités et de son plan d'action ; (iii) l'appui aux CAF dans leur processus de professionnalisation en gestion administrative et financière pour une meilleure performance sur le terrain ; (iv) l'appui à l'élaboration des documents stratégiques adéquats au fonctionnement des CAF (plan stratégique, plan de mobilisation des ressources, plan de communication, plaidoyer/lobbying auprès des bailleurs).

1. Rappel des termes de référence de la mission

1.1. Contexte et justification

Entreprena est l'un de trois (3) piliers du programme de coopération guinéo-belge en cours de mise en œuvre en République de Guinée (2019-2023). Exécutés à travers trois (3) interventions/projets², ce pilier ou programme a pour objectif d'améliorer les performances économiques, techniques et sociales des micros, petites et moyennes entreprises en mettant l'accent sur l'agriculture et l'entrepreneuriat urbain et féminin.

Le projet **Entrepreneuriat Féminin (IEF)** qui constitue l'une des trois (3) interventions d'Entreprena, est centré sur l'appui à l'entrepreneuriat féminin. Le focus est mis sur les activités et (nouvelles) opportunités économiques spécifiques pour les femmes, sur la prise en compte de leurs besoins particuliers (appuis techniques et financiers) ainsi que sur l'atténuation des freins et obstacles spécifiques auxquels elles sont confrontées quotidiennement en milieu rural et urbain

L'**objectif spécifique** du projet est de stimuler de manière inclusive et durable une meilleure valorisation et une compétitivité accrue des activités économiques des femmes entrepreneuses sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou.

Cinq (5) résultats sont poursuivis dans le cadre de sa mise en œuvre :

- **Résultat 1** : L'ensemble des communautés et parties prenantes impliquées dans le développement entrepreneurial est sensibilisé à l'importance de l'autonomisation des femmes et des filles
- **Résultat 2** : Les femmes et les filles disposent des compétences technico-économiques et professionnelles qui sont en adéquation avec les besoins du marché et qui favorisent l'auto-emploi
- **Résultat 3** : Les femmes ont un accès amélioré aux instruments et services financiers adaptés intégrant de mesures incitatives à l'entrepreneuriat féminin.
- **Résultat 4** : Les femmes entrepreneuses utilisent et développent des applications des NTIC comme catalyseurs de développement et leviers d'innovation et adoptent d'autres approches innovatrices dans leur activité économique.
- **Résultat 5** : L'environnement d'affaires plus propice répond aux besoins et aspirations spécifiques des femmes entrepreneuses et favorise l'égalité de droits et de chances.

Une des activités de projet a été orientée vers l'appui aux Centres d'Autonomisation des Femmes (CAF) en donnant la préférence aux filières qui se rapprochent de celles ciblées des autres interventions du programme Entreprena. En effet, vu le rôle joué par les CAF dans l'autonomisation des femmes, il est important de les inscrire parmi les partenaires potentiels pour favoriser une dynamique pérenne d'entrepreneuriat féminin au niveau institutionnel et technique.

² Intervention Entrepreneuriat agricole (IEA), Intervention Entrepreneuriat urbain (IEU) et Intervention Entrepreneuriat féminin (IEF)

Cependant, avant d'engager un quelconque appui, le projet a jugé nécessaire de faire un diagnostic approfondi des CAF en analysant leur aspects institutionnels et organisationnels et leurs impacts sur les bénéficiaires directs et indirects en vue dégager un schéma d'appui ciblé, participatif et cohérent.

C'est dans cette optique que la mission dont les objectifs sont déclinés ci-dessous, a été commanditée.

1.2. Objectifs et résultats attendus de la mission

1.2.1. Objectif général

Globalement, la présente mission vise à évaluer le fonctionnement, l'impact des actions menées par les Centres d'Autonomisation des Femmes au sein des communautés bénéficiaires ainsi que leur dynamisme en vue de déterminer les filières porteuses et améliorer les conditions socioéconomiques des filles et femmes vulnérables de la zone du projet.

1.2.2. Objectifs spécifiques

Spécifiquement, le travail consistait à :

- Conduire un diagnostic organisationnel et opérationnel de la Direction Générale et de ses services déconcentrés
- Evaluer l'impact des interventions des Centres d'Autonomisation Féminines sur les bénéficiaires
- Identifier les filières porteuses avec un fort potentiel d'innovation (chaîne de valeur) pour les Centres d'Autonomisation des Femmes (CAF)

1.2.3. Résultats attendus du diagnostic

Les principaux résultats attendus par ce diagnostic se résument à :

- Une analyse FFOM (Forces, Faiblesses Opportunités et Menaces) relatives à l'autonomisation économique des femmes et filles formées est réalisée et disponible
- Les besoins en renforcement des capacités du personnel (Direction Générale des CAF) sont identifiés et valorisés sur le plan monétaire
- L'impact socioéconomique des activités menées par les CAF dans ces dix dernières années est évalué
- Une analyse d'apprentissage est réalisée et les filières les plus porteuses en lien avec le programme Entreprena sont retenues
- Des recommandations sont formulées en faveur de la professionnalisation des CAF pour une promotion de l'autonomisation des filles et femmes formées à travers la promotion de l'auto-emploi.

2. Méthodologie

2.1. Préparation de la mission

Au cours de cette phase, le Cabinet DELMAP IC a rencontré Enabel à Kindia en vue d'échanger sur la proposition technique formulée en réponse à l'appel à d'offre. Cette phase qui s'est passée à la fois en présentiel et à distance a permis aux deux bords d'harmoniser la compréhension des TDR d'une part, mais aussi et surtout, de recueillir les avis de l'équipe du programme sur la note méthodologique, la démarche de réalisation, le chronogramme de l'étude et une esquisse du rapport de l'étude. Aussi, elle a permis de mettre au clair les questions logistiques relatives à la mission sur le terrain.

A la suite de la réunion de cadrage, les consultants ont procédé à la conception de la note de cadrage intégrant la note méthodologique et surtout les outils de collecte des données sur le terrain. Ces outils de collecte sont entre autres : la fiche diagnostic organisationnel, l'outil FFOM, le questionnaire sur l'impact socioéconomique, la fiche de perceptions des élus locaux et parents des apprenantes. Cette phase a été couronnée par l'élaboration d'un chronogramme détaillé des activités de collecte et de rapportage du diagnostic.

2.2. Collecte, traitement et analyse des données

Comme proposé dans la note de cadrage, la démarche globale de ce diagnostic a consisté à (a) conduire une revue documentaire, (b) tester et finaliser la conception des outils de collecte des informations et à (c) administrer ces outils de collecte auprès des bénéficiaires du diagnostic.

- **Revue documentaire :** cette étape a consisté en la consultation de documents similaires sur les diagnostics organisationnels et opérationnels en Guinée, en Afrique et ailleurs dans le monde, qui ont permis de surpasser les prénotions sur les interventions des CAF d'un côté et sur les diagnostics organisationnels et institutionnels. Elle a permis de recueillir certaines recommandations et mesures spécifiques issues de certains documents traitant des CAF.
- **Test et finalisation de la conception des outils de collecte :** en prélude à la collecte proprement dite, les équipes de collecte ont visité le CAF de la Commune de Kaloum pour tester les outils de collecte. Cette séance a permis de déceler certaines erreurs sur les fiches de collecte qui ont été remontées immédiatement aux consultants pour correction dans les outils de collecte parmi lesquels KOBO Collect.
- **Administration des outils de collecte sur le terrain :** sous la supervision d'un Consultant et de son Assistant, une équipe constituée de 3 animateurs (dont une femme) a été déployée sur le terrain notamment dans les villes Conakry (Kaloum & Dixinn), Coyah, Dalaba, Dubréka, Forécariah, Kindia, Mamou et Pita. Les CAF visités au cours de la mission sont : Kaloum, Dixinn et Matoto (Conakry), Coyah, Dubréka, Forécariah, Kindia, Mamou, Dalaba et Pita.

Au sein de ces CAF des séances de rencontres ont été organisées avec les différents acteurs des CAF notamment les gestionnaires et bénéficiaires des CAF, les responsables d'organisations de la

société civile, les autorités locales, les élus, les services techniques déconcentrés, les communautés et personnes ressources qui ont une certaine connaissance sur le fonctionnement des CAF.

Ainsi, le recueil des données a consisté en :

Des rencontres individuelles avec les informateurs clés soit individuellement ou en groupe. Ces informateurs clés étaient composées de : 26 gestionnaires de CAF, 51 bénéficiaires, 09 élus/autorités, 07 services techniques de l'Etat, 15 parents des bénéficiaires représentant les communautés, 03 Responsables de la Direction Générale des CAF. Certaines autorités locales (régionales, préfectorales et communales), les partenaires de mise en œuvre et les responsables d'Enabel ont été rencontrés.

Analyse des données :

En s'appuyant sur une méthode mixte (qualitative et quantitative à la fois), l'analyse des données collectées a été faite à deux niveaux : au niveau du terrain avec les bénéficiaires pour ce qui concerne les données qualitatives relatives à l'outil FFOM, au diagnostic organisationnel et aux perceptions individuelles des autres acteurs en utilisant les outils comme le PEST (Politique, Economique, Social et Technologique) et certains logiciels comme Excel et SPSS pour les données relatives à l'impact socioéconomique des CAF sur les apprenantes. Dans ces différentes analyses, les consultants se sont appuyés sur les facteurs à la fois internes et externes pour déterminer le niveau des capacités organisationnelles et opérationnelles pour se prononcer sur la performance organisationnelle et fonctionnelle des CAF. Aussi, les données individuelles collectées auprès de 51 bénéficiaires des CAF (apprenantes et responsables de filières) ont permis de mesurer l'impact éventuel des CAF sur les bénéficiaires, abouti à l'identification des filières porteuses et surtout servi à l'élaboration d'un plan de renforcement des capacités des CAF pour une vraie autonomisation des filles et femmes apprenantes.

3. Résultats du diagnostic

3.1. Analyse du contexte institutionnel des CAF

Les CAF en République de Guinée interviennent dans un contexte où les enjeux liés au genre ne font que croître à cause de la dégradation des indicateurs traitant du genre en défaveur des femmes dans tous les secteurs socioéconomiques notamment : la santé, les violences basées sur le genre, l'éducation, la participation à la vie politique, l'agriculture, le développement local et la décentralisation, etc.

Santé : les femmes en République de Guinée ont un faible accès aux services de santé adéquats surtout quand il s'agit des soins obstétricaux et de la planification familiale. En 2018, seulement 55,3 % des naissances étaient assistées par un personnel de santé qualifié et seules 10.6% des femmes utilisaient des méthodes de contraception. Malgré quelques améliorations constatées sur le taux de mortalité maternelle en Guinée, il reste toujours parmi les plus élevés au niveau mondial (724 pour 100 000 en moyenne)³. Dans les récentes épidémies COVID-19 et Ebola qui ont sévi en

³ Source : EDS 2005 ; 2012 ; MICS 2016 et EDS 2018/INS/MPDE

Guinée, les femmes à cause de leur rôle en tant que responsables de soins des personnes malades tant à la maison que dans les centres médicaux sont largement affectées par lesdites épidémies. En 2014, Ebola avait fait environ 600 veuves, sans compter celles qui sont décédées et engendré d'autres formes de vulnérabilités chez certaines filles qui ont été contraintes de prendre la relève au sein des ménages. De même, elles sont les plus touchées par le VIH/SIDA, avec un taux de prévalence de 1.9% contre 0.9% chez les hommes rapportés par le CNLS dans un de ses rapports en 2014⁴. Aussi, malgré l'interdiction de l'excision depuis 2000, son ancrage dans la tradition, expose jusqu'ici la presque totalité des filles et des femmes. Les Nations Unies font état de 97% des filles et des femmes âgées de 15 à 49 ans ont subi l'excision⁵ avec toutes les conséquences sanitaires qu'elle comporte.

Violences basées sur le genre : la violence à l'égard des femmes persiste et se répand tant en milieu urbain que rural même s'il existe quelques disparités en fonction des zones, des ethnies et des religions. Le taux de mariage d'enfants est l'un des plus élevés au monde car, en moyenne 3 filles sur 5 sont mariées avant l'âge de la majorité (18 ans). Trois (3) régions sur quatre (4) ont un taux de prévalence des mariages d'enfants estimé à 70%⁶ contre 37% qui représente la moyenne en Afrique Subsaharienne. L

Bref, de Janvier 2012 à Décembre 2015, les organisations de la société civile et le bureau du Haut-Commissariat aux Droits de l'Homme en Guinée ont dénombré moins 3,021 cas de violences basées sur le genre (VBG), dont 1,001 cas de viols et agressions sexuelles⁷.

Education, formation technique et professionnelle :

Malgré quelques progrès constatés, la Guinée est l'un des pays les moins alphabétisés au sein de la sous-région ouest africaine avec 23% des femmes alphabétisées contre 38% pour les hommes (GGGR 2015).

Certes des avancements ont été constatés ces derniers temps dans le cadre de l'éducation primaire et de l'enseignement technique et professionnel, il existe des disparités entre filles et garçons. En 2015, le taux de scolarisation au primaire était de 81% pour les garçons et de 69% pour les filles. Ce taux s'amenuise aux niveaux secondaire et supérieur et est de 23% dans le secondaire et de 6% dans le supérieur, pour les femmes contre 37% et 14% pour les hommes (GGGR 2015). Concernant la formation professionnelle, les filles représentent seulement 46.21% de l'effectif total des apprenants de l'enseignement technique et professionnel avec une large ségrégation des femmes dans les secteurs d'activités : les femmes sont quasiment affectées dans le secteur tertiaire (67%) comme la coiffure, la couture, l'art culinaire, pendant que les hommes sont majoritairement sur le secteur secondaire (80%).

Participation à la vie politique au développement local et à la décentralisation : malgré l'adoption de la loi de la parité le 2 mai 2019, les femmes représentant 52% de la population et

⁴ RAPPORT NATIONAL DE LA RIPOSTE VIH/SIDA 2014 [Progrès 2010 - 2014]

⁵ Rapport sur les droits humains et la pratique des mutilations génitales féminines/excision en Guinée Avril 2016

⁶ Haute Guinée, Moyenne-Guinée et Guinée Forestière

⁷ ONU (2016), Rapport sur les droits humains et la pratique des mutilations génitales féminines/excision en Guinée, P, 8

51% des électeurs, n'ont obtenu que 18 sièges à l'assemblée nationale soit 16% des sièges contre 25 sièges (21,9%) sur 114 à l'Assemblée nationale en 2013. De même, le pourcentage de femmes ministres au sein du gouvernement actuel est largement en dessous des 30% attendus et représente 25%.

Le même phénomène persiste au sein des services déconcentrés et décentralisés car, malgré l'instauration du quota de 30% des femmes sur les listes électorales depuis 2013, le constat reste alarmant quant à la participation des femmes à la vie politique en Guinée. Selon la Commission Electorale Nationale Indépendante (CENI), sur 29. 554 candidats en compétition dans 342 communes rurales et urbaines de la Guinée, seulement 7. 044 femmes étaient candidates sur 1.318 partis politiques et coalitions. Il y a un recul de la représentativité et de la candidature des femmes aux élections communales et pour cause, la discrimination positive accordée aux femmes dans le code électoral de 2010 n'est plus d'actualité⁸.

Agriculture : le secteur agricole considéré comme le plus porteur à cause de sa forte contribution au PIB occupe les femmes tout au long de la chaîne et leur présence est estimée à 80%. Malgré cela, elles sont victimes de discriminations dans l'accès aux ressources productives notamment au crédit, à la terre, aux intrants, ce qui limite leur autonomisation socioéconomique.

3.2. Cadre légal de création et de fonctionnement des CAF en République de Guinée

Les questions de Genre en République de Guinée ont depuis longtemps été prises en compte par le législateur à travers des actes concrets parmi lesquels nous avons :

Les textes légaux nationaux et internationaux :

- La ratification de la Convention sur l'Élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes en 1982
- La prise en compte par la constitution dans son article 8 qui dispose que : « les hommes et les femmes ont les mêmes droits »
- La révision du code civil qui a changé certaines dispositions discriminatoires notamment :
 - ☞ la différence d'âge légal entre les femmes (17 ans) et les hommes (18 ans) et la possibilité de levée de cette limite au cas par cas
 - ☞ le caractère primordial de chef de famille conféré à l'homme par l'article 324 et le droit de choisir le lieu de résidence de la famille (articles 247 et 331)
 - ☞ la possibilité pour l'homme d'empêcher sa femme d'exercer un métier de son choix (article 328)
 - ☞ la condition sur la garde des enfants par la femme en cas de divorce (article 359)
 - ☞ la possibilité pour le mari de demander le divorce pour « cause d'adultère de sa femme » (article 341) alors que la femme ne peut le faire que « si le mari entretient sa concubine au domicile conjugal » (article 342).

⁸ Elections Communales 2018 en Guinée : Quelle leçon en tirer au sujet de la représentation des femmes dans les instances décisionnelles en Afrique ?

- Le droit coutumier et/ou religieux continue à jouer de tout son poids sur le droit écrit (droit dit positif)
- La loi du 10 juillet 2000 portant santé de la reproduction, protège les femmes et les hommes contre la torture et les traitements cruels affectant le corps et spécialement les organes génitaux mais, la pratique se répand de plus en plus sur l'étendue du territoire.

Les politiques et stratégies nationales sur le genre

Sous financement du PNUD, la Guinée s'est depuis 2011, dotée d'une politique nationale sur le Genre révisée en 2017. Elle est structurée autour de six (6) axes stratégiques dont : (1) l'accès aux services sociaux de base, (2) le respect des droits humains et lutte contre les violences basées sur le genre, (3) la promotion économique des femmes (4) l'amélioration de la gouvernance et de l'accès équitable aux instances de prise de décision (5) la promotion de l'institutionnalisation du genre et (6) le développement d'un partenariat actif en faveur du genre en Guinée.

Cette politique est renforcée dans plusieurs domaines par des politiques sectorielles et stratégies dont les objectifs concourent à la même cause notamment :

- la politique nationale de développement agricole (2007) qui reconnaît les femmes comme principales productrices agricoles en dépit de leur statut marginal
- la politique nationale pour la scolarisation de la jeune fille
- la stratégie nationale de lutte contre les violences basées sur le genre avec ses cinq (5) composantes (prévention, recherche, coordination et lutte contre les violences spécifiques)
- le plan d'action national sur les résolutions 1325 et 1820 du Conseil de Sécurité des Nations qui définit à son tour cinq (5) axes d'intervention prioritaires
 - ☞ (i) Intégration des questions de Genre dans les politiques et programmes de développement ;
 - ☞ (ii) Implication des femmes /filles au processus de paix, de prévention, de gestion et de règlement des conflits ;
 - ☞ (iii) Protection des femmes /filles contre les violences sexuelles et les mutilations génitales féminines ;
 - ☞ (iv) Renforcement de l'intégration des femmes au processus de prise de décision politique
 - ☞ (v) Renforcement du partenariat et de la Coordination.
- le plan stratégique national de l'abandon des mutilations génitales féminines 2012-2016
- les documents stratégiques de réduction de la pauvreté I & II qui ont accordé une place primordiale à la question « genre et équité ».

La mise en œuvre de ces politiques et stratégies nécessite la mobilisation des acteurs nationaux (étatiques et non étatiques) et internationaux. Au niveau national, les responsabilités institutionnelles sur le genre ont longtemps été endossées par le Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion Féminine et de l'Enfance à la Direction Nationale de la Promotion Féminine et du Genre et à l'Observatoire National de Lutte contre les Violences basées sur le Genre (VBG). Ces services ayant montré leurs limites dans le cadre de l'autonomisation des femmes et des filles, le Président de la République a pris le **Décret N°081/PRG/SGG le 7 avril 2014**, pour créer la

Direction Générale des Centres d'Autonomisation et de Promotion des Femmes. Cette Direction a pour mission de : (i) coordonner les activités en termes d'autonomisation des filles/femmes, (ii) encadrer les jeunes filles à travers l'apprentissage des métiers au sein des centres d'autonomisation et de promotion des femmes, (iii) contribuer à l'amélioration des conditions socio sanitaires des filles/femmes par le biais des causeries éducatives sur la santé de la reproduction, les VBG, la protection de l'environnement, l'éducation civique, les droits fondamentaux des femmes et des enfants, (iv) promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle, (v) Cultiver chez les jeunes filles et les femmes l'esprit d'entreprise, de créativité en vue de leur émancipation économique.

Les CAF sont ainsi des EPA (Etablissements Publics à caractère Administratif) qui relèvent directement de la Direction Générale des CAF et qui sont gérés au niveau des chefs-lieux de commune urbaine.

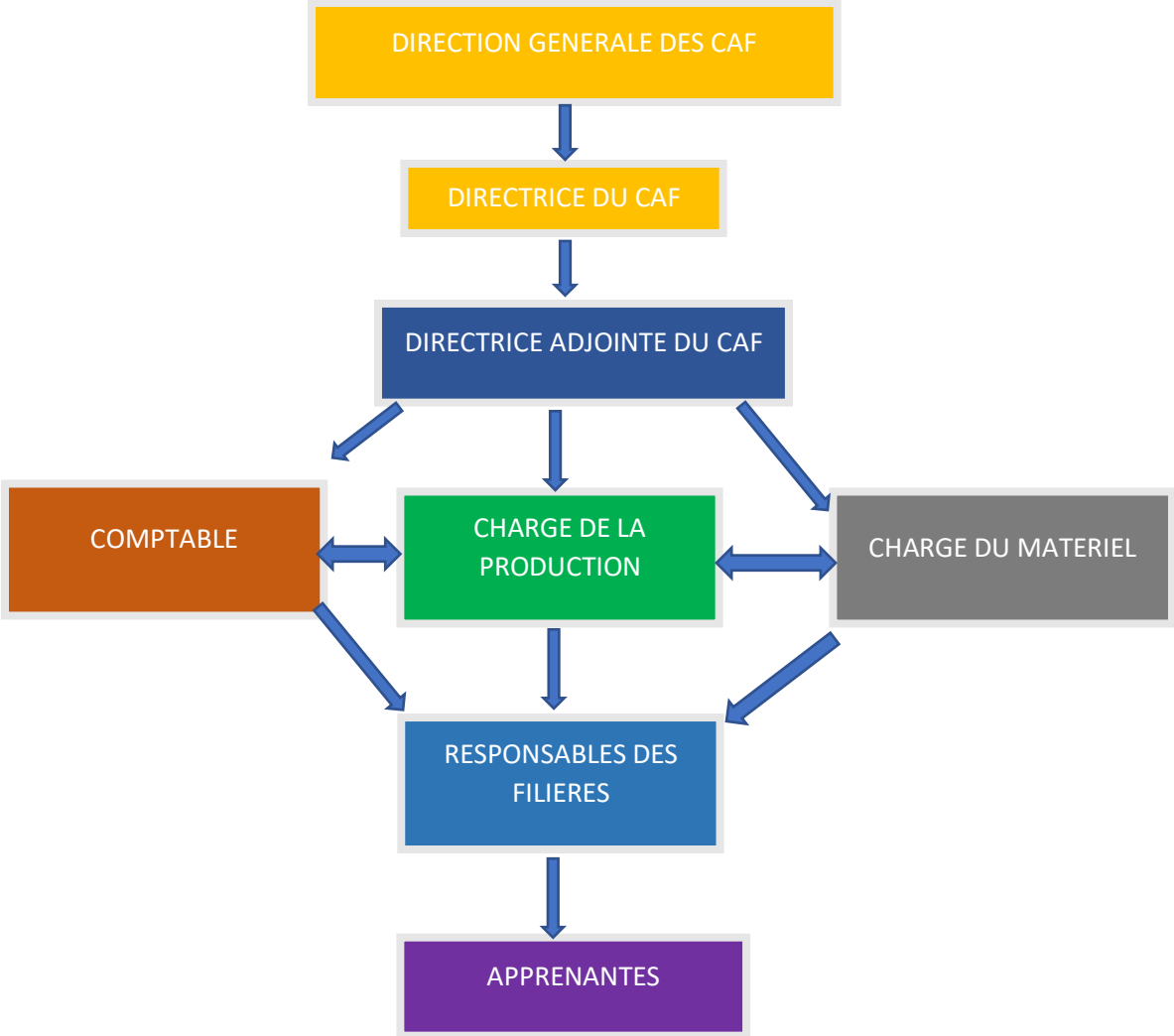
3.3. Analyse de la capacité organisationnelle des CAF

L'instrument pour l'Evaluation de la Capacité Organisationnelle et Institutionnelle utilisé permet de déterminer l'échelle des niveaux de développement à travers un système de notation qui varie entre 1 et 6 : Ces différents points montrent les situations suivantes :

- 1=A besoin de toute urgence d'attention**
- 2=A besoin d'une assez urgente attention**
- 3=A besoin d'attention à une échelle globale,**
- 4=A besoin de perfectionnement dans certains aspects,**
- 5=A besoin de quelques améliorations,**
- 6=Sans besoin de perfectionnement immédiats**

La capacité organisationnelle des CAF a été mesurée sur cinq (5) dimensions dont : (a) la Gouvernance qui s'est penchée sur le statut légal, le comité exécutif, le comité de projet, les missions et buts du CAF ; (b) la Gestion Financière qui fait allusion à la comptabilité, au budget, à la gestion de la petite caisse et à la gestion du compte bancaire ; (c) la gestion financière et matérielle qui offre un aperçu sur la comptabilité, le budget, la gestion de la petite caisse, la gestion du compte bancaire, la gestion matérielle et les rapports financiers ; (c) les programmes qui jettent un regard sur la planification et l'identification des actions, l'implication du groupe des bénéficiaires, le suivi-évaluation et le système de rapportage ; (d) les relations extérieures et partenariats où nous avons procédé à une analyse des relations entre les CAF et les bénéficiaires, les CAF et les partenaires, les CAF et les partenaires gouvernementaux, les CAF et le secteur privé ; la Durabilité qui fait une analyse de la durabilité des projets des CAF, leur durabilité institutionnelle et la durabilité financière.

ORGANIGRAMME DES CAF



3.4. Gouvernance

Pour mesurer le niveau de gouvernance au sein des CAF, nous avons observé cinq (5) aspects dont : le statut légal, le comité exécutif, le comité du projet, les missions et but et, le groupe de bénéficiaires. Le diagnostic a montré que le niveau de gouvernance des CAF est à trois (3), ce qui nécessite une attention à tous les niveaux. Les différents points évalués se présentent comme suit :

3.4.1. Statut légal

La Direction Générale des CAF a été créée sous le Décret N°081/PRG/SGG le 7 avril 2014. Il ressort de notre diagnostic que les CAF possèdent un statut légal irréprochable, à l'image de toutes les entités gouvernementales. Les activités des CAF sont légalement reconnues par les autorités et élus locaux des zones couvertes par le projet. Certes la structure organisationnelle au niveau des CAF est clairement définie mais, il existe un flou sur les documents qui régissent leur règlement intérieur. A la question de savoir si les CAF avaient un règlement intérieur ? Un Gestionnaire de CAF nous a laissé entendre que les arrêtés ministériels régissent le fonctionnement des CAF et font office de règlement intérieur. Ainsi, le fonctionnement quotidien des CAF n'est pas soumis à un règlement intérieur strict qui réponde aux normes des organisations de ce type et présente le danger d'un certain laisser-aller au sein dans la gestion quotidienne des activités.

Cette situation montre la nécessité pour les CAF de se doter de documents stratégiques et réglementaires pouvant guider leur action quotidienne.

3.4.2. Comité Exécutif

Tous les CAF visités par les enquêteurs n'ont pas de Conseil d'Administration qui devait faire office de comité exécutif. Ce faisant, tous les points relatifs à la composition des membres, à la légitimité de ses membres, à la représentativité en termes de genre, au niveau d'instruction, au mode de désignation de ses membres, à l'orientation stratégique, à leur participation au fonctionnement, à leur rémunération pour le service rendu, à la durée du mandat des membres, à leur niveau de crédibilité et de transparence, le rôle du comité dans le fonctionnement du CAF, la capacité de jouer des rôles clés de plaidoyer auprès du gouvernement et des donateurs, le système de prise de décision etc. sont quasiment inexistantes.

Cela prouve à suffisance la nécessité des CAF de constituer des Conseils d'Administration pouvant conduire leurs destinées en jouant un rôle primordial dans la prise de décision et le plaidoyer en faveur de la levée des fonds et de leur fonctionnement. Cela devra s'appuyer sur une plus grande participation des communautés bénéficiaires avec la facilitation des techniciens spécialisés dans le développement organisationnel.

3.4.3. Comité de projet

Les membres du comité de projet qui sont représentés par l'équipe de gestion sont nommés mais, pas sur la base d'un processus concurrentiel. Les CAF sont gérés par les Directrices

Communales/Préfectorales, les Directrices/Directeurs Adjoints, les Gestionnaires Comptables et les Chargés de Matériels, les Chargés de Production et les Chargés de Programmes (qui sont des responsables de filières).

Le diagnostic a constaté que les membres des comités de projet sont majoritairement composés de femmes estimés à 70% qui occupent les postes de Direction. Dans leurs prérogatives, tous les Comités de Projet des CAF rencontrés se sentent entièrement responsables des projets spécifiques qu'ils mènent. Par contre, faute de l'existence d'un Comité Exécutif (Conseil d'Administration), les membres des comités de projets au sein des CAF méconnaissent quasiment leurs rôles et responsabilités ainsi que leurs relations avec le Comité Exécutif et Fiscal. Aussi, il faut noter que ces Comités ne se sentent pas dans l'obligation de rendre compte de la progression de leurs activités vis-à-vis des bénéficiaires et ne disposent pas d'un système institutionnalisé de suivi-évaluation et de contrôle de la progression de leurs activités sur le terrain tant sur le plan matériel que financier. A l'image du règlement intérieur et du plan stratégique, les CAF ne disposent pas de manuel de procédures administratives et financières qui guident la gestion quotidienne des activités et n'exclut pas des dérapages en termes de procédures.

Les 2/3 des membres ont une expérience dans la gestion des projets mais, ne disposent pas de termes de référence clairs et n'ont presque pas de limites dans l'accomplissement de leurs tâches quotidiennes si non que des ordres qu'ils reçoivent de l'administration centrale ou du supérieur hiérarchique. Aussi, les compétences et expériences des membres de comités de projets ne permettent pas de couvrir certains besoins émergents au sein des CAF, comme l'apprentissage en informatique.

Les réunions de comités de projets sont quasiment informelles et se tiennent autour des activités et la majorité n'est pas documentée. Cela engendre la problématique de gestion de la contribution et surtout de la conservation des données autour de la participation et de la contribution des communautés bénéficiaires.

L'amélioration du fonctionnement des comités de projets est donc une priorité pour le fonctionnement des CAF car, à date les CAF reposent beaucoup sur des dons que sur des projets conçus par leurs comités de projets qui sont dans un besoin urgent de formation en formulation de projets et en techniques de mobilisation des ressources.

3.4.4. Missions et buts

En dépit de l'absence d'orientation stratégique spécifique au sein des CAF, les différents documents légaux et l'arrêté de création des CAF a clairement défini les buts qui guident son travail. Cependant, il existe une grande disparité en termes de compréhension des buts du CAF entre les membres de la Direction du CAF, de l'ensemble de ses membres et des bénéficiaires. Cela est dû au fait qu'il y a une certaine défaillance dans le processus de planification des activités qui est concentré entre les membres de la Direction Générale des CAF et les Directions ou Comités de projets des CAF.

Une révision du processus de planification des activités aux niveaux national et préfectoral stimulerait l'engouement et améliorerait sans nul doute la compréhension des missions et but des

CAF et favoriserait l'appropriation des interventions par un large éventail d'acteurs à différents niveaux.

3.4.5. Groupe bénéficiaire

Depuis leur création, les CAF ont des bénéficiaires qui sont clairement identifiés et inclut surtout les groupes vulnérables de filles et de femmes identifiées sur la base de certains critères prédéfinis avec l'appui de la communauté. Dans tous les CAF visités, les groupes de bénéficiaires à travers certains membres sont activement impliqués dans les activités des CAF. Certaines apprenantes sont devenues des maîtresses. A Kindia deux sœurs CISSE, bénéficiaires des filières teinture et saponification sont devenues formatrices de ces filières au sein du CAF.

En dépit de ces résultats, il faut noter que le processus de planification des projets au sein des CAF implique peu les bénéficiaires à la phase d'apprentissage.

3.5. Gestion financière et matérielle

La gestion financière et matérielle reste l'un des maillons les plus faibles dans le système de fonctionnement des CAF visités.

3.5.1. Comptabilité

Le système de comptabilité des CAF est très pauvre et repose sur l'utilisation des journaux banque dans lesquels les informations essentielles se résument aux recettes et dépenses enregistrés soit dans un journal ou dans un fichier Excel. Quasiment, aucun des CAF n'utilise un logiciel comptable approprié et ne produisent en conséquence pas de rapports financiers répondant aux normes de gestion administratives et financières. A part les comptables qui sont quelquefois de simples amateurs en finances, il n'existe concrètement pas de comité fiscal apte à travailler avec le système de comptabilité. Faute de codification budgétaire, les CAF en cas de projets multiples, n'ont aucune possibilité de suivre les entrées et les sorties financières par projet et par donateur. Il faut aussi noter que le système comptable utilisé ne permet pas de suivre les avances, ne permet pas de séparer les paiements comptant et les transactions bancaires. Il n'existe aucune trace d'audit de quelque origine que ce soit (interne et externe).

3.5.2. Budget

A cause de l'absence de projet conçus par eux-mêmes, les CAF ont une expérience très pauvre dans la préparation d'un budget de projet et dans l'exécution conforme des dépenses approuvées par un bailleur. Les membres de la Direction des CAF sont peu formés dans la préparation d'une dépense dans le cadre d'un rapport financier.

3.5.3. Gestion de la petite caisse

La petite caisse au sein des CAF visités varie en fonction des recettes. Le montant est soit inférieur à 5 00 000 GNF, soit 500 000 GNF ou supérieur à 5 00 000 GNF. Peu importe le montant, les conditions de conservation du contenu de la petite caisse ne répondent pas aux principes comptables avec l'absence de container fermé et dont l'ouverture requiert deux clés gardées par

des personnes différentes. En dépit de l'existence d'un livret de comptabilité où les transactions en espèces sont consignées, les transactions ne sont pas totalement supportées par des reçus pour attester de la manière dont les dépenses sont effectuées. Le système des avances impayées n'est pas tenu en rigueur et, aucun système de vérification mensuel du bilan de l'argent de la petite caisse et des entrées enregistrées n'est en place de manière institutionnelle.

Il s'avère ainsi nécessaire de renforcer les capacités des CAF dans le domaine de la gestion de la petite caisse et la disponibilisation des coffres-forts à deux clés pour la garde de l'argent.

3.5.4. Gestion du compte bancaire

L'absence de compte bancaire au sein des CAF visités prouve à suffisance que la gestion des ressources financières au sein des CAF est quasiment informelle et ne répond à aucune norme comptable universelle. Avec la décentralisation des banques, il est nécessaire pour les CAF d'ouvrir des Comptes Bancaires dans des banques primaires ou dans des institutions de micro-crédit se situant à proximité des communautés bénéficiaires. Cela devra tenir compte des normes en termes de nombre de signataires.

3.5.5. Gestion matérielle

A l'image de la gestion financière, la gestion matérielle au sein des CAF n'observe aucune pratique concurrentielle dans les achats dépassant 1 000 000 GNF. Le système de codification du matériel existe par endroits et n'est pas inclus dans le contrôle des biens immobiliers. Tous les CAF ont des entrepôts où ils gardent leurs matériels et équipements et les biens acquis sont enregistrés et portent une étiquette. Les sorties sont systématiquement enregistrées dans le registre et sont effectuées par des personnes autorisées qui apposent leurs signatures. Cependant, l'inventaire physique des matériels et articles entreposés est irrégulier et conduit par une poignée d'individus (généralement la Directrice et le Chargé de matériels).

Avec l'absence de matériels et de compétences informatiques au sein des CAF, la gestion du matériel est quasiment problématique, même si le matériel est enregistré dans des registres à certains endroits, ce qui présente un réel besoin de renforcement des capacités en gestion matérielle.

3.5.6. Les rapports financiers

Les CAF ont des dépenses limitées et les rapports financiers rédigés sont des petits comptes rendus financiers souvent dépourvus de pièces justificatives que les comptables préparent à l'intention des Directeurs/Directrices à l'occasion des réunions. Avec des compétences basiques en Mathématiques, les Comptables des CAF sont des fonctionnaires de l'Etat qui ne sont forcément pas spécialisés dans le métier de comptable et qui ne collent forcément pas avec le système de rapportage financier et comptable. A cause de la nature des dons reçus, qui sont essentiellement composés de matériels, les CAF ne disposent pas de preuves de rapports financiers rédigés et soumis aux donateurs et/ou bailleurs dans des délais contractuels requis. Mieux, aucun CAF ne présente une déclaration financière complète aux bénéficiaires et aux communautés bénéficiaires.

Pour améliorer cette situation, une formation en gestion administrative et financière des différents Comptables des CAF est imminente de même que la dotation des CAF en matériel informatique et en logiciel comptable.

3.6. Projets des CAF

A l'image des points précédents, les Directions des CAF visités fournissent beaucoup d'efforts dans le cadre de la programmation de leurs activités en mettant en œuvre des approches participatives d'identification et de planification des projets. Cependant, certaines manières de faire comme le processus de désignation des équipes de gestion des CAF qui repose sur la parenté (dans certains cas) et non les compétences méritent d'être revues pour une meilleure gestion du cycle programmatique.

3.6.1. Planification et identification de projets

Le processus de planification des projets au sein des CAF s'appuie certes sur les besoins des communautés et des groupes bénéficiaires mais, l'engagement des communautés à la phase d'identification de certains projets fait défaut. Les CAF visités pour la plupart des cas, manquent de plan stratégique qui devait guider le cycle de programmation des activités. Même si certains acteurs locaux comme les élus et autorités locaux sont associés à certains endroits, l'identification des projets fait souvent défaut et, les CAF sont en train d'être assujettis à de simples centres réceptifs qui sont à l'attente des dons et des subventions provenant de l'Etat et de ses bienfaiteurs. Ils n'entreprennent pas d'évaluations formelles des besoins pour guider l'écriture des projets et attirer de nouveaux financements.

Le constat est que cette situation est due à l'insuffisance de compétences du personnel de gestion des CAF, la gestion du cycle de projets (identification, conception, mise en œuvre, suivi-évaluation) qu'il faudra renforcer pour maximiser l'entrée des ressources en faveur des CAF et mieux adapter l'offre de services. Cela sous-entend le renforcement des compétences du personnel de gestion des CAF en diagnostic participatif, priorisation fondée sur les bénéficiaires, analyse des causes et effets des problèmes, définition des priorités, buts des projets, conception de la logique d'intervention, estimation des ressources du projet et conversion en budget, vérification des indices du projet etc.

3.6.2. Implication du groupe bénéficiaire

Les bénéficiaires des CAF visités sont unanimes sur le fait qu'elles ont toutes été impliquées dans le choix des filières d'apprentissage mais, elles sont faiblement impliquées dans l'identification des différents projets initiés par les responsables des CAF qui discutent entre eux sur la priorisation des projets et nouvelles activités à mener dans le cadre de leur apprentissage. De même, dans la mise en œuvre des activités des projets reçus par les CAF, les bénéficiaires jouent généralement un rôle de dernier plan, à part celles qui sont devenues des maitresses dans certaines filières et qui ont leurs propres initiatives en dehors des CAF.

Faute d'un système adéquat de communication entre les bénéficiaires et les responsables de CAF, les bénéficiaires sont inconscients du fait que le CAF est comptable de la réussite des différentes

activités et ne jouissent d'aucun droit de regard sur les fonds et dons alloués aux différents projets des CAF.

3.6.3. Suivi-évaluation de projets

Le diagnostic ressort que les CAF ont un système de suivi-évaluation inerte même s'il existe quelques actions isolées de suivi des actions entreprises par la Direction Générale des CAF et par certains responsables au niveau local. Les interventions manquent de définition claire des indices de suivi de leur performance. Il n'existe aucune politique de suivi-évaluation, d'apprentissage et de redevabilité des CAF en Guinée et aucune théorie du changement ne soutient la marche vers l'impact souhaité.

Pour une meilleure performance des CAF, la Direction Générale des CAF devra mettre en place une politique nationale de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité fondée sur l'offre locale et calquée sur les expériences réussies d'autres interventions tant au niveau national qu'international.

3.6.4. Rapports sur le projet

Les CAF produisent certes des rapports sur leurs différentes activités mais, il n'existe pas de manière institutionnelle un système de rapportage interne sur la progression mensuelle des activités, faute de projets importants. En conséquence, il n'existe quasiment pas de données qui permettent de mesurer les indices de performance des apprenantes à l'actif des CAF qui se conforment quasiment aux exigences des donateurs et bienfaiteurs pour produire leurs rapports. Faute de Conseil d'Administration, les rapports produits par le comité de projet ne sont consultés que pendant les passages de la Direction Générale des CAF. Aussi, ces rapports sont gardés de manière confidentielle et sont rarement partagés avec les bénéficiaires et autres personnes intéressées par le fonctionnement des CAF.

3.7. Relations extérieures et partenariats

3.7.1. Relations avec les groupes bénéficiaires

Le diagnostic montre que les relations entre les bénéficiaires et les CAF se portent bien, même s'il existe quelques petits manquements dans le cadre de l'identification et de l'accès de certaines apprenantes aux centres d'apprentissage⁹. A part les dons et subventions qu'ils reçoivent de l'Etat et des donateurs, les CAF ne bénéficient d'aucun appui provenant de ses membres ou de ses bénéficiaires pour améliorer leurs performances. Les gestionnaires des CAF ont une très bonne lisibilité des besoins et capacités des groupes bénéficiaires qu'ils servent mais, manquent quelquefois de capacités de communication pour stimuler la mobilisation des ressources internes et externes.

⁹ Les CAF ne prennent pas en compte les conditions de certaines apprenantes qui portent des handicaps (moteur par exemple) qui rendent difficile leur accès aux services.

Un processus de renforcement de la communication autour des sources de financements des CAF appuyés par des visites d'échange d'expériences entre les bénéficiaires les acteurs impliqués dans la gestion des CAF en Guinée et d'autres CAF de la sous-région serait salubre.

3.7.2. Relations avec les ONGs partenaires

Les CAF jouissent d'une grande crédibilité aux yeux des partenaires non étatiques à cause des groupes de bénéficiaires qu'ils appuient et des types d'activités menées sur le terrain. En plus de ces acteurs, les CAF sont la convoitise des Organisations Internationales qui œuvrent en faveur de l'équité et de la promotion du genre comme Enabel, l'UNICEF, l'UNFPA, Peace Corps, Plan Guinée, le PNUD, et OIM.

3.7.3. Relations avec les partenaires gouvernementaux

Avec une Direction Générale spécialement créée par Décret Présidentiel, les CAF constituent une priorité des actuels dirigeants du pays. Les CAF bénéficient ainsi de l'appui de plusieurs services techniques déconcentrés et des acteurs des structures décentralisées comme les Inspections Régionales et les Directions Préfectorales de l'Action Sociale et de la Promotion Féminine et de l'Enfance qui relèvent du Ministère de l'action sociale de la promotion féminine et de l'enfance.

3.7.4. Relations avec le secteur privé

Les relations avec le secteur privé sont quasiment construites autour des différents produits fabriqués par les CAF. Parmi ces produits figurent le savon, les bavettes et les tissus indigo. Certes les CAF ont bénéficié d'un appui d'Enabel dans le cadre de son intervention entrepreneuriat féminin (riposte COVID-19), qui leur a permis de produire du savon et des bavettes en quantité suffisante vendus sur les marchés locaux mais, le diagnostic montre qu'aucune relation spécifique entre le secteur privé et les CAF n'a été notifiée en termes d'assistance.

La mise en place d'un plan de communication et de mobilisation des ressources devra constituer une des priorités urgentes pour l'amélioration et le renforcement des relations entre les CAF et les différents acteurs sus mentionnés.

3.8. Durabilité

3.8.1. Durabilité des projets

La durabilité des CAF s'appuie sur la mobilisation des ressources auprès des apprenantes qui paient des frais d'adhésion dont le montant varie entre 5000 GNF et 25 000 GNF. De même certaines apprenantes qualifiées qui utilisent les services ou locaux des CAF rétrocèdent 10% à 15% de leurs bénéfices aux CAF. Dans d'autres cas de figurent, les CAF fournissent la matière première et achète le service des bénéficiaires qualifiées qui sont rémunérées à la tâche.

Il faut noter qu'avec le choix des filières pertinentes (la couture, la broderie, la teinture, la coiffure, la saponification et l'agroalimentaire) et l'efficacité de l'apprentissage au sein des CAF, certains projets mis en œuvre par les CAF sont correctement maintenus dans les communautés. Les apprenantes sorties du CAF de Dubréka ont initié un groupement d'Intérêt Economique qui rivalise

le CAF sur la Saponification, la Teinture, l'Agroalimentaire et l'Art Culinaire. Ce GIE vient en appui au CAF dans la formation des nouveaux bénéficiaires dans ces domaines et sert quelque fois le CAF.

Même si l'exemple de Dubréka est une réussite, le diagnostic ressort une certaine insuffisance dans la compréhension de certaines apprenantes sortantes qui s'attendent à tout recevoir du CAF en termes d'accompagnement. Cela relance la problématique de la définition par les CAF de stratégies adéquates de sortie des bénéficiaires fondées sur des plans de pérennisation appropriés connus de toutes les apprenantes et des communautés.

3.8.2. Durabilité institutionnelle

A travers les différents documents légaux qui régissent leur création et leur fonctionnement, les CAF ont une compréhension plus ou moins claire de leurs rôles au sein des communautés. La Direction Générale des CAF est un membre actif des organisations étatiques qui sont en ligne de mire dans la défense des droits des femmes et de leur autonomisation et fait que les CAF sont de plus en plus la convoitise de certains donateurs internationaux. En tant qu'instrument de l'Etat dans le domaine de l'autonomisation des filles et des femmes, les CAF ont une capacité d'adaptation qui leur permet de conformer leur structure organisationnelle aux besoins et changements en cours et futurs dans leur milieu d'intervention. Bref, l'ancrage institutionnelle reposant sur les structures pérennes de l'Etat confère une durabilité sans limite aux CAF.

Par ailleurs, pour une saine continuité des activités des CAF, la Direction Générale des CAF devra faciliter l'élaboration de certains documents politiques, stratégiques et réglementaires pour compléter les actes légaux en vue d'une meilleure offre de services. Ces documents sont : la politique de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité, le plan stratégique, les statuts et règlement intérieur, le manuel de gestion administrative et financière, etc.

3.8.3. Durabilité financière

Le premier élément de durabilité financière au sein des CAF visités est l'existence des ressources humaines sur lesquelles l'on pourrait s'appuyer pour développer et diversifier des sources de revenus soit par la levée des fonds auprès des bailleurs et donateurs, soit par l'offre de services dans les filières d'apprentissage fournis en leur sein qui pourraient constituer des sources potentielles de revenus (Ex. : revenus issus de la couture des bavettes). Cependant, cette durabilité est entravée par certaines faiblesses, parmi lesquelles les plus importantes sont :

- La faible connaissance des stratégies de conception des projets et de levée des fonds par les responsables des CAF
- La mauvaise compréhension de la philosophie des CAF par les apprenantes en termes de pérennisation des activités
- La faiblesse dans le développement des activités au sein des filières porteuses
- La faiblesse de la communication autour des activités des CAF et des produits et services fournis par les CAF

Cette situation pourrait être améliorée par un processus intense de renforcement des capacités des membres des Directions des CAF en techniques de montage des projets et mobilisation des ressources, la conduite des séances d'information, éducation et communication sur la philosophie des CAF à l'intention des bénéficiaires et des communautés et, le renforcement de la communication sur les activités des CAF et des différentes filières.

3.9. Impact socioéconomique des CAF sur les bénéficiaires

3.9.1. Caractéristiques socioéconomiques des bénéficiaires

3.9.1.1. Répartition des bénéficiaires par CAF

Dans le cadre du présent diagnostic, nous avons enquêté 41.18% des bénéficiaires dans la Région de Conakry, 23.53% dans la Région de Kindia, 35.29% dans la région de Mamou.

L'âge moyen des bénéficiaires enquêtés est de 32 ans et 70% parmi elles sont des jeunes de moins de 30 ans.

3.9.1.2. Situation matrimoniale des bénéficiaires

La plupart des bénéficiaires (plus de 40%) sont des femmes mariées. Il faut tout de même noter que près du tiers d'entre elles sont célibataires. Les mères célibataires et les veuves sont moins nombreuses avec une proportion de près de 8% chacune.

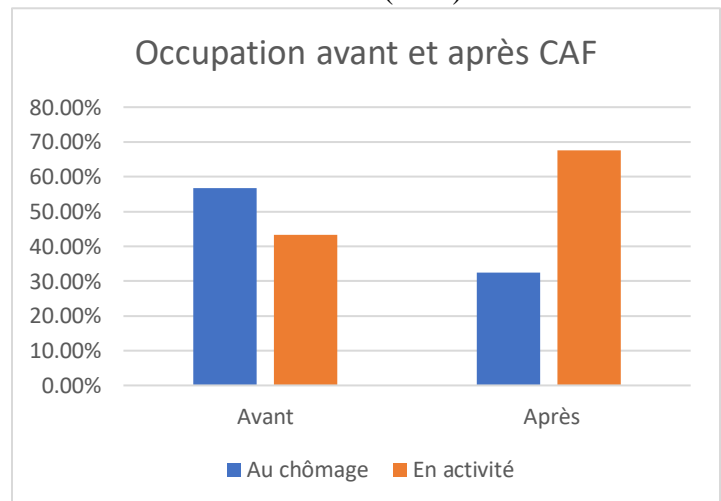
3.9.1.3. Niveau d'instruction des bénéficiaires

La majorité des bénéficiaires du CAF ont un niveau d'éducation secondaire (37%). En revanche une faible proportion d'entre elles ont fréquenté les écoles professionnelles. Par ailleurs, près de 10% n'ont pas fréquenté l'école mais sont alphabétisées et près de 14% sont alphabétisées tandis que les bénéficiaires ayant un niveau primaire complet et incomplet représentent près de 18%.

Impact des CAF sur les bénéficiaires et leurs communautés

1. Occupation des bénéficiaires avant et après leur intégration au CAF

a- Occupation avant et après les CAF



Sur l'échantillon de bénéficiaires enquêtés, 56.76% ont affirmé être au chômage avant les CAF contre 43.24% qui étaient en activités. A l'opposée, le nombre de chômeurs après les CAF a chuté à 32.43% et augmenté le nombre d'actifs à 67.57%.

Ces résultats montrent que le passage au sein des CAF a eu des impacts positifs sur l'occupation des bénéficiaires car, le taux de chômage est passé de 57% à 32% soit une baisse de 25%. Ceci s'explique par le fait que beaucoup d'entre elles ont créé leur business.

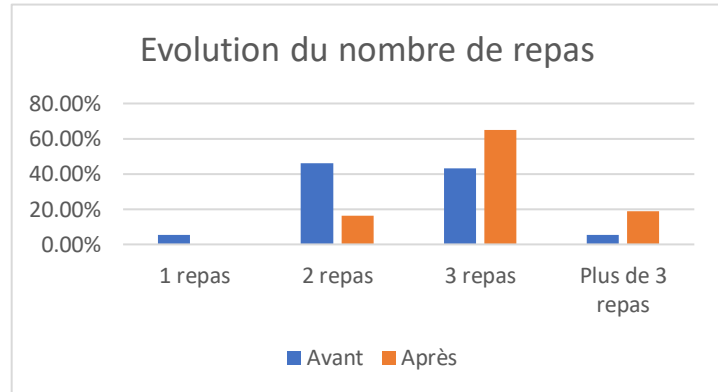
2. Niveau de revenu mensuel des bénéficiaires avant et après leur intégration au CAF

L'intégration au sein des CAF a eu un impact très significatif sur la structure de revenu des bénéficiaires. En effet, si près de 57% vivaient avec moins de 100.000 GNF par mois avant leur intégration au CAF, ils ne sont plus de 13,51% à voir leur revenu dans cet intervalle après leur passage au CAF. De même, le pourcentage de bénéficiaire ayant leur revenu compris entre 100.000 et 300.000 GNF avant leur intégration au CAF a connu une baisse après leur passage au CAF. Il est passé de 37,84% à 21,62%.

L'analyse montre également qu'après leur intégration au CAF, 37,84% des bénéficiaires ont pu voir leur revenu se situer entre 500.000 et 1.000.000 GNF et qu'une faible proportion parmi elles (2,7%) ont vu leur revenu se situer entre 2.000.000 et 3.000.000 GNF.

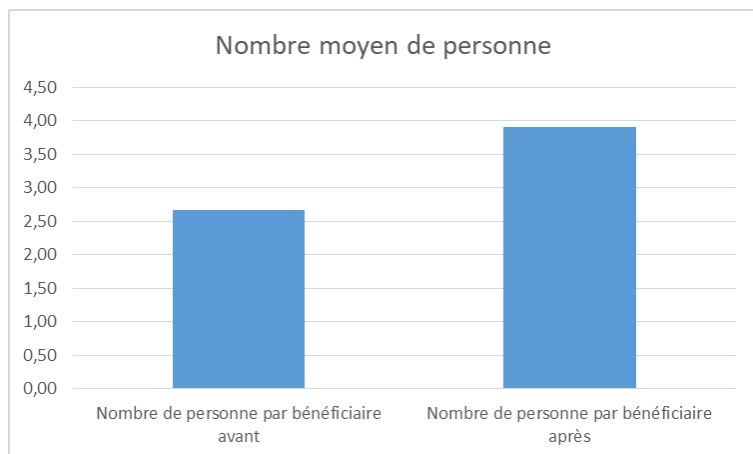
3. Nombre de repas des bénéficiaires avant et après leur intégration au CAF

L'autre impact positif engendré par les CAF est l'amélioration de l'alimentation des bénéficiaires. En effet, il a été donné de constater qu'avant leur intégration au sein des CAF, 5,41% des bénéficiaires ne consommaient qu'un seul repas par jour et qu'aucun des bénéficiaires ne se retrouve dans cette situation après leur passage dans les CAF. Par ailleurs, le pourcentage de bénéficiaires consommant 2, 3 et plus de 3 repas par jour a connu une augmentation significative après leurs intégrations au CAF.



4. Niveau d'autonomie des bénéficiaires avant et après leur intégration au CAF

Avant les CAF, l'intégralité des bénéficiaires (100%) étaient dépendantes de quelqu'un mais, après les CAF, le taux de bénéficiaires dépendantes est de 27,03% contre 72,97% qui sont entièrement autonomes grâce à leurs activités.



Celles qui continuent à être dépendantes accusent le manque de moyens financiers pour lancer leurs activités. En guise d'exemple, quelques apprenantes sorties du CAF de Kindia ont confié aux

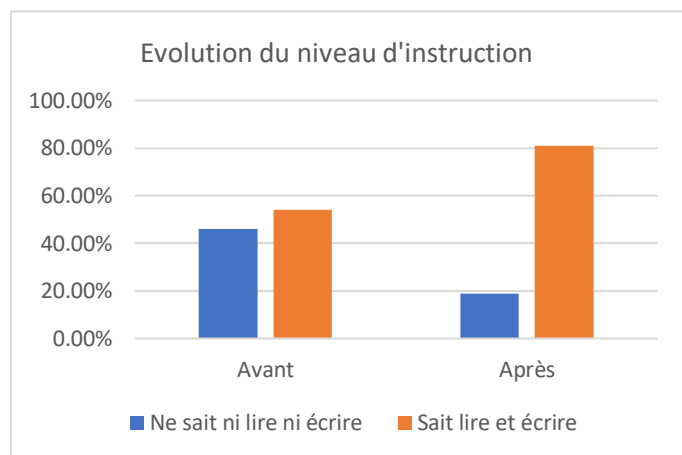
enquêteurs qu'elles sont bloquées dans l'ouverture d'un atelier de couture à cause de l'avance relative au local devant abriter l'atelier qui coûterait un million deux-cents mille (1 200 000 GNF) Francs Guinéens dont elles sont incapables de mobiliser. Au-delà du manque de moyens qu'elles accusent, notre observation a démontré que les apprenantes des CAF, pour la majorité des cas ne disposent pas de connaissances en esprit d'entreprise, ce qui les limite dans la prise d'initiatives. Ainsi, le renforcement des capacités des apprenantes en Esprit d'Entreprise est une nécessité qui s'impose à tous les CAF.

5. Impact sur la création d'emploi

Le passage des bénéficiaires au sein des CAF leur a permis de créer en moyenne 5 emplois au sein de leurs propres initiatives et, le nombre de personnes prises en charge par les bénéficiaires est passé de 2.5 personnes à 4 personnes en moyenne.

6. Impact sur le niveau d'instruction des bénéficiaires

Avant leur passage au sein des CAF, la proportion de personnes qui ne savait ni lire, ni écrire était de 45.95% contre 54.05% qui savaient lire et écrire. Après leur apprentissage au sein des CAF, le taux d'analphabète est passé de 45.95% à 18.92%, augmentant ainsi le taux d'instruction à 81.08%.

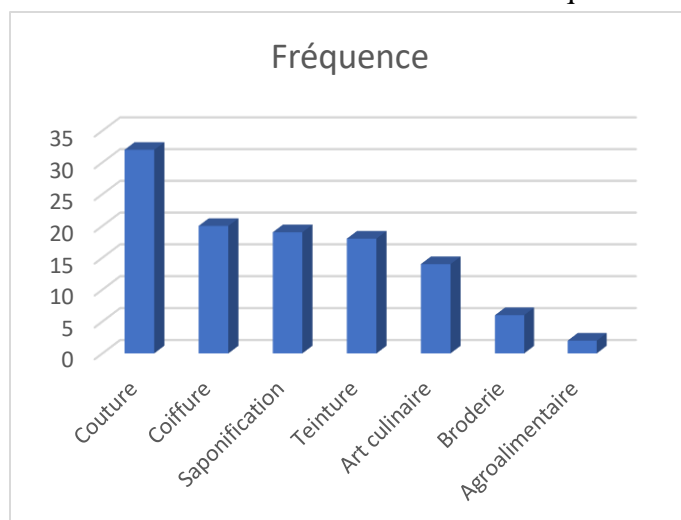


3.10. Analyse des filières porteuses

3.10.1. Les filières pratiquées au sein des CAF

Le diagnostic a permis d'identifier 7 filières au niveau de l'ensemble des CAF visités qui ont fait l'objet d'analyse. Comme montré par la figure ci-contre, la couture est la filière la plus pratiquée au niveau des CAF. Elle est suivie par la coiffure, la saponification, la teinture, l'art culinaire, la broderie et l'agroalimentaire.

Excepté le CAF de Dalaba qui n'a qu'une seule filière (saponification), il ressort de nos analyses que chaque CAF met à la disposition des bénéficiaires au minimum 3 filières. Le CAF de Mamou est le plus riche qui offre cinq (5) filières aux apprenantes.



3.10.2. Filières et moyenne des revenus

Les données présentées dans le tableau ci-dessous montrent que 2,7% de bénéficiaires qui ont un revenu mensuel entre 2.000.000 et 3.000.000 évoluent uniquement dans la filière couture.

Les 37,84% des bénéficiaires qui ont un revenu mensuel entre 500.000 et 1000.000 évoluent dans les filières couture (35,14%) et agroalimentaire (2,7%). Ce qui laisse entrevoir que la filière couture demeure la filière la plus porteuse au sein des CAF visités.

Tableau I : niveaux des revenus par filière

Niveau de revenu	Agroalimentaire	Coiffure	Couture	Saponification	Total général
<100.000 GNF			13,51%		13,51%
100.000 – 300.000 GNF		2,70%	18,92%		21,62%
2.000.000 – 3.000.000 GNF			2,70%		2,70%
300.000 – 350.000 GNF		2,70%	10,81%		13,51%
350.000 – 450.000 GNF			5,41%	2,70%	8,11%
450.000 – 500.000 GNF			2,70%		2,70%
500.000 – 1.000.000 GNF	2,70%		35,14%		37,84%
Total general	2,70%	5,41%	89,19%	2,70%	100,00%

3.10.3. Comptes d'exploitation des différentes filières

a- Compte d'exploitation moyen de la filière Couture

Comme signifié plus haut, la couture demeure la filière la plus porteuse au vu du compte d'exploitation ci-dessous présenté car, le total des charges est de 8 806 012 GNF et le bénéfice brut estimé sur une année est de 111 485 247 GNF. Ce bénéfice est généré par les services de couture offerts et les formations d'apprenties qui offrent respectivement 119 192 059 GNF et 1 099 200 GNF.

Tableau II : compte d'exploitation de la filière couture

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	4 481 500	Service de couture	119 192 059
Location	3 000 000	Formation d'apprenties	1 099 200
Eau et électricité	175 294		
Main d'œuvre	-		
Dotation aux amortissements	1 149 218		
Total Charge	8 806 012	Total produit	120 291 259
Profit brute	111 485 247		

Ce compte d'exploitation montre que la main d'œuvre ne constitue aucune charge dans la filière couture, cela s'explique par le fait que cette dernière n'est pas rémunérée. Elle est considérée en réalité comme des apprenties en formation qui paie pour leur formation.

a- Compte d'exploitation moyen de la filière Broderie

Même si cette filière occupe l'avant dernière place au sein des CAF visités, la broderie occupe le second rang des filières porteuses en se référant à son compte d'exploitation. Elle présente un intérêt brut de 27 946 200 GNF pour une charge totale de 7 111 800 GNF sur une année d'activités.

Tableau III : compte d'exploitation de la filière broderie

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	373 667	Service de Broderie	33 660 000
Location	2 000 000	Formation d'apprenties	1 398 000
Eau et électricité	200 000		
Main d'œuvre	-		
Dotation aux amortissements	4 538 133		
Total Charge	7 111 800	Total Produit	35 058 000
Profit brut	27 946 200		

b- Compte d'exploitation moyen de la filière saponification

La saponification qui est la troisième filière la plus pratiquée dans les CAF occupe la troisième position des filières porteuses. Le compte d'exploitation ci-dessous présenté fait état d'un profit brut de 16 522 867 GNF pour une charge totale estimée à 6 930 733 GNF.

Tableau IV : compte d'exploitation de la filière saponification

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	2 718 000	Savon Kabakoudou, savon toilette, Champoing, savon de toilette	23 453 600
Location	2 000 000		
Eau et électricité	900 000		
Main d'œuvre	400 000		
Dotation aux amortissements	912 733		
Total Charge	6 930 733	Total Produit	23 453 600
Profit brut	16 522 867		

c- Compte d'exploitation moyen de la filière coiffure

La coiffure est la quatrième des filières porteuses car, avec un total des charges estimé à 12 152 667 GNF, le bénéfice brut est de 20 389 000 GNF sur une année, selon le compte d'exploitation ci-dessous. Les produits offerts sont aussi la prestation des services de coiffure et la formation d'apprenties.

Tableau V : compte d'exploitation de la filière coiffure

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	3 285 667	Service de coiffure	31 541 667
Location	3 000 000	Formation d'apprenties	1 000 000
Eau et électricité	1 000 000		
Main d'œuvre	1 500 000		
Dotation aux amortissements	3 367 000		
Total Charge	12 152 667	Total produit	32 541 667
Profit brute	20 389 000		

d- Compte d'exploitation moyen de la filière Teinture

La teinture qui est aussi l'une des filières les plus prisées représente selon les résultats du diagnostic, une autre filière porteuse car, elle génère un profit brut de 25 715 700 GNF avec un total des charges estimé à 17 602 200 GNF.

Tableau VI : compte d'exploitation de la filière teinture

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	10 938 800	Service de teinture	43 317 900
Location	2 000 000		
Eau et électricité	960 000		
Main d'œuvre	1 200 000		
Dotation aux amortissements	2 503 400		
Total Charge	17 602 200	Total Produit	43 317 900
Profit brute	25 715 700		

e- Compte d'exploitation moyen de la filière art culinaire

L'art culinaire, vient en cinquième position en termes de profit car, pour un investissement de **22 926 250 GNF**, le bénéfice estimé est de **15 125 000 GNF**.

Tableau VII : compte d'exploitation de la filière art culinaire

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	5 881 250	Service d'art culinaire	38 051 250
Location	2 000 000		
Eau et électricité	1 000 000		
Main d'œuvre	12 600 000		
Dotation aux amortissements	1 445 000		
Total Charge	22 926 250	Total Produit	38 051 250
Profit brute	15 125 000		

Dans cette filière, le coût de la main d'œuvre semble très élevé car, le travail demande un investissement humain énorme, comparativement aux autres filières où la main d'œuvre n'utilise que des apprenantes dont la contribution est rarement valorisée.

f- Compte d'exploitation moyen de la filière agroalimentaire

La filière agroalimentaire qui se résume pour le moment à la production du jus de bissap et de gingembre au sein des CAF est le parent pauvre des filières évaluées au sein des CAF car, pour une charge totale de 3 577 777 GNF, le profit brut estimé est de 997 223 GNF. Toutefois, il faut signaler que l'agroalimentaire ne supporte forcément pas l'entièreté des frais de location et d'électricité, ce qui pourrait augmenter le profit brut dans ce cas de figure.

Tableau IX : compte d'exploitation de la filière agroalimentaire

CHARGES	COUT GLOBAL EN GNF	PRODUIT	RECETTE GNF
Coût des intrants	1 233 333	Jus de bissap, jus de gingembre	4 575 000
Location	2 000 000		
Eau et électricité	200 000		
Main d'œuvre	-		
Dotation aux amortissements	144 444		
Total Charge	3 577 777	Total Produit	4 575 000
Profit brute	997 223		

Bref, toutes filières pratiquées sont des filières porteuses en dépit des disparités constatées qui leur offrent une certaine classification qui pourrait varier en fonction du contexte et du milieu d'intervention. En plus de ces filières traditionnelles pratiquées au sein des CAF, notre observation personnelle pendant le diagnostic nous a permis de constater que certaines filières importantes ne sont pas prises en compte dans les CAF. L'insertion des actions de transformation et de conservation des produits agricoles y compris maraîchers pourraient renforcer la filière agroalimentaire et ainsi optimiser son rendement qui pourrait être parmi les plus bénéfiques au

sein des CAF. Les CAF étant des maisons de seconde chance, connaissent l'enrôlement de certaines apprenantes lettrées (niveau collège & lycée) qui ont des aptitudes d'apprentissage avancées et qui sont aptes à apprendre l'informatique pour certaines professions comme Assistantes/Secrétaires de Direction. Le caractère transversal de l'informatique dans les CAF ne favorise pas l'utilisation du matériel informatique mis à leur disposition par les partenaires.

3.11. Communication, plaidoyer et lobbying

Les CAF ne disposent pas de plans de communication et de lobbying et n'ont jusqu'au moment de ce diagnostic, initié aucune initiative de communication institutionnelle pour vendre leurs activités. On note quelques activités de communication ponctuelles organisées autour d'évènements solennels ou de fêtes nationales des femmes qui ne font pas un long effet sur les acteurs et les donateurs. Ce vide en matière de communication ne favorise pas la compréhension des activités du CAF par les bénéficiaires et leurs communautés d'une part et, de l'autre n'est pas favorable à la mobilisation des ressources (internes et externes) qui pourrait constituer un rempart pour la durabilité des initiatives.

L'élaboration d'un plan de communication des CAF par la Direction Générale devra être inscrite au rang des priorités pour améliorer la visibilité et le fonctionnement des CAF.

3.12. Synthèse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces

Tableau X : synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Ancrage institutionnel et reconnaissance par les acteurs locaux, nationaux et internationaux	Absence de textes d'orientation stratégiques clairs Absence de conseil d'administration	Volonté politique des autorités à accompagner l'autonomisation des filles et femmes	Manque d'orientation stratégique claire au niveau de la Direction Générale des CAF
Disponibilité de certaines Ressources humaines compétentes	Faibles compétences des gestionnaires de CAF dans le montage des projets et la mobilisation des ressources	Engouement des partenaires techniques et financiers pour la subvention des CAF	Insuffisance de synergie entre les acteurs et intervenant du domaine d'autonomisation des filles et femmes
Volonté affichée de l'équipe des CAF et des apprenantes	Faiblesse du système de communication et de suivi des activités	Prise de conscience au niveau des filles et femmes vis-à-vis de leur condition sociale	Conflits et instabilité sociopolitiques
Disponibilité du matériel informatique	Faiblesse des subventions et financements pour les filières	au sein des communautés abritant les CAF	Persistance des épidémies et autres catastrophes naturelles (COVID-19)
Existence de locaux bien équipés		Mobilisation et engagement des	

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
	<p>Mauvaise qualité et insuffisance de certaines infrastructures</p> <p>Faibles compétences en informatique du personnel des CAF</p>	<p>acteurs locaux à accompagner les initiatives des CAF</p> <p>Accroissement de la demande de services au sein des filières porteuses et diversification de la clientèle</p> <p>Intérêt d'Enabel à renforcer les CAF à travers les filières porteuses</p>	<p>Analphabétisme des filles et femmes vulnérables</p> <p>Emergence d'autres initiatives d'autonomisation des femmes au sein des communautés et concurrence déloyale.</p>

4. Plan de renforcement des capacités des CAF

En référence aux résultats du diagnostic effectué sur le terrain, quatre (4) axes de renforcement des capacités des CAF ont été retenus dont :

- Le renforcement des compétences en gouvernance et orientations stratégique
- La mobilisation et la gestion des ressources financières, matérielles et humaines
- La gestion du cycle de projets/programmes (conception, mise en œuvre, suivi-évaluation et capitalisation)
- Le renforcement de la communication, du partenariat et du plaidoyer

Tableau XI : cadre de renforcement des capacités des CAF

Axes de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions prioritaires	Indicateurs	BUDGET
Renforcement des compétences en gouvernance et orientations stratégique	Elaborer des documents stratégiques de Gestion des CAF en République de Guinée	La Direction Générale des CAF dispose de documents d'orientation stratégique de l'action des CAF en République de Guinée	Formation de la DGCAF et des CAF en planification stratégique Appui et accompagnement des CAF en planification stratégique	Nombre de documents stratégiques élaborés et adoptés au niveau gouvernemental Nombre d'axes prioritaires des CAF	15 000 EUROS
	Améliorer la Gouvernance au sein des CAF en mettant en place les instances de gestion appropriées	Les CAF disposent d'instances de prise de décisions (Assemblée, Générale, Conseil d'Administration et Comité de projet) qui fonctionnent normalement	Appui à la conception des documents statutaires (règlement intérieur personnalisé) Appui à la mise en place des instances de gouvernance et	Nombre de Conseils d'Administration Installés Nombre de réunions et rencontres statutaires tenues Niveau de gouvernance au sein des CAF	15000 EUROS

Axes de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions prioritaires	Indicateurs	BUDGET
			de prise de décision au sein des CAF (Assemblée, Générale, Conseil d'Administration et Comité de projet) Suivi du fonctionnement des instances des CAF		
Mobilisation et la gestion des ressources financières, matérielles et humaines	Améliorer la qualité et la quantité des ressources humaines, matérielles et financières au sein des CAF	Les CAF disposent de ressources humaines qualifiées et des ressources matérielles et financières suffisantes pour remplir leurs mandats La Direction Générale des CAF dispose d'une politique de mobilisation des ressources	Appui au renforcement des curricula de formations existantes et au recrutement de ressources humaines qualifiées ; Formation des comptables et chargés de matériels en Gestion financière, administrative et logistique ; Appui à l'élaboration de la politique nationale de mobilisation des ressources pour les CAF.	% des ressources humaines affectées au sein des CAF Nombre de filières développées au sein des CAF % de mobilisation des ressources financières (internes et externes) Niveau de gestion financière et matérielle au sein des CAF	90 000 Euros

Axes de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions prioritaires	Indicateurs	BUDGET
	Promouvoir et garantir une gestion efficace et efficiente des ressources	Les CAF disposent d'outils de gestion efficace de leurs ressources humaines, matérielles et financières	Doter les CAF de matériel de travail adéquat pour la gestion administrative et financière (matériel informatique, logiciels appropriés de gestion administrative et financière, coffres-forts...), procédures logistiques et acquisition des biens	<p>Système de comptabilité en Vigueur</p> <p>Niveau des procédures d'acquisition et de gestion des biens matériels</p> <p>Système de gestion des ressources humaines (base de données)</p> <p>Niveau de participation des différents acteurs au processus de gestion</p> <p>Niveau de maîtrise des outils de gestion</p>	10 000 Euros
Gestion du cycle de projets/programmes (conception, mise en œuvre, suivi-évaluation et capitalisation)	Mettre en place dispositif performant de gestion du cycle des projets au sein de la Direction Générale et des CAF (conception,	Une politique adéquate de programmation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des projets est mise en place et	Formation de la Direction Générale des CAF et des CAF en formulation de Projet et Suivi-Evaluation Appui à l'élaboration d'une	<p>Disponibilité de la politique nationale de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité</p> <p>Disponibilité des comités de projets</p>	50 000 EUROS

Axes de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions prioritaires	Indicateurs	BUDGET
	mise en œuvre, suivi-évaluation et capitalisation)	fonctionne convenablement	politique nationale de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité des CAF en République de Guinée ; Appui à la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité au niveau de la Direction Générale et des CAF	compétents capables d'écrire des projets et de lever des fonds	
Renforcement de la communication, du partenariat et du plaidoyer	Renforcer le système de communication, plaidoyer/lobbying en vigueur au sein de la Direction Générale et des CAF	Une stratégie de communication, plaidoyer/lobbying est disponible et opérationnelle au niveau des CAF	Appui à l'élaboration d'une stratégie de communication, plaidoyer/lobbying pour les CAF en Guinée Appui à l'élaboration des plans de communication, plaidoyer/lobbying au sein de la DG CAF et des CAF	Niveau de visibilité des CAF Quantité et qualité des partenariats Nombre de partenaires et bailleurs des CAF Disponibilité des plans de communication, plaidoyer/lobbying au sein de la DG CAF et des CAF	20 000 EUROS

Axes de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions prioritaires	Indicateurs	BUDGET
Renforcement des capacités d'apprentissage des apprenantes et préparation à la vie après CAF	Renforcer le système d'apprentissage au sein des CAF à travers l'amélioration des prestations au sein des différentes filières d'apprentissage	Un plan de renforcement des capacités des apprenantes est élaboré et prend en compte les besoins entrepreneuriaux des apprenantes après les CAF	Appui à l'élaboration d'un plan de renforcement des apprenantes au sein des CAF Formation des apprenantes en GERME (Gérer Mieux mon Entreprise) Formation des apprenantes en Gouvernance Interne et en Gestion Simplifiée	Nombre de plans de renforcement des capacités disponibles Nombre d'apprenantes formées en GERME Nombre d'apprenantes formées en Gouvernance Interne et Gestion Simplifiée Nombre d'apprenantes autonomes après les CAF	100 000 Euros
TOTAL BUDGET RENFORCEMENT DES CAPACITES					300 000 Euros

NB : ce budget de renforcement des capacités est purement indicatif et peut varier en fonction du contexte et autres facteurs. Aussi, il n'inclut pas les coûts de construction et équipement des infrastructures qui nécessite des études techniques de bureaux d'études spécialisés.

5. Conclusions recommandations

Le présent diagnostic a été conduit dans un contexte marqué par la prédominance de la pandémie du COVID-19 et la résurgence de la fièvre hémorragique à virus Ebola en Guinée Forestière qui n'a par contre pas influencé le déroulement de la collecte.

Sur la base des résultats présentés, les Centres d'Autonomisation des Filles et Femmes sur l'axe du projet sont quasiment actifs et ont produit un impact significatif dans la vie des bénéficiaires et de leurs communautés. A travers les filières développées, les apprenantes ont vu leurs conditions de vie changer en termes d'accès aux services sociaux de base, d'accès à l'emploi et à un revenu décent. Cependant, si la situation est reluisante chez les bénéficiaires sorties enquêtées, les bénéficiaires en situation d'apprentissage font face à des difficultés d'accès aux équipements d'apprentissage adéquats au sein des différentes filières. Si les locaux existent dans la plupart des CAF visités, certains CAF¹⁰ ont des problèmes infrastructurels et peinent à accueillir les apprenantes, exposant ainsi la majorité des filles et femmes vulnérables à la dépendance vis-à-vis de leurs parents et/ou conjoints au détriment de la vision du Ministère des Droits et de l'Autonomisation des Femmes. De même, l'offre de services issue des différentes filières au sein de tous les CAF nécessite un renforcement en matière d'équipements, de techniques et de technologie. Les filières embrassées par les CAF sont toutes porteuses et ouvertes à des innovations qui offrent de grandes opportunités. **Ex** : le textile **leppi du Fouta** est beaucoup prisé à l'extérieur du pays et pourrait être vendu à l'image du basin malien.

A cet effet, le diagnostic recommande des actions prioritaires de renforcement des CAF et des actions immédiates à entreprendre par le Gouvernement et ses partenaires pour une meilleure avancée vers l'autonomisation des filles et des femmes.

5.1. Actions prioritaires de renforcement

En rapport avec le plan de renforcement des capacités élaboré, les formations urgentes à entreprendre au sein des CAF sont :

Pour les Responsables des CAF

- Les techniques de montage des projets
- Les techniques de mobilisation des ressources et de recherche de financements
- La gestion administrative et financière
- Le suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité
- Le leadership et les techniques de négociation
- La gestion des partenariats
- La communication et le lobbying

Pour les apprenantes

- L'approche GERME (Gérer Mieux Mon Entreprise)

¹⁰ Coyah, Dalaba, Forécariah et Kaloum (mauvais emplacement).

- La gouvernance interne et la gestion simplifiée

5.2. Actions immédiates recommandées

En prélude de la mise en œuvre des actions de formation et de toute autre activité recommandée dans le cadre du présent diagnostic, la mission trouve urgent la mise en œuvre des recommandations suivantes qui sont spécifiques à la Direction Générale des CAF, des CAF et du partenaire Enabel :

A l'endroit de la Direction Générale des CAF et des CAF

- Aider Enabel à organiser une rencontre d'échange et de partage des résultats du présent diagnostic avec l'ensemble des CAF et des autres intervenants du domaine de l'autonomisation de la Fille et de la Femme
- Initier une rencontre de planification de la mise en œuvre du cadre de renforcement des capacités de la Direction Générale et des CAF avec les acteurs et surtout les partenaires
- Renforcer les partenariats passés et explorer de nouvelles pistes de partenariat pour appuyer la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités en impliquant davantage les PTF et le secteur privé guinéen
- Initier des projets de construction et d'équipement des CAF de Coyah, Dalaba, Forécariah et Kaloum¹¹ pour améliorer la production et l'offre de services au sein des filières porteuses identifiées
- Renforcer la filière agroalimentaire en explorant des nouvelles actions dans le cadre de la transformation, conservation et commercialisation de certains produits agricoles comme le riz et les légumes, en vue de maximiser son rendement.

A l'endroit d'Enabel et des autres donateurs

- Accompagner la Direction Générale des CAF et les CAF dans la mise en œuvre des recommandations issues de ce diagnostic
- Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation d'un système de suivi-évaluation, apprentissage et redevabilité du cadre de renforcement des capacités et de son plan d'action
- Appuyer les CAF dans leur processus de professionnalisation en gestion administrative et financière pour une meilleure performance sur le terrain.
- Appuyer l'élaboration des documents stratégiques adéquats au fonctionnement des CAF (plan stratégique, plan de mobilisation des ressources, plan de communication, plaidoyer/lobbying) auprès des bailleurs.

¹¹ L'emplacement du CAF de KALOUM est à revoir.

6. Annexes

6.1. Documents consultés

- **Institut National de la Statistique de la République de Guinée** : Annuaire Statistique de l'INS, 2019
- Global Gender Gap Report 2005
- **International Rescue Committee Guinée** : Rapport du diagnostic organisationnel et institutionnel de l'ONG INADER, janvier 2009 (document inédit)
- **Cabinet DELMAP IC** : Note de Cadrage du diagnostic organisationnel et impact socioéconomique des CAF
- **Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion Féminine et de l'Enfance** : POLITIQUE NATIONALE GENRE REVISEE de la République de Guinée, 2017.
- **Enabel** : document de présentation du programme Entreprena intervention 3 entrepreneuriat féminin

6.2. Outils de collecte

Questionnaire Impact et Filière des CAF

Le Cabinet DELMAP et son partenaire ENABEL conduisent un diagnostic organisationnel et opérationnel des Centres d'Appui à l'Autonomisation des Filles et des Femmes dans le cadre du projet Entrepreneura. En tant que bénéficiaire du CAF, nous voudrions vous poser quelques questions. Nos questions s'adressent essentiellement aux bénéficiaires du CAF (ou à son représentant) et l'entretien durera environ 60 minutes. Toutes les informations recueillies resteront strictement confidentielles. La participation à ce diagnostic est volontaire et vous pouvez refuser de répondre à tout ou une partie du questionnaire. Cependant, les résultats obtenus de ce diagnostic permettront à ENABEL et à ses partenaires de mieux apprécier les besoins des CAF en termes d'assistance et de mieux projeter les futures interventions en faveur d'autres bénéficiaires dans vos communautés. Vos réponses n'affecteront en aucune façon votre accès à tous les programmes d'assistance. Avez-vous des questions particulières et êtes-vous d'accord pour participer à cette enquête ?

Section0: A compléter par l'enquêteur

Nom de l'enquêteur

Langue de l'entretien

- Français
- Sousou
- Poulard
- Malinke
- Kissi
- Guerze
- Toma
- Other

Specify other.

Région

- Conakry
- Kindia
- Mamou

Commune

- Kaloum
- Matam
- Dixinn
- Matoto
- Ratoma

Préfecture

- Kindia
- Coyah
- Forecariah
- Dubreka
- Telimele

Préfecture

- Mamou
- Dalaba
- Pita

Sous-préfecture

District/Quartier

Village/secteur/Hameau

Strate

- Urbain
- Rural
- Conakry

Nom du CAF

Nom et prénom du Répondant

Fonction du répondant

- Responsable filière de CAF
- Bénéficiaire
- Other

Specify other.

Nombre personne en formation au niveau du CAF

Numéro de téléphone

Année de naissance

yyyy

Statut matrimonial

- Mariée
- Divorcée
- Veuve
- Célibataire
- Mère Célibataire
- Orpheline

Niveau d'instruction du Bénéficiaire

- Aucun et non-alphabétisé
- Aucun mais alphabétisé
- Primaire
- Incomplet
- Primaire complet
- Secondaire
- Supérieur
- Professionnel
- Coranique

Other

Specify other.

Année d'intégration au sein du CAF

yyyy

Quelles sont les raisons d'intégration au sein du CAF

Etes-vous toujours en formation ou en fin de formation

- En formation
- J'ai fini la formation
- SECTION 1 – Les Filières du CAF : Quelles sont les filières pratiquées au niveau du CAF?
- Couture
- Broderie
- Teinture
- Art culinaire
- Saponification
- Agroalimentaire
- Coiffure
- Autre

Précisez autre filière

» Formation sur les filières

1

* Les filières

- Couture
- Broderie
- Teinture
- Art culinaire
- Saponification
- Agroalimentaire
- Coiffure
- Other

Specify other.

* Quels sont les produits agroalimentaires

- Confiture de mangue
- Miel
- Jus de Bissap
- Soumbara
- Jus de gingembre
- Other

Specify other.

* Durée de la formation (nombre de jours)

* Coût de la formation par personne

* Nombre de personne en formation

* La durée de formation est-elle respectée

Oui

Non

* Pourquoi

* Qui sont vos fournisseurs en matière première

Grossistes

Détaillants

Semi-grossistes

Importateurs

Autre

* Précisez autre

* Etes-vous satisfait de la qualité ?

Oui

Non

* Pourquoi?

* Qui sont vos acheteurs (Clients)?

Grossistes

Détaillants

Semi-grossistes

Importateurs

Autre

* Précisez autre

* Quantité en kg ou nombre d'article produit/réalisé par an

* Quantité en Kg ou nombre d'article perdu par an

* Quantité en Kg ou nombre d'article vendu par an

* Prix de vente unitaire

* Périodes de production/réalisation

- Mars
- Avril
- Mai
- Juin
- Juillet
- Août
- Septembre
- Octobre
- Novembre
- Décembre
- *
-
-

Quels sont les intrants utilisés par la filière ?

* Quel est le cout global de l'acquisition de ces intrants ?

* Quel est le coût global des charges opérationnelles (électricité, eau etc)?

* Combien de personne employez-vous dans chaque filière ?

* Quel est le coût unitaire d'une personne employée dans la filière ?

* Quels sont les équipements utilisés dans production ?

* Quel est le coût global des équipements ?

* Quelles sont les difficultés rencontrées dans l'activité?

Section 2 – Impact des CAF sur les conditions de vie des bénéficiaires

Etiez-vous en activité avant votre intégration au sein du CAF ?

Oui

Non

Quelles étaient vos sources de revenu avant votre intégration au sein du CAF ?

Quel était votre niveau de revenu mensuel avant votre intégration au sein du CAF

- <100.000 GNF
- 100.000 – 300.000 GNF
- 300.000 – 350.000 GNF
- 350.000 – 450.000 GNF
- 450.000 – 500.000 GNF
- 500.000 – 1000.000 GNF
- 1.000.000 – 2.000.000 GNF
- 2.000.000 – 3.000.000 GNF
- 3.000.000 – 4.000.000 GNF
- 4.000.000 – 5.000.000 GNF
- > 5.000.000 GNF

Quel est votre niveau de revenu mensuel actuel ?

- <100.000 GNF
- 100.000 – 300.000 GNF
- 300.000 – 350.000 GNF
- 350.000 – 450.000 GNF
- 450.000 – 500.000 GNF
- 500.000 – 1000.000 GNF
- 1.000.000 – 2.000.000 GNF
- 2.000.000 – 3.000.000 GNF
- 3.000.000 – 4.000.000 GNF
- 4.000.000 – 5.000.000 GNF
- > 5.000.000 GNF

Nombre de repas journalier avant votre intégration au sein du CAF

- 1 repas
- 2 repas
- 3 repas
- Plus de 3 repas

Nombre de repas de journalier actuellement

- 1 repas
- 2 repas
- 3 repas
- Plus de 3 repas

Etiez-vous sous tutelle d'une tiers personne avant votre intégration au sein du CAF ?

- Oui
- Non

Etes-vous sous votre propre charge financière actuellement (autonome)?

- Oui
- Non

Avez-vous entrepris après votre formation au sein du CAF ?

- Oui
- Non

Pourquoi

Combien de personne employez-vous ?

Avez-vous des personnes à charge avant votre intégration au sein du CAF ?

- Oui
- Non

Combien de personne

Avez-vous des personnes à charge actuellement ?

- Oui
- Non

Combien ?

Saviez-vous lire et écrire avant votre intégration au sein du CAF ?

Oui

Non

Savez-vous lire et écrire actuellement ?

Oui

Non

Saviez-vous exercer des métiers avant votre intégration au sein du CAF ?

Oui

Non

Quels sont les nouveaux métiers appris au sein du CAF ?

Qu'avez-vous apporté à votre communauté après votre formation ?

Avez-vous d'autres ambitions ou projets dans l'avenir ?

Oui

Non

Les quelles

Quelles autres formations pourraient être proposées par les CAF à votre avis ?

Commentaire de l'enquêteur

Coordonnées GPS

latitude (x.y °)

longitude (x.y °)

altitude (m)

précision (m)



6.3. Liste des CAF visités

Régions	Préfectures/communes	Non du CAF
Conakry	Kaloum	CAF/Kaloum
	Dixinn	CAF/Camerou
	Matoto	CAF/Matoto
Kindia	Dubreka	CAF/ Dubreka
	Forécariah	CAF/ Forécariah
	Kindia	CAF/ kindia
Mamou	Pita	CAF/ Pita
	Dalaba	CAF/ Dalaba
	Mamou	CAF/ Mamou