



International
Labour
Organization

► Evaluation Office



i-eval Discovery



Mainstreaming Employment into Trade and Investment in the Southern Neighbourhood of the European Union (METI)/ *Intégration de l'Emploi dans le Commerce et l'Investissement dans le Voisinage Sud de l'UE.*

EN BREF

Symbole DC : GLO/19/12/EUR

Pays : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Territoire palestinien occupé et Tunisie

Type d'évaluation : Projet

Calendrier de l'évaluation : Final

Nature de l'évaluation: Indépendant

Durée du projet : 01 septembre 2020 au 31 mars 2025

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur : 14 mars 2025

Date d'approbation du rapport d'évaluation par EVAL : 19 mars 2025

Bureau administratif : EMPINVEST

Bureau technique : EMPINVEST

Responsable de l'évaluation : Ussama Kaewpradap

Consultant(s) en évaluation : Svetlana Bronyuk (chef d'équipe, consultante internationale), Ahmed Tamimi et Diana Vainer (membres de l'équipe)

Donateur(s) et budget : Union européenne, 4 492 414 EUR - 5 291 418 USD approuvés

Mots clés: commerce, investissement et emploi, région du sud de la Méditerranée

CONTEXTE ET CONTEXTE

Résumé de l'objectif, de la logique et de la structure du projet

« Mainstreaming Employment into Trade and Investment in the Southern Neighborhood of the European Union/Intégration de l'Emploi dans le Commerce et l'Investissement dans le Voisinage Sud de l'UE » (METI) est un programme organisé par la Direction de l'emploi dans les investissements (EMPINVEST) du Département de la politique de l'emploi, de la création d'emplois et des moyens de subsistance de l'OIT. Il est financé par l'Union européenne (UE), et la DG NEAR, et mis en œuvre par l'OIT. METI est un programme régional qui vise à permettre aux décideurs politiques du sud de la Méditerranée d'intégrer les considérations d'emploi dans les politiques commerciales et d'investissement.

La durée du projet est de 52 mois, s'étendant du 1er septembre 2020 au 31 décembre 2024, avec une phase de prolongation sans frais de quatre mois. Le budget du programme s'élève à 4 492 414 EUR, avec un budget approuvé de 5 291 418 USD. Le programme couvre neuf pays : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Territoire palestinien occupé et Tunisie, en mettant particulièrement l'accent sur les pays partenaires : Égypte, Jordanie, Maroc et Tunisie.

Objet, portée et clients de l'évaluation

L'objectif de l'évaluation indépendante finale du programme METI est d'analyser les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs fixés. Plus précisément, cette évaluation examine la pertinence et la validité de la conception, ainsi que la cohérence, l'efficacité, l'impact émergent et la durabilité du programme. Elle évalue les avancées depuis le début de la période de mise en œuvre, le 1er septembre 2020, jusqu'à sa conclusion, le 31 décembre 2024. L'évaluation couvre toutes les interventions du programme, y compris celles aux niveaux régional et national. Pour la composante nationale, elle inclut l'analyse des interventions mises en œuvre en Égypte, en Jordanie, au Maroc et en Tunisie, avec des examens documentaires approfondis et des entretiens avec les principales parties prenantes. Des missions d'évaluation ont été réalisées au Maroc, en Tunisie et en Jordanie. Le processus met l'accent sur les leçons apprises et les bonnes pratiques afin d'éclairer la phase II du programme, prévue pour 2025-2028.

Méthodologie de l'évaluation

Les consultants en évaluation ont respecté les règles et normes d'évaluation du système des Nations Unies, ainsi que les normes et critères de qualité de l'évaluation de l'OCDE/CAD et du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation. Afin d'améliorer la crédibilité et l'utilité des résultats, les évaluateurs ont utilisé des sources de données primaires et secondaires.

Limites de l'évaluation

Le processus de collecte de données, réalisé à distance, a été confronté à des défis en raison de plusieurs reports d'entretiens en

ligne, ce qui a prolongé la durée de cette phase. Des retards dans la soumission des demandes d'approbation aux gouvernements pour les missions d'évaluation ont limité le nombre de jours des missions d'évaluation dans les pays cibles, tels que l'Égypte. Pour remédier à ces limitations, les évaluateurs ont donc mené des entretiens en ligne.

Principales constatations et conclusions:

Pertinence : La pertinence stratégique du programme METI a été jugée élevée par toutes les principales parties prenantes. Elles ont confirmé l'importance significative du programme, compte tenu de sa configuration régionale et du lien étroit entre les politiques de commerce et d'investissement d'une part, et l'association des priorités de l'emploi aux stratégies, d'autre part. La dimension régionale du programme comprenait des activités de renforcement des capacités impliquant les parties prenantes nationales des pays du sud de la Méditerranée.

Cohérence : La cartographie des activités du METI et des stratégies nationales de développement réalisée par les évaluateurs a révélé une grande cohérence entre le programme METI et les priorités nationales en matière de commerce, d'investissement et d'emploi dans les neuf pays. En Algérie, en Égypte, en Jordanie, au Liban et au Maroc,¹ le programme METI est bien positionné pour soutenir la mise en œuvre des stratégies nationales de genre.

Efficacité : Dans l'ensemble, le programme METI a atteint tous les résultats attendus, dépassant les objectifs du résultat 1. Le projet a produit un rapport thématique régional, six rapports de pays (Tunisie, Maroc, Jordanie, Égypte, Territoire palestinien occupé, Liban) et un guide complet sur la politique des ressources. Les objectifs du Produit 2, concernant le nombre de parties prenantes formées à l'utilisation des preuves des effets des politiques de commerce et d'investissement sur l'emploi, ont été atteints : 145 personnes formées (55 femmes et 90 hommes) contre des plans pour 128 (avec 50 % de femmes). Cela donne un taux de livraison de 113 % pour le nombre total de parties prenantes formées et de 76 % pour l'équilibre hommes-femmes. Les objectifs du produit 3 ont été presque atteints, avec une légère sous-délivrance due à des facteurs indépendants de la volonté du programme. Les résultats du Produit 4 a dépassé les attentes. Le programme METI a réalisé quatre études approfondies sur quatre projets de l'UE, ainsi qu'une évaluation générale du portefeuille de neuf investissements supplémentaires dans les infrastructures publiques en Égypte, au Maroc, en Jordanie et en Tunisie.

Efficacité de l'utilisation des ressources : Les dispositions actuelles de gestion du programme sont moyennement efficaces. Initialement, le programme a rencontré à des difficultés de dotation et des malentendus concernant les rôles. La COVID-19 a entraîné des retards significatifs au cours des deux premières années de mise en

¹ En Libye, dans les TPO et en Tunisie, aucune stratégie de genre valide n'a été observée.



œuvre. En 2022, des produits de connaissances essentiels, tels que le rapport thématique régional et les rapports nationaux sur l'Égypte et la Jordanie, ont été publiés. Depuis 2023, après la fin de la crise, le programme a réalisé des progrès significatifs.

Impact : Le METI s'est concentré sur l'appropriation nationale et régionale des résultats en établissant et en engageant des groupes de travail publics (GTP) dans chacun des pays cibles – Maroc, Tunisie, Égypte et Jordanie. Toutefois, l'intervention du METI n'a pas encore abouti à l'élaboration / ou à l'adoption de nouvelles politiques. Les parties prenantes, comprenant le donateur et les mandants tripartites, ont conclu que d'autres actions de l'OIT sont nécessaires pour aider les pays soutenus à mettre en œuvre les recommandations issues de recherches solides.

Durabilité : Les résultats de l'intervention pourraient contribuer positivement et durablement aux ODD et cibles pertinents si les recommandations formulées à partir des résultats de la recherche sont traduites en actions. Si des politiques basées sur des données probantes sont élaborées, adoptées, financées et mises en œuvre de manière adéquate, elles pourraient entraîner une augmentation du nombre d'emplois décents. Le rapport thématique du METI « Commerce, investissement et emploi dans les pays du sud de la Méditerranée » sera une ressource précieuse pour les acteurs du développement, y compris les décideurs politiques et les universitaires, pour les années à venir.

A. Enseignements et bonnes pratiques

Enseignements tirés

- 1 :** Une réponse conjointe par le partenariat et la coopération doit être planifiée lors de la phase de conceptualisation des programmes régionaux, soutenue par un plan et un budget de mise en œuvre commun.
- 2 :** La coopération avec les institutions financières internationales (IFI) doit également être prévue durant la phase de conceptualisation afin de comprendre leurs directives et principes internes, y compris la protection des données.
- 3 :** La dotation en personnel d'un projet régional avec une composante politique comme METI, impliquant plusieurs pays, devrait inclure du personnel de projet au niveau national pour coordonner et soutenir les groupes de travail sur les politiques, garantissant ainsi un impact au niveau des politiques.
- 4 :** La formation technique régionale à Turin et en Jordanie a prouvé son efficacité en tant que plate-forme de partage des connaissances, mais n'a pas été rentable pour renforcer les capacités des décideurs en fonction de leurs besoins et priorités nationaux.
- 5 :** Les interventions nationales doivent s'aligner sur les résultats des programmes de pays de l'OIT afin d'assurer une réponse cohérente et des synergies entre le projet de l'OIT et les équipes du travail décent.
- 6 :** UN fonctionnement efficace des groupes de travail sur les politiques sur une base tripartite nécessite un renforcement des capacités pour établir un niveau égal de connaissances sur le commerce, l'investissement et l'emploi.

Bonnes pratiques émergentes

- 1 :** La stratégie de communication développée pour promouvoir le programme METI et ses produits de connaissances clés a amélioré la visibilité et l'accès à ces connaissances.
- 2 :** La fourniture de produits de connaissances clés METI en anglais, français et arabe a été bien accueillie par les parties prenantes, en particulier dans les pays du Maghreb.
- 3 :** Les ateliers régionaux de partage des connaissances ont encouragé la participation active des parties prenantes et renforcé leur sentiment d'appropriation.
- 4 :** L'évaluation du portefeuille de l'UE a formulé des recommandations claires pour améliorer la conception de projets d'investissement similaires concernant l'emploi des femmes et des jeunes.

Recommandations et activités de suivi

- 1. A l'OIT, EMPINVEST**
Conception de programme :
 - Les futures interventions du METI devraient réexaminer la théorie du changement et la stratégie du programme afin d'intégrer les besoins des femmes, des jeunes, des personnes handicapées, y compris les femmes handicapées, ainsi que des propriétaires et gestionnaires des MPME dans le cadre logique du programme.

- Ces considérations doivent démontrer que la chaîne de résultats mène à un impact positif.
- Une plus grande implication des partenaires sociaux (secteur privé et syndicats) dans la logique et les activités du projet doit être encouragée.
- Les leçons apprises identifiées lors de l'évaluation finale doivent être soigneusement examinées lors de la phase suivante, et une réflexion approfondie doit être menée pour les opérationnaliser en actions.
- Le cadre logique doit inclure des indicateurs qualitatifs, y compris des objectifs en matière d'égalité des genres et d'inclusion des personnes handicapées. Les objectifs doivent être ventilés par sexe, âge et handicap dans la mesure du possible.
- Les jeunes (hommes et femmes), les organisations dirigées par des femmes et les organisations de personnes handicapées (OPH), ainsi que les femmes et les hommes handicapés, doivent être consultés.
- ACTRAV et ACTEMP doivent être impliqués à toutes les étapes du cycle du programme pour s'assurer que tous les éléments de la conception du programme englobent les activités, les extrants et les résultats, au bénéfice des organisations d'employeurs et de travailleurs.
- L'alignement sur les OPC de l'OIT concernés devrait être intégré dans le cadre logique.

Coordination et effectif du programme :

- Introduire un poste de conseiller technique en chef (CTA) pour assurer une gestion plus robuste des résultats, avec la responsabilité de gérer le personnel et le budget du programme.
- Créer des postes d'agents de programme nationaux en Tunisie et au Maroc pour améliorer la communication et la coordination avec les parties prenantes nationales, y compris les participants aux groupes de travail sur les politiques, les délégations de l'UE et les parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du PNUCID.
- Un directeur technique ayant une expertise dans le commerce, l'investissement et l'emploi est nécessaire dans le ROAS pour soutenir les interventions en Jordanie, au Liban et dans le territoire palestinien occupé.

Coopération mondiale, interrégionale, et régionale :

- Partager les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes en matière de commerce, d'investissement et d'emploi avec d'autres acteurs mondiaux, tels que l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la Banque mondiale et d'autres institutions financières internationales lors de forums internationaux, y compris l'Union pour la Méditerranée (UpM).
- Promouvoir la mise en œuvre des leçons apprises et des bonnes pratiques au niveau interrégional, en partageant les résultats

avec d'autres régions concernées par l'OIT, au-delà des États arabes, telles que l'Europe, l'Asie centrale, l'Amérique latine.

- Mettre en évidence les repères pour les pays où les considérations d'emploi ont été intégrées avec succès dans les politiques de commerce et d'investissement, donnant des résultats notables.

Stratégie de renforcement des capacités :

- Élaborer une stratégie de renforcement des capacités solide et rentable aux niveaux régional et national, basée sur les analyses des problèmes, des besoins, du genre et des parties prenantes, en s'appuyant sur les résultats obtenus grâce à des approches participatives et par les pairs.
- Le déploiement de la formation technique doit prendre en compte les évaluations préalables des connaissances et des compétences des constituants tripartites.
- La formation doit tenir compte du genre, en reconnaissant que les femmes restent minoritaires sur le marché du travail de la région et qu'elles font face à des défis pour parvenir à une participation libre et significative dans une société dominée par les hommes.
- ACTRAV et ACTEMP dans les bureaux régionaux de l'OIT doivent être consultés lors de la conception de la stratégie de renforcement des capacités.

Influencer les discussions politiques :

- Les produits de connaissances développés et publiés devraient éclairer les discussions politiques de haut niveau aux niveaux national et régional, y compris les discussions sur les recommandations politiques aux niveaux administratifs et politiques supérieurs dans les pays partenaires.
- La coopération avec les bureaux régionaux et de pays de l'OIT est cruciale. Ces efforts devraient créer des synergies avec l'OCDE et l'ITC pour renforcer le message et influencer les ministères de l'économie et du commerce en faveur de l'adoption de politiques favorables à l'emploi.
- Les ministères des finances devraient être inclus dans ces discussions.

2. À l'UE (DG NEAR)

Soutenir la mise en œuvre des résultats :

- Soutenir la mise en œuvre des conclusions découlant de l'évaluation des investissements dans les infrastructures publiques dans le sud de la Méditerranée afin d'améliorer la conception des programmes concernant l'emploi des femmes et des jeunes, conformément aux principes du travail décent.
- Envisager et mettre en œuvre un programme de renforcement des capacités en collaboration avec l'OIT.



Renforcer l'égalité des sexes et l'inclusion des personnes handicapées.

- Appliquer les connaissances acquises grâce au programme d'investissement intensif pour l'emploi afin de développer des politiques appropriées qui traitent de l'inclusion du genre et du handicap, telles que menées par la branche EMPINVEST de l'OIT, afin d'identifier des politiques adéquates qui abordent les problèmes de préjugés sexistes dans des projets spécifiques financés par l'UE.

Renforcer la visibilité de METI :

- Renforcer la visibilité du METI dans les prochaines réunions de la plateforme régionale de l'Union pour la Méditerranée sur le commerce et l'investissement.

3. À l'UE (DG NEAR) et à l'OIT (EMPINVEST)

- Consolider les connaissances et améliorer la coordination avec d'autres projets de l'UE et de l'OIT aux niveaux bilatéral et régional, y compris une meilleure coordination des analyses et des recommandations politiques entre le METI, le dialogue politique de l'UE et le financement des investissements.