



**REVUE FINALE DU PROGRAMME PAYS  
POUR LE TRAVAIL DECENT  
UNION DES COMORES – 2015-2021**

**Juillet – Octobre 2021**

**Consultrice : Nadia Tourqui**



Crédit photo : BIT

## Remerciements

La revue finale du Programme par Pays pour le Travail Décent (PPTD 2015-2021) en Union des Comores a été réalisée par Nadia Tourqui (Consultante Internationale). La mission a bénéficié de l'appui très apprécié des équipes du BIT en charge des programmes et des évaluations d'Antananarivo, Prétoria, Abidjan et Genève.

La Consultante exprime sa reconnaissance aux mandants tripartites chargés de la mise en œuvre des interventions du programme pour leur disponibilité et la franchise des échanges durant les entretiens conduits pendant la phase de collecte des données à Moroni. Il s'agit des ministères sectoriels notamment: Ministère de la Jeunesse, Emploi, Travail, Formation et Insertion Professionnelle, Sports, Arts et Culture; Commissariat Général au Plan; Ministère de l'économie, de l'Industrie, des Investissements, chargé de l'Intégration Economique, Ministère de la Santé, de la Solidarité, de la Protection Sociale et de la Promotion du Genre ; des organisations de travailleurs et d'employeurs ayant contribué de près ou de loin à la réussite de cette évaluation, à savoir la Confédération des Travailleurs Comoriens (CTC), le Mouvement des Entreprises Comoriennes (MODEC) et la Nouvelle Organisation Patronale Comorienne (Nouvelle OPACO).

Les remerciements vont aussi à l'endroit des représentants des Organisations de la Société Civile, des Partenaires Techniques et Financiers et du Système des Nations Unies, ainsi que les personnes ressources indépendantes pour la qualité des entretiens et le partage des documents utiles à cette revue.

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AMG	Assurance maladie généralisée
ANPI	Agence Nationale pour la Promotion des Investissements
BIT	Bureau International du Travail
CA	Conseil d'Administration
CCTE	Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi
CGP	Commissariat Général au Plan
CNSPS	Caisse Nationale de Solidarité et de Prévoyance Sociale
CTC	Confédération des Travailleuses et Travailleurs des Comores
DNRF	Direction Nationale de l'Environnement et de la Forêt.
DNTE	Direction Nationale du Travail et de l'Emploi
EDLIC	Emploi et Développement Local aux Comores
EFOICOM	Entreprendre au Féminin Océan Indien Comores
EHCVM	Enquête Harmonisée sur les Conditions de Vie des Ménages, INSEED, 2020
FTP	Formation Technique et Professionnelle
GERME	Gérer mieux son entreprise
HIMO	Haute Intensité de Main d'œuvre
INSEED	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques
MDE	Maison de l'Emploi
MECK	Mutuelle d'Epargne et de Crédit de Komor
MJETFIPAC	Ministère de la Jeunesse, Emploi, Travail, Formation et Insertion professionnelle, Sports, Arts et Culture
MODEC	Mouvement des Entreprises Comoriennes
NIT	Normes Internationales du Travail
ODD	Objectifs de Développement Durable
OIT	Organisation Internationale du Travail
PCE	Plan Comores Emergents
PDI	Programme de Développement Intérimaire
PIDC	Programme Intégré de Développement des Chaines de valeur et de la compétitivité

PNPS	Politique Nationale de Protection Sociale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPTD	Programme Pays pour le Travail Décent
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RESNAFE	Réseau National des Femmes Entrepreneures
SCA2D	Stratégie de Croissance Accélérée pour le Développement Durable
SCAI	Service Civique d'Aide à l'Insertion
SNU	Système des Nations Unies
UA	Union Africaine
UCCIA	Union des Chambres de Commerce pour l'Industrie et l'Artisanat
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
YESCOM	Projet d'Appui à l'Entreprenariat des Jeunes au Comores

Liste des sigles et abreviations.....	3
Résumé exécutif.....	6
1. Introduction .....	13
2. Aperçu du PPTD.....	13
3. Objectif, portée, clients de la revue .....	13
4. Méthodologie et limites méthodologiques .....	14
4.1 Critères d'évaluation .....	15
4.2 Méthodologie et outils de collecte et d'analyse .....	15
4.3 Sources d'information.....	16
4.4 Limites de la revue et solutions adoptées.....	16
4.5 Implication des parties prenantes dans la revue .....	16
5. Résultats principaux .....	18
5.1 Evaluabilité du PPTD .....	18
5.2 Pertinence et cohérence .....	19
5.3 Efficacité.....	20
5.4 Efficience.....	27
5.5 Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion .....	28
5.6 Viabilité/Durabilité.....	29
5.7 Impact du programme .....	30
6. Conclusions.....	34
7. Recommandations.....	36
8. Bonnes pratiques et leçons apprises .....	38
Annexes.....	41
Annexe 1 – Termes de référence .....	42
Annexe 2 - Bibliographie .....	54
Annexe 3 – Liste des personnes rencontrées.....	62
Annexe 4 – Calendrier de la mission .....	64
Annexe 5 – Outil de Collecte des données.....	65
Annexe 6 – Matrice d'évaluation .....	79
Annexe 7 – Liste des participants à l'atelier de présentation des conclusions préliminaires .....	80
Annexe 8 – Profil de la Consultante .....	81
Annexe 9 - Conventions de l'OIT ratifiées par l'Union des Comores .....	83

## Résumé exécutif

Pleinement engagés dans la promotion du travail décent et de la justice sociale et tirant les leçons de la première génération de Programme Pays pour le Travail Décent en Union des Comores, les mandants tripartites, avec l'appui du BIT, ont décidé de mettre en place un deuxième programme pour 2015-2019, par la suite prolongé jusqu'en 2021. Le PPTD 2015-2021 s'articule autour des deux priorités suivantes :

1. la promotion et la gouvernance de l'emploi
2. le renforcement et l'extension de la protection sociale

Un Comité de Suivi regroupant les départements techniques concernés et les partenaires sociaux a été mis en place en août 2015 et placé sous la présidence de la Ministre de l'Emploi et du Travail, avec pour mission de corriger la dispersion des efforts dans le domaine de l'emploi décent et d'insérer l'ensemble des initiatives en matière de promotion de l'emploi et d'organisation du travail dans un cadre cohérent et consensuel.

Au terme du programme et conformément aux procédures d'usage, une revue finale a été organisée dans l'objectif de procéder à une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du PPTD 2015-2021, d'en tirer des leçons, des bonnes pratiques et des recommandations pour orienter la formulation du prochain PPTD qui s'inscrira dans la ligne du nouveau cadre de coopération des Nations Unies en Union des Comores.

En juillet 2021, une Consultante internationale a été recrutée pour mener la revue finale sur une durée initiale d'un mois. Les délais de réponse entre les différentes étapes ont fait que la revue s'est étalée sur trois mois. La revue a adopté une approche mixte, alliant une revue documentaire à une collecte de données primaires par la Consultante grâce à des entretiens avec les principales parties prenantes. Une recherche bibliographique et des données secondaires ont été couplées aux entretiens conduits afin de permettre une triangulation des informations.

La revue a examiné les sept critères suivants : 1) Evaluabilité du PPTD, 2) Pertinence et cohérence, 3) Efficacité, 4) Efficience, 5) Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion, 6) Impact, et 7) Viabilité/Durabilité. A cela se sont ajoutées les questions transversales relatives au genre et à la non-discrimination, le renforcement des capacités, la durabilité de l'environnement, le dialogue social et les normes internationales du travail. Ces critères ont été déclinés en question d'évaluation qui ont servi de guide lors des entretiens et nourri l'analyse délivrée dans le rapport.

Au terme de cette revue, les constats suivants ont été effectués :

En termes d'**évaluabilité** du programme, le constat est plutôt mitigé. Bien que l'on note la présence d'un cadre de résultat, l'analyse de ce dernier révèle des faiblesses dans l'articulation entre les priorités, réalisations et activités et un choix d'indicateurs de performance trop généraux, quand ils existent, pour mesurer la performance du programme.

En termes de **pertinence**, les deux priorités retenues à savoir i) *la promotion et la gouvernance de l'emploi* et 2) *le renforcement et l'extension de la protection sociale*, sont parfaitement alignées aux orientations de la Stratégie de Croissance Accélérée pour le Développement Durable (SCA2D), qui était le document stratégique de référence au moment de la formulation du PPTD. Ces priorités sont demeurées pertinentes avec les orientations de la SCA2D révisée pour la période 2018-2021 et avec le Plan Comores Emergent (PCE), adopté et présenté à la Conférence des partenaires au développement en décembre 2019. Ce dernier, suivi d'un plan d'action intitulé Plan de Développement Intérimaire (PDI) a reconfirmé la pertinence des priorités retenues dans le PPTD.

En termes d'**efficacité**, des résultats positifs ont pu être enregistrés grâce à la mise en œuvre d'activités financées par le BIT. Ces activités ont pu être conduites en dépit des contraintes rencontrées, et ont produit des résultats qui témoignent de la capacité de résilience des acteurs et de leur volonté d'aller de l'avant. Compte tenu des moyens mobilisés, soit 15% du budget total et de la mise en œuvre tardive du projet Emploi et Développement Local aux Comores (EDLIC), les résultats enregistrés sont prometteurs et conformes aux objectifs du projet qui les sous-tendait mais demeurent insuffisants au regard des projections du programme dans sa globalité.

En termes d'**efficience**, l'utilisation des ressources mises à la disposition du programme a été optimale. Des capacités ont été renforcées, des études et enquêtes ont été menées, d'autres sont en cours et présentent toutes l'intérêt de générer de la connaissance sur les problématiques relatives à l'emploi et au travail décent.

S'agissant de l'**efficacité des mécanismes et arrangements de gestion**, les structures mises en place pour animer la dynamique du programme (Comité de suivi, Secrétariat permanent, Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi -CCTE, Maison de l'Emploi -MDE), n'ont pas rempli la mission qui leur a été dévolue, ce qui complique la capitalisation des résultats obtenus et questionne le dispositif institutionnel établi.

En termes de **viabilité/durabilité**, le résultat ne peut être qu'insatisfaisant au vu des performances enregistrées dans les critères précédents. Les résultats obtenus sont dans leur grande majorité des résultantes d'un apport extérieur, avec une forte implication des partenaires sociaux, mais très insuffisamment appropriés par l'administration nationale de telle manière qu'elle puisse en assurer la pérennité. La dynamique post-COVID 19 ouvre néanmoins des opportunités pour capitaliser ces résultats à travers la relance du dialogue social. De même l'exercice d'introspection généré par la présente revue devrait permettre de mieux définir les orientations du prochain programme de manière à corriger les dispersions constatées dans la mise en œuvre du présent PPTD. Les partenaires sociaux ont gagné en maturité grâce aux actions de renforcement de capacités, ce qui les positionne mieux dans le

dialogue social en gestation. La présence de partenaires importants dans le domaine de l'emploi devrait aussi permettre d'exercer un effet levier et d'entreprendre un plaidoyer efficace auprès du gouvernement.

L'**impact** du programme est également mitigé avec, d'une part, des partenaires sociaux qui ont pu saisir les opportunités pour renforcer leurs capacités et pour imposer le dialogue social même si des imperfections demeurent, et d'autre part, des capacités techniques développées, quand bien même de façon dispersée, qui constituent un vivier d'expertises susceptible de contribuer aux nouvelles initiatives en matière d'emploi. Les orientations du programme restent pertinentes dans l'éventualité d'un prochain PPTD et demandent une meilleure articulation et prise en charge par la partie nationale.

La grande difficulté a résidé dans le fait que les responsables de l'administration de l'emploi et du travail ne se sont pas assez appropriés des outils existants et n'en font pas des instruments de gestion quotidienne. Le manque de moyens mis à la disposition de l'administration peut être un facteur explicatif, cependant un leadership un peu plus prononcé aurait sans doute permis une meilleure utilisation des ressources extérieures consacrées aux domaines de l'emploi et du travail.

L'autre faiblesse constatée est l'absence d'un dispositif clair de suivi-évaluation des actions. L'approche d'évaluation semble plutôt ad hoc ou ponctuelle au lieu d'être systématisée. En dehors des projets de coopération ou des activités supportées par des Partenaires Techniques et Financiers (PTF), il n'y a pas de lisibilité quant au suivi-évaluation des actions menées par les structures en charge de l'administration de l'emploi et du travail. Des synergies doivent être créées entre ces structures, l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED) et la Commissariat Général au Plan (CGP) pour d'une part, disposer de statistiques précises sur l'emploi et la protection sociale et d'autre part, faire le lien avec le suivi des Objectifs de Développement Durable (ODD) en rapport avec le travail décent et renforcer la coordination des partenaires. La mise en place et l'animation effective du Groupe Technique de Dialogue sur l'Emploi<sup>1</sup> pourrait répondre à cet impératif.

Des potentiels de développement existent dans de nombreux secteurs productifs, une jeunesse en demande d'insertion est en augmentation, des infrastructures de formation technique et professionnelle sont présentes sur l'ensemble du territoire, des partenaires techniques et financiers sont disposés à appuyer la création d'emplois décents et l'amélioration de l'employabilité, des acteurs locaux (agences parapubliques, organisations professionnelles, partenaires sociaux) sont fortement impliqués dans la recherche de solutions pour une croissance inclusive et génératrice d'emplois. Il ne manque qu'une prise en main effective de la problématique de l'emploi et du travail décent par les structures dédiées et un engagement réel au plus haut niveau afin d'insuffler le leadership nécessaire à la coordination et l'intégration des efforts des différentes parties prenantes.

---

<sup>1</sup> Prévu dans le disposition de suivi-évaluation du PCE

Sur la base des contributions des acteurs rencontrés, de ces analyses et conclusions, la revue formule les recommandations suivantes :

**A l'attention des mandants :**

1. **Mettre en œuvre les recommandations du diagnostic institutionnel, organisationnel et fonctionnel du système d'administration du travail (réalisé décembre 2016) :**

Adressé à	Priorité	Ressource	Temps
Gouvernement	Haut	Faible	Long terme

2. **Tenir compte de la dimension multisectorielle des questions d'emploi et de travail et associer toutes les administrations concernées à une réflexion d'ensemble sur ces questions, notamment dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du prochain PPTD ;** veiller à ce titre à intégrer dans le prochain PPTD les enseignements tirés des études et initiatives en cours tels que l'enquête sur le secteur informel, l'exercice de révision de la Politique Nationale de Protection Sociale (PNPS), l'audit organisationnel de la Caisse Nationale de Solidarité et de Prévoyance Sociale (CNSPS), la mise en place de l' Assurance maladie généralisée (AMG), la mise en place d'un fonds d'insertion pour les jeunes et les discussions pour l'adoption d'un salaire minimum :

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Faible	Court terme

3. **Mettre en œuvre le plan d'action de relance du dialogue social et du fonctionnement du Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi (CCTE) et proposer le mécanisme de suivi du prochain PPTD :**

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Faible	Moyen terme

4. **Rétablir le caractère tripartite de la Maison de l'Emploi (MDE)** en mettant en place un Conseil d'Administration représentatif et jouant pleinement son rôle :

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Moyen	Faible	Moyen terme

5. **Développer un système d'informations sur tous les projets et initiatives de l'emplois existants** pour réduire la dispersion des efforts, renforcer les partenariats de manière à parler d'une seule voix sur la thématique de l'emploi et du travail décent et faciliter le plaidoyer et la mobilisation de ressources :

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Moyen	Moyen terme

6. **Renforcer la collaboration Ministère/ Maison de l'Emploi (MDE)/ Commissariat Général au Plan (CGP) dans le suivi des Objectifs de Développement Durable en lien avec le travail décent et des cibles retenues pour les Comores et la coordination des partenaires :**

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Gouvernement	Haut	Faible	Court terme

**A l'attention du BIT :**

7. **Renforcer les capacités techniques du gouvernement** aux fins d'une meilleure appropriation des orientations du programme et du concept de tripartisme, et rappeler les engagements pris pour promouvoir le travail décent, le rôle de l'emploi et du travail décent dans la promotion de la croissance inclusive et les obligations des mandants tripartites au regard des conventions ratifiées :

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT	Haut	Faible	Court terme

8. **Encourager et faciliter le partage d'expériences entre pays de la région Océan indien sur la mise en œuvre des PPTDs :**

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Moyen	Moyen	Moyen terme

9. **Fournir un suivi rapproché de la formulation du prochain PPTD de manière à assurer une pleine intégration et appropriation des dernières directives de formulation de la nouvelle génération de PPTD :**

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Haut	Faible	Court terme

10. **Appuyer l'élaboration d'un programme avec un minimum de garantie de financement au moins à hauteur de 50%** (ressources propres du Gouvernement et du BIT avec celles des partenaires techniques et financiers présents sur le terrain) :

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Haut	Faible	Court terme

### Bonnes pratiques et leçons apprises

Au titre des **leçons apprises**, on peut retenir les enseignements suivants :

1. La question de l'emploi est centrale dans l'agenda du développement du pays et constitue un véritable défi pour une jeunesse qui représente plus de 60% de la population, mais **il manque une vision claire et le leadership nécessaire pour conduire une véritable politique de l'emploi et asseoir une stratégie qui consolide les nombreuses initiatives prises dans ce domaine**, notamment les apports conséquents des Partenaires Techniques et Financiers dans le domaine de l'emploi et insuffisamment capitalisés dans la mise en œuvre du PPTD ;
2. Des emplois sont créés mais des questionnements demeurent sur leur durabilité et sur leur caractère décent. **Le lien entre création d'emplois et travail décent reste encore faible ;**
3. **Les actions de renforcement de capacités menées ne sont pas suffisantes** pour se traduire en une amélioration de la gouvernance de l'emploi ; celles-ci **doivent s'insérer dans un programme global de restructuration des départements en charge du travail et de l'emploi ;**

4. La forte prépondérance de l'économie **informelle** ajoutée à une faiblesse de l'administration, tant sur le plan du contrôle que de la connaissance du secteur fait que l'application des NIT est peu respectée. **Il est essentiel de se doter d'inspecteurs de travail, de magistrats et auxiliaires de justice spécialisés dans les normes du travail et de renforcer l'outil statistique** en vue d'avoir une idée précise de l'existant et des progrès réalisés ou à accomplir. La mise en place d'un syndicat des travailleurs de l'économie informelle ouvre des perspectives de meilleure prise en compte des normes ;
  
5. **La généralisation de l'expérience HIMO dispose de marges de développement importantes avec les grands projets d'infrastructures en cours et à venir.**

Au titre des **bonnes pratiques** développées pendant la durée du programme, il a été relevé :

1. **La mise en place du réseau Gérer mieux son entreprise (GERME)** qui a permis de multiplier les formations à l'entrepreneuriat et qui constitue un vivier d'experts qui sont maintenant sollicités par toutes les structures et organismes qui interviennent dans l'emploi des jeunes ;
  
2. **La dynamique enclenchée par la Commission tripartite plus** d'une part, en termes de régularité et d'assiduité, et d'autre part, en termes d'ouverture de l'assistance (outre les mandants classiques, la Commission associe la représentation des jeunes et toutes les branches du patronat) ;
  
3. L'introduction et l'application de **l'approche Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO)** stipulées dans le PPTD, qui en plus d'avoir bénéficié à la main d'œuvre locale, mais a aussi permis de valoriser l'utilisation de matériaux locaux préservant l'environnement et de mettre en place un comité de gestion de l'infrastructure créée ;
  
4. **La mise en place d'un guichet Caisse Nationale de Solidarité et de Prévoyance Sociale (CNSPS) au sein de l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI)** pour accompagner les nouvelles entreprises à connaître et à s'acquitter des formalités administratives relatives à la protection sociale de leurs employés est un modèle qui mérite d'être généralisé à l'ensemble des structures nationales en charge de la promotion de l'emploi.

## **1. Introduction**

Le PPTD 2015-2019 a été adopté le 4 mai 2015. L'engagement des mandants comoriens à ce programme s'inscrivait dans la continuité du premier Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) approuvé pour la période 2010-2014 dont l'évaluation à mi-parcours avait permis de dégager des priorités plus resserrées pour cette deuxième génération. Ce dernier a été validé dans une période pré-électorale qui a abouti à un changement des autorités en charge de le mettre en œuvre. Le Comité de Suivi a été nommé le 11 août 2015 mais le Secrétariat Permanent supposé l'épauler n'a été mis en place qu'en 2018. Cette mise en place tardive ajoutée à la remise à plat de la stratégie nationale de développement pour s'inscrire dans la nouvelle vision gouvernementale de l'émergence à l'horizon 2030 ont justifié que la revue à mi-parcours normalement envisagée pour 2018 ne soit pas organisée et le programme étendu jusqu'en 2021.

Ainsi conformément à la politique d'évaluation du BIT et à la demande des mandants, la revue finale du PPTD a été commanditée avant la fin du programme afin d'évaluer la performance du programme et dégager les enseignements et recommandations à prendre en compte dans un prochain programme.

## **2. Aperçu du PPTD**

Face au double défi de la précarité et du chômage, l'Union des Comores s'est doté d'un PPTD avec l'appui du BIT en vue d'atteindre à terme l'objectif de l'emploi productif et décent pour tous. Le PPTD constitue l'outil de programmation qui permet de promouvoir le travail décent dans la stratégie de développement du pays. C'est ainsi que le PPTD, initialement conçu pour la période 2015-2019 avant d'être prolongé jusqu'en 2021, s'est inscrit dans les orientations de la SCA2D, de même que le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) afin de favoriser les synergies des diverses interventions dans le domaine de l'emploi et de la protection sociale. La dynamique du PPTD a également reposé sur le niveau de conformité de la législation du travail avec les normes internationales en la matière et la qualité du dialogue social ainsi que de la relation tripartite.

## **3. Objectif, portée, clients de la revue**

L'objectif de la revue est de procéder à une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du PPTD 2015-2021 des Comores, d'en tirer des recommandations, leçons et bonnes pratiques pour orienter la confection et la mise en œuvre du prochain PPTD.

Conformément aux termes de référence, la revue finale visera spécifiquement à mesurer le degré de réalisation des résultats, à analyser les raisons qui sous-tendent cette appréciation, à questionner l'angle d'intervention privilégié au regard des besoins identifiés et à apprécier le

niveau d'appropriation des partenaires des objectifs du programme. La revue finale du PPTD aura pour objectif de relever dans quelle mesure les résultats escomptés ont été réalisés, ce qui n'a pas pu l'être et pour quelle raison, d'identifier les pistes d'amélioration et les mesures à prendre pour y parvenir.

La revue finale constitue une étape importante dans le processus d'apprentissage de l'organisation en mettant en lumière les leçons apprises de la mise en œuvre du programme et les bonnes pratiques relevées tout au long de son exécution. Ces enseignements contribuent à enrichir les programmations futures en vue d'améliorer la promotion du travail décent et de la justice sociale. Le rapport final bénéficiera à l'organisation ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes à l'élaboration et à la mise en œuvre du programme.

Plus spécifiquement, il s'agira de :

1. Examiner, la cohérence et la pertinence du PPTD par rapport au contexte, aux politiques et stratégies nationales, aux besoins réels des populations en tenant compte de l'environnement socio-politique et économique, de l'agenda 2030, de l'Agenda du travail décent, agenda 2063 de l'Union Africaine (UA) et de l'UNDAF 2015-2021.
2. Examiner le degré de cohérence entre les résultats, notamment l'impact, les effets et les produits ainsi que les stratégies développées dans le cadre du PPTD avec l'Agenda du travail décent.
3. Examiner le niveau de durabilité des résultats obtenus.
4. Prendre la mesure des résultats inattendus obtenus positifs ou non, eu égard aux résultats escomptés de la mise en œuvre.
5. Analyser la participation et les contributions des différentes parties prenantes, notamment, les administrations sectorielles des questions d'emploi et de travail, les partenaires sociaux, les partenaires d'exécution, le Comité de Pilotage, les partenaires au développement et l'OIT en matière de mise en œuvre, suivi et de coordination du programme.
6. Tirer des leçons et bonnes pratiques de l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du PPTD.
7. Dégager les recommandations et ajustements nécessaires d'une part pour le prochain PPTD, et d'autre part, pour contribuer à améliorer le travail du BIT dans des pays aux conditions similaires.

#### **4. Méthodologie et limites méthodologiques**

La revue finale du PPTD a suivi les principes du cadre conceptuel défini par l'OCDE en matière d'évaluation complété par les outils didactiques produits par le BIT. Elle s'est attachée à respecter les principes directeurs du Groupe d'Évaluation des Nations Unies à savoir l'impartialité, l'indépendance, la qualité, la transparence, tout en suivant un processus consultatif et inclusif de toutes les parties prenantes.

#### **4.1 Critères d'évaluation**

La performance globale du programme a été analysée en suivant les critères définis par le Comité d'aide au développement de l'OCDE :

1. Evaluabilité du programme
2. Pertinence et cohérence
3. Efficacité
4. Efficience
5. Viabilité/Durabilité
6. Impact
7. Thèmes transversaux : Genre et non-discrimination, renforcement des capacités, le dialogue social, les normes internationales du travail, et /la durabilité de l'environnement

La matrice d'évaluation (en annexe 6) reprend sous chaque critère, les questions posées aux différents interlocuteurs ainsi que les outils de collecte des données.

#### **4.2 Méthodologie et outils de collecte et d'analyse**

La revue a été conduite par une consultante indépendante selon une approche qualitative et quantitative. Elle a débuté par une réunion de cadrage début juillet 2021, suivie d'une première réunion de prise de contact avec le Secrétariat Permanent mis en place pour le suivi du programme. A l'issue de ces échanges, des documents produits au cours de la mise en œuvre du PPTD ont été remis à la consultante (Rapports de mission, rapports d'activités, modèles de revue, directives opérationnelles) qui ont constitué le cœur de la revue documentaire. A l'issue de la revue documentaire, la consultante a procédé à la collecte des données dans la deuxième quinzaine du mois d'août 2021 et à la triangulation des informations à travers les documents fournis et des entretiens individuels ou collectifs avec les parties prenantes. La consultante s'est ainsi entretenue avec des membres du Secrétariat Permanent et du comité de pilotage du programme, des institutions nationales et PTF impliqués dans le projet, les représentants des mandants, des organisations de la société civile concernées par le programme et des personnes-ressources en mesure d'émettre un avis sur sa mise en œuvre (voir liste en annexe). 42 personnes ont ainsi été rencontrées dont 18 femmes pour des échanges individuels ou en groupe sur tous les aspects du programme. A l'issue de la collecte des données, un atelier a été organisé avec les parties prenantes en vue de partager les résultats préliminaires de la revue et recueillir les observations des acteurs et bénéficiaires du programme. Cet atelier a permis d'affiner l'analyse et de collecter des données complémentaires qui n'avaient pas été partagées lors de la phase précédente. Le rapport provisoire a par la suite été partagé pour observations et commentaires avant de donner lieu à sa version finale.

### **4.3 Sources d'information**

Les données utilisées sont celles issues des documents fournis par les parties prenantes et celles collectées au travers des entretiens menés auprès des acteurs concernés par le programme.

### **4.4 Limites de la revue et solutions adoptées**

La revue, et notamment la phase de collecte des données, s'est déroulée dans le courant des mois de juillet/août qui sont des mois où la présence des parties prenantes sur le lieu de travail n'est pas la plus optimale. Beaucoup des personnes interviewées étaient sur le point de partir en vacances et disposaient d'un temps très court à consacrer à la revue.

Compte tenu de la durée exceptionnelle du programme, peu des acteurs interrogés disposaient de la mémoire institutionnelle du déroulement de l'ensemble du programme.

La mission a été réalisée par une seule et unique consultante, ce qui a valu une quantité de travail bien au delà du nombre de jours prévus initialement. A cela se sont ajoutés les délais d'approbation du rapport de démarrage et d'organisation de l'atelier de présentation des conclusions préliminaires qui ont prolongé le calendrier initialement prévu. Par ailleurs, le PPTD n'ayant fait l'objet ni de revue annuelle, ni de revue à mi-parcours, l'information était dispersée, ce qui a nécessité plus de temps pour la collecter et la traiter.

Le contexte COVID-19 a obligé à limiter les déplacements sur les autres îles et visites de terrain pour constater de visu les réalisations effectuées grâce au programme. Néanmoins, il a été possible à travers les entretiens avec les parties prenantes et les rapports documentés de s'enquérir de la situation sur le reste du territoire. La qualité des informations ainsi collectées permet de confirmer la validité des conclusions du rapport malgré les limitations constatées.

### **4.5 Implication des parties prenantes dans la revue**

L'implication des parties prenantes à la revue a été effective notamment en ce qui concerne les trois mandants. Des contraintes de calendrier ont eu pour conséquence de rallonger les délais de la revue en vue de pouvoir organiser les différents entretiens en fonction de la disponibilité des parties prenantes.

Il est à noter du côté du gouvernement, que le programme a connu cinq ministres différents pendant toute sa durée. Cette rotation de responsables a eu pour conséquence une forte mobilité des cadres en charge des différents volets du programme et sur la consolidation des acquis découlant de sa mise en œuvre. Par ailleurs, le volet formation professionnelle et insertion navigue entre le Ministère de l'Emploi et le Ministère de l'Education, ce qui a bouleversé la mise en œuvre des activités prévues dans ce domaine. L'instabilité institutionnelle est également caractérisée à travers d'une part, l'absence du volet travail dans le premier gouvernement qui a eu à mettre en œuvre le programme et d'autre part, dans la

tutelle de la politique nationale de protection sociale, tantôt exercée par le Ministère de l'Emploi et du Travail, tantôt par le Ministère de la Santé. La faible coordination des départements clés de l'administration publique impliqués dans la mise en œuvre des orientations du PPTD accentue la déperdition des efforts et des ressources.

S'agissant du côté de l'organisation des employeurs, le mouvement qui fédérait l'ensemble des employeurs au moment de la formulation du programme, à savoir le MODEC, s'est par la suite scindé, avec pour conséquence qu'une partie du patronat demeure peu impliquée dans la mise en œuvre du programme. Ce dysfonctionnement s'est trouvé corrigé avec l'implication de toutes les branches du patronat aux côtés des autres acteurs à la Commission Tripartite Plus mise en place pour le suivi-évaluation des effets de la pandémie de la Covid-19 sur le secteur public, privé et informel. Malgré la bonne volonté affichée, le MODEC ne dispose pas de moyens conséquents pour faire le plaidoyer et dispenser les formations requises

Du côté de l'organisation des travailleurs, il est constaté une relative constance et une bien meilleure appropriation des résultats du programme en termes de renforcement des capacités et de plaidoyer pour la mise en conformité de la législation du travail avec les normes internationales standard. La Confédération des Travailleuses et Travailleurs des Comores (CTC) reste un partenaire fortement impliqué dans toutes les actions visant à promouvoir le travail décent et à l'amélioration des conditions des travailleurs.

Pour ce qui est de la mise en œuvre du programme, le démarrage a souffert de la non-appropriation des éléments clés qui le sous-tendent et notamment du retard pris dans la mise en place des structures de pilotage et d'exécution du programme. En effet, le PPTD a été adopté en 2015 et le Secrétariat Technique Permanent devant assister le Comité de suivi du programme n'a été mis en place qu'en 2018. Malgré la bonne volonté et l'acquisition des compétences pertinentes à la mission de la Secrétaire technique permanente, le secrétariat a peiné à jouer son rôle faute d'accompagnement financier et matériel.

Le fait que le volet Travail ait été omis de l'intitulé du Ministère de tutelle (gouvernement de mai 2016) et que la Direction Nationale du Travail n'ait jamais été vraiment opérationnelle, a fortement impacté la mise en œuvre effective du programme, notamment dans sa mission principale qui est de promouvoir le travail décent. Il n'a pas été possible durant toute la revue d'obtenir un organigramme clair du Ministère de Tutelle. C'est en cours de revue que le 5<sup>ème</sup> gouvernement a été mis en place avec un nouveau réaménagement des portefeuilles, le volet Formation et Insertion professionnelle étant intégré au Ministère de l'Éducation.

Enfin, s'agissant de la relation tripartite, les témoignages recueillis s'accordent sur le fait que cette relation s'est nettement améliorée, notamment à la suite de la mise en place de la Commission Tripartite plus. Avant cette commission, la concertation était surtout active entre les organisations des employeurs et des travailleurs, avec une faible implication du Gouvernement. La notion de tripartisme semblait assez mal comprise au point où la Conférence Annuelle de l'OIT de 2018 a vu la seule participation du Gouvernement. Ce dernier participe davantage dans la dynamique tripartite bien que cela ne se traduise pas par une contribution plus accrue en terme de ressources financières, matérielles et humaines. Malgré

le fait que l'emploi soit déclaré comme priorité dans l'agenda gouvernemental, les structures devant accompagner cette volonté ne sont pas suffisamment outillées pour remplir leur mission.

## **5. Résultats principaux**

### **5.1 Evaluabilité du PPTD**

Le préalable à tout exercice d'évaluation est la vérification que les documents de base disposent des éléments permettant de procéder effectivement à l'évaluation du programme. Le PPTD 2015-2021 a bien été conçu selon une approche basée sur les résultats. Il dispose à ce titre d'un cadre de résultats fixant les réalisations à atteindre assorties de quelques indicateurs (mais sans aucune base de référence, ni cible à atteindre), les risques et hypothèses et les activités qui en découlent. Il manque cependant de clarté dans l'articulation entre les objectifs, résultats, activités et indicateurs. Les produits/réalisations sont définis de manière trop générale et manquent de précision.

Ce manque est particulièrement évident lorsqu'on essaie de reconstituer la théorie du changement découlant du programme. En effet, partant d'une situation de pauvreté et de chômage importants touchant particulièrement les femmes et les jeunes, l'objectif est de parvenir à une situation de forte croissance inclusive génératrice d'emplois décentés. Le PPTD ambitionne de contribuer à ce vaste objectif par l'amélioration de la gouvernance de l'emploi et l'extension de la protection sociale. Cependant il n'apparaît pas clairement comment à travers les priorités énoncées, les réalisations prévues vont se concrétiser à savoir, l'amélioration de l'employabilité, l'adéquation formation-emploi, une offre plus large de formation technique et professionnelle, les problèmes institutionnels prioritaires à régler, les services/départements à appuyer en priorité, la législation à renforcer ainsi que les cadres de dialogue et une connaissance plus pointue du public-cible. Ce manque d'articulation rend difficile la reconstitution d'une théorie du changement.

S'agissant de la priorité 1 – Promotion et gouvernance de l'emploi, il y a parfois une confusion entre « priorité » et « résultat » et les indicateurs mentionnés ne sont pas toujours pertinents pour rendre compte du progrès dans la mise en œuvre de la priorité énoncée. Par exemple, le PPTD indique comme priorité 1, promotion et gouvernance de l'emploi, dans laquelle on retrouve aussi bien les préoccupations en termes de respect des normes internationales du travail, de promotion du dialogue social et du tripartisme, que les impératifs de création massive d'emplois à travers l'amélioration de l'employabilité et la promotion de l'auto-emploi. Toutefois, les liens et la priorisation des différentes activités ne sont pas clairement établis. Il manque de données de base de référence malgré le fait qu'il s'agisse d'un PPTD deuxième génération et de clarification sur la situation de départ et les cibles à atteindre. Les réalisations attendues pour contribuer à une meilleure gouvernance de l'emploi ne sont assorties d'aucun indicateur permettant de mesurer la performance.

S'agissant de la priorité 2 – Renforcement et extension de la protection sociale, les manques sont encore plus flagrants, tant en ce qui concerne les bases de référence que des indicateurs spécifiques et chiffrés permettant de mesurer l'effectivité de la protection sociale. Parmi les réalisations attendues, il est mentionné l'élaboration d'une politique nationale de la protection

sociale, alors qu'une politique a déjà été adoptée en 2007 soit, 7 ans avant la formulation du PPTD. S'agissait-il d'une recommandation de révision de l'outil ou une méconnaissance de l'existant en termes de politique ? En tout état de cause une autre politique nationale de la protection sociale a été élaborée en 2014 sous la tutelle du Ministère de la Santé, considérant que la première, conçue par le Ministère de l'Emploi, était essentiellement focalisée sur la protection des travailleurs. Il ressort des entretiens avec les parties prenantes que les deux politiques coexistent, ce qui contribue à la confusion et au désarroi des acteurs intervenant dans ce secteur.

Par ailleurs, la revue du PPTD pose quelques défis dans le sens où très peu de projets ont été développés directement à partir du programme, tandis que d'autres partenaires ont financé des interventions en ligne avec les orientations du PPTD mais sans s'y référer spécifiquement. La mise en œuvre du PPTD n'a pas été accompagnée par un mécanisme effectif et régulier de suivi-évaluation, et n'a pas non plus fait l'objet d'une revue à mi-parcours. La revue finale constitue le seul exercice d'évaluation du programme 6 ans après son adoption. Cette situation n'a pas permis aux parties prenantes de prendre la mesure de l'évolution du PPTD et de procéder aux ajustements nécessaires. Un seul projet a pu être lancé en 2018 ainsi que quelques actions sporadiques financées sur le budget régulier du BIT. Deux autres projets ont été approuvés courant 2021, mais qui ne seront pas considérés dans le champ de l'évaluation compte tenu de leur nouveauté.

Les rencontres annuelles organisées par l'OIT auraient été l'occasion de faire le point sur la mise en œuvre du PPTD, cependant la faiblesse de la dynamique tripartite durant les premières années du programme n'a pas aidé à délivrer un message concerté des parties prenantes sur les difficultés de mise en œuvre, mais plutôt un renvoi des responsabilités des uns sur les autres. Comme indiqué précédemment, la dynamique de concertation insufflée par la gestion de la pandémie de la Covid-19 a permis d'améliorer sensiblement l'approche tripartite et la concrétisation du dialogue social. Un autre lien qui reste difficile à faire est celui du PPTD avec les Objectifs de Développement Durable (ODD). Bien que les orientations du PPTD soient en ligne avec les ODD, il n'a pas été clairement établi comment le PPTD allait contribuer à l'ODD 8, ni à tous les autres indirectement liés, ni comment le mécanisme d'évaluation des ODD allait capturer la notion de travail décent. Une formation des mandants est nécessaire afin d'assurer une meilleure prise en compte du travail décent dans l'évaluation des ODD.

De manière générale, il a été difficile d'obtenir des évidences et données chiffrées précises pour étayer les informations recueillies. Cela invite le prochain PPTD à accorder une place prépondérante au renforcement de l'outil statistique. La présente évaluation repose essentiellement sur des données qualitatives dont la pertinence est mesurée du fait de la quasi-unanimité des perceptions recueillies auprès des interlocuteurs quelle que soit leur appartenance.

## **5.2 Pertinence et cohérence**

La revue à mi-parcours du PPTD 2010-2014 avait recommandé un PPTD resserré autour de deux priorités en vue de corriger la dispersion des efforts et d'adopter une approche plus cohérente face aux enjeux de l'emploi décent. Les deux priorités retenues sont i) *la promotion*

et la gouvernance de l'emploi et 2) le renforcement et l'extension de la protection sociale. La première priorité est alignée aux orientations de la SCA2D, qui était le document stratégique de référence au moment de la formulation du PPTD. En effet, cette priorité s'inscrit dans les axes 1 « *accélération, diversification et durabilité de la croissance* », 3 « *Renforcement de l'accès aux services sociaux de base et à la résilience des ménages* », notamment dans ses volets relatifs à la promotion de l'emploi et à la protection sociale et 4 « *Renforcement de la gouvernance et des capacités de résilience institutionnelle et humaine* », plus spécifiquement dans ses volets relatifs à la gouvernance économique et au développement local.

A l'issue des élections présidentielles de 2016 qui ont amené de nouvelles autorités au pouvoir, les priorités du PPTD sont demeurées pertinentes avec les orientations de la SCA2D révisée pour la période 2018-2021. Les axes reformulés en 1 « *Accélération de la transformation structurelle de l'économie et gestion durable de l'environnement* », 2 « *Accélération du développement du capital humain et promotion du bien-être social* » et 3 « *Consolidation de la gouvernance et promotion de l'Etat de droit* » englobent parfaitement les priorités énoncées dans le PPTD.

Un bémol sera néanmoins enregistré lorsque le premier gouvernement de la nouvelle équipe au pouvoir sera installé, devant le constat de la disparition de la thématique « Travail » dans les prérogatives du Ministère. Cet oubli sera réparé dans les gouvernements successifs. Pour finir, fin 2019, le Plan Comores Emergent (PCE) a été adopté et présenté à la Conférence des partenaires au développement en décembre 2019. Ce dernier, suivi d'un plan d'action intitulé Plan de Développement Intérimaire (PDI) a reconfirmé la pertinence des priorités retenues dans le PPTD puisqu'entièrement vouée à favoriser une transformation structurelle de l'économie des Comores vers l'émergence. Cette transformation repose sur cinq socles dont le tourisme et l'artisanat, l'économie bleue, un hub de services financiers, une agriculture modernisée et quelques niches d'industrialisation pouvant engendrer la création de petites et moyennes industries à forte valeur ajoutée. 3 des 5 catalyseurs identifiés pour soutenir cette vision de l'émergence sont en parfaite cohérence avec les priorités du PPTD, il s'agit i) *du cadre politique et institutionnel réformé et plus stable*, ii) *du capital humain qui prépare l'avenir* et iii) *des réformes structurelles pour un environnement compétitif*. La pertinence des priorités du programme demeure donc indiscutable malgré une intense réflexion au cours des dernières années pour une refonte des orientations stratégiques de l'Etat comorien.

### 5.3 Efficacité

**La première priorité du programme visait à promouvoir le travail décent par une meilleure gouvernance de l'emploi** devant permettre l'intégration et la coordination des initiatives et programmes en matière d'emploi. Celle-ci devait se faire à travers le développement de secteurs générateurs d'emplois, le renforcement de l'employabilité, avec un focus particulier sur les jeunes et les femmes qui sont les plus touchés par le chômage. **L'ambition des autorités comoriennes était de ramener le taux de chômage de 24%<sup>2</sup> en**

---

<sup>2</sup> Source INSEED Enquête 123 (2014)

**2014 (38% dans la tranche d'âge 18-35 ans<sup>3</sup>) à moins de 10% en 2021.** Nonobstant la difficulté à enregistrer les chercheurs d'emploi, il est évalué à 23%<sup>4</sup> en 2020<sup>5</sup>. Les indicateurs retenus pour appréhender les progrès vers le travail décent grâce à une meilleure gouvernance de l'emploi sont les taux de chômage des jeunes et des femmes, la proportion des emplois non formels et des enfants de moins de 15 ans économiquement actifs. Pour mesurer le degré d'extension de la protection sociale, le PPTD propose de se baser sur le taux de couverture de la protection sociale, le taux d'accès des travailleurs aux services de santé ainsi que le nombre annuel d'accidents de travail. Hormis le fait qu'aucune base de référence n'a été mentionnée dans le programme, il n'a pas été possible de recueillir de données précises sur ces indicateurs. Tout au plus peut-on mentionner les résultats atteints à travail le projet Emploi et Développement Local aux Comores/ EDLIC (seul projet financé par le BIT pendant la durée du programme) et quelques actions ad-hoc financées par le BIT ou d'autres partenaires.

Ainsi il peut être mentionné au titre des réalisations la formation de 20 jeunes formateurs (dont 7 femmes) à la méthodologie GERME qui ont eux-mêmes formé 103 entrepreneurs (dont 25 femmes), l'accompagnement de 7 coopératives regroupant plus de 600 membres, et la formation de 145 agriculteurs (dont 78 femmes). Ce projet a donné lieu au développement du réseau Gérer mieux son entreprise (GERME) et à la création d'emplois locaux à travers 6 projets appuyés, ainsi qu'à la mise en œuvre de l'approche Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO) pour la réhabilitation de 5 kms de piste et la mise en place d'un comité de gestion de l'infrastructure créée, approche potentiellement répliquable dans d'autres projets<sup>6</sup>. Il y a également d'autres réalisations financées par les ressources régulières du BIT, notamment la formation professionnelle et la dotation de kits de démarrage pour 200 jeunes dans divers métiers (mécanique automobile, gouvernance de maison, cuisine, coiffure, pêche) qui ont amené à leur insertion effective sur le marché de travail à travers l'emploi salarié ou l'auto-emploi. Des salons de l'emploi ont également pu être organisés permettant la rencontre de l'offre et de la demande sur le marché de travail, l'amélioration de l'employabilité de 1000 jeunes et la facilitation de l'accès de 100 jeunes entrepreneurs au marché.

La promotion de l'insertion des jeunes et des femmes dans le marché de l'emploi reposait sur deux piliers essentiels à savoir la Maison de l'Emploi et le dispositif de formation technique et professionnelle.

**La MDE a pour ambition d'être le cadre national de coordination de tous les acteurs œuvrant pour la promotion de l'Emploi, un mécanisme durable d'appui à l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle et l'outil d'accueil et d'accompagnement des demandeurs d'emploi et de soutien à la création d'entreprises.** Conçue à la base pour contribuer à la mise en œuvre de la dynamique tripartite, elle s'est progressivement muée en agence gouvernementale dans laquelle les partenaires sociaux se sentent à la marge. L'absence d'opérationnalité du Conseil d'Administration exacerbe ce sentiment d'exclusion.

---

3 Données désagrégées non fournies

4 Source INSEED Enquête EHCVM (2020)

5 donnée la plus récente pour le chômage des jeunes 44,5% en 2015

6 Source Revue du projet EDLIC

Elle a néanmoins poursuivi ses missions malgré les difficultés financières et le déficit en matière de ressources humaines et matérielles. Le manque de capacités ne l'a pas mise en mesure de faire face aux enjeux de la maîtrise des questions de l'emploi. Toutefois une légère progression dans sa visibilité a été observée, tenant compte du nombre d'inscriptions de personnes à la recherche d'emplois (une centaine en 2016 à près de 500 en 2019 dont 40% de femmes<sup>7</sup>).

La MDE poursuit sa politique d'extension et de proximité avec les usagers en créant deux antennes insulaires respectivement à Ndzuanu et Mwali. La Maison de l'Emploi (MDE) contribue actuellement à la réinsertion de 15 jeunes en entreprise par mois. Elle a également conçu un plan stratégique pour la création d'emplois décents qui ambitionne de créer 10.000 emplois d'ici 2024. On notera également la régularité du forum GERME (3<sup>e</sup> édition en préparation prévue pour novembre 2021) qui constitue un rendez-vous important des acteurs dans ce domaine et une occasion de promouvoir de nouveaux entrepreneurs à chaque édition. Cependant les usagers semblent indiquer que la MDE ne joue pas vraiment son rôle et n'offre pas le cadre souhaité d'accompagnement, de formation et d'information attendu de la structure.

La multiplicité de cadres d'accueil et d'initiatives envers les jeunes fait que la MDE peine à trouver sa place dans ce secteur alors qu'elle a l'ambition de jouer un rôle de lead, ou à défaut, un rôle central dans le dispositif d'orientation sur l'emploi. La plupart des interlocuteurs rencontrés relèvent le manque d'un mécanisme pour favoriser la synergie entre les projets. A travers le projet Facilité Emploi de l'Agence Française de Développement (AFD), la MDE bénéficiera d'un financement pour accompagner son développement stratégique. Il serait pertinent de faire le lien avec les recommandations du diagnostic opéré par le BIT en 2016.

**S'agissant du dispositif de formation technique et professionnelle, le pays dispose actuellement de 8 centres de formation technique et professionnelle publics<sup>9</sup> et une trentaine de centres de formation privés<sup>10</sup> qui englobent un effectif de 390 étudiants dans le public (dont 8% de femmes) et de 1954 étudiants dans le privé (dont 67% de femmes). Ces centres demeurent cependant dépourvus de moyens humains, financiers et matériels permettant des actions de plus grande envergure sur le terrain. Les filières enseignées sont a priori en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi, cependant leurs faibles capacités d'accueil, en plus des difficultés à dispenser des formations vraiment qualifiantes, ne permettent pas d'avoir suffisamment de techniciens formés, tant en quantité qu'en qualité. Les études réalisées en 2016 et 2018 révèlent un tableau contrasté avec un nombre relativement important de centres de formation qui offrent des prestations dans plus de 70 filières intéressant le monde de l'emploi comorien. Cependant il est difficile d'avoir une idée précise sur le contenu réel de ces formations et donc sur leur qualité. L'orientation de ces formations vers des métiers effectifs est également très peu lisible, ce qui explique que **malgré une offre de formation a priori abondante, les entreprises peinent à trouver la main d'œuvre et****

---

7 Source MDE

8 document non fourni

9 données du MJETFIPSAC, 2018

10 données du MJETFIPSAC, 2016

**l'expertise qualifiée dont elles ont besoin.** Le manque de budget de fonctionnement, la précarité des conditions de travail des enseignants, des contenus plus théoriques que pratiques et le manque d'information auprès du public cible sont autant de difficultés relevées dans ce secteur crucial dans la stratégie d'insertion des jeunes et des femmes dans le marché de l'emploi.

**De nombreux programmes et projets ont été développés pendant la durée du PPTD ou sont en voie d'être lancés avec l'ambition de créer des emplois à travers l'entrepreneuriat.** On peut citer la Banque Mondiale avec le Programme Intégré de Développement des Chaines de valeur et de la compétitivité (PIDC), l'AFD avec les projets Facilité Emploi, Comores Initiatives, Appui aux filières de rente (AFIDEV), Service Civique d'Aide à l'Insertion (SCAI) visant les jeunes déscolarisés, la Banque Islamique en partenariat avec la Mutuelle d'Epargne et de Crédit de Komor (MECK) avec le projet Projet d'Appui à l'Entrepreneuriat des Jeunes au Comores (YESCOM) et l'Union Européenne avec le projet Msomo na Hazi<sup>11</sup>. Outre les facilités de financement qu'ils accordent, il y a également toute une série de mesures d'accompagnement pour consolider les entreprises créées ou existantes. Certains de ces projets contiennent des volets de réhabilitation de pistes rurales, d'infrastructures communautaires et de sites touristiques au sein desquels pourrait se développer l'approche HIMO. On note également un grand dynamisme des organismes tels que l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI), l'Union des Chambres de Commerce pour l'Industrie et l'Artisanat (UCCIA) et les associations impliquées dans la promotion de l'entrepreneuriat féminin comme l'Entreprendre au Féminin Océan Indien Comores (EFOICOM) et le Réseau National des Femmes Entrepreneures (RESNAFE). Des financements conséquents sont mobilisés et des activités d'accompagnement réalisées tels que les incubateurs d'entreprises, les formations techniques et professionnelles, les regroupements en coopératives et/ou associations de métiers et l'organisation de foires. Toutefois l'impact de ces programmes demeure limité du fait de la dispersion des financements et de la nature des appuis davantage ciblés sur la création d'entreprises plutôt que sur l'accompagnement sur la durée des promoteurs/promotrices pour renforcer leur outil de production, leur rentabilité et la qualité de leurs produits (notamment dans une optique de facilitation à l'exportation).

**Aux Comores, la création d'emplois reste tributaire de la commande publique qui gère les projets d'envergure** et qui généralement bénéficie davantage aux sociétés étrangères qu'aux nationales. Des mesures sont prises au niveau de l'ANPI pour faire respecter un quota de recrutement local et pour encourager le transfert de compétences des internationaux aux nationaux dans des délais convenus d'avance. Pour ce qui est des promoteurs/promotrices locaux, l'étroitesse des marchés fait que ces activités ne dégagent pas suffisamment de marges pour assurer des salaires décents à leurs employés. Des soutiens à l'exportation sont nécessaires pour permettre à ces entreprises de prospérer. Dans l'état actuel des choses, l'initiative privée ne fait pas rêver. Elle véhicule l'image de beaucoup de sacrifices pour peu de rendements et a du mal à dégager des modèles de réussite. Toutes ces questions se heurtent à la faiblesse de la gouvernance de l'emploi et peinent à trouver des réponses.

---

<sup>11</sup> qui se traduit par « formation et travail »

Il a été constaté que les structures en charge de l'emploi manquent de vue d'ensemble de toutes ces initiatives et programmes, ce qui rend difficile l'orientation des potentiels bénéficiaires du fait de l'absence d'une centralisation de l'information. Les départements publics dont les attributions sont liées à la promotion de l'emploi rajoutent à la confusion lorsque l'on constate l'existence d'un plan national de création d'emplois découlant du Programme de Développement Intérimaire (PID) au niveau du Commissariat Général au Plan (CGP) en parallèle avec un plan stratégique de création d'emplois décents au niveau de la MDE<sup>12</sup>.

S'agissant plus spécifiquement de l'emploi des femmes, il y a lieu de relever l'existence d'une Direction Nationale de l'Entreprenariat Féminin (DNEF) qui a soutenu la mise en réseau des femmes entrepreneures au sein du RESNAFE et contribué au renforcement des capacités de ces dernières<sup>13</sup>. La Direction a elle-même été renforcée en termes de ressources humaines et financières afin de lui permettre de bien jouer son rôle. Elle a ainsi obtenu un financement pour la construction d'une maison de l'entreprenariat féminin. Il serait utile d'étudier les types de liens qui pourraient être développés avec la MDE pour une utilisation efficiente des ressources. Les échanges avec les bénéficiaires révèlent une certaine frustration du fait des efforts faits davantage sur les événements (foires, expositions) que sur le renforcement de l'outil de production et l'aide à l'export. Très peu de femmes entrepreneures vivent pleinement de leur activité quand bien même leurs produits jouissent d'une forte visibilité. La plupart a un emploi salarié en parallèle. Les contraintes relevées sont l'accès à l'information et aux nouvelles technologies (dû au faible niveau d'instruction) mais aussi l'accès aux marchés du fait de la mauvaise qualité des routes. Une initiative est en cours avec l'EFOICOM, le PNUD et la Direction Nationale de l'Environnement et de la Forêt. (DNEF) visant à mettre en relation les producteurs et les consommateurs via une plateforme en ligne<sup>14</sup>. L'un des impacts positifs de la COVID-19 est en effet la stimulation de la vente en ligne qui a permis aux producteurs de continuer à écouler leurs produits, les plus impactés étant ceux dépendant de la fourniture d'intrants venant de l'extérieur.

En ce qui concerne l'emploi local et l'approche HIMO, le projet EDLIC a permis d'accompagner 6 unités de production<sup>15</sup> donc 5 étaient encore actives au moment de l'évaluation du projet. Outre les bénéfices tirés en termes de renforcement de capacités matérielles, humaines et financières, ces projets ont démontré la capacité des localités rurales à répondre aux besoins de sécurité alimentaire mis en exergue à la suite de la pandémie de la COVID-19. La mise en œuvre de l'approche HIMO pour la réalisation d'une piste rurale de 5 kms a permis de former une main d'œuvre locale et d'innover en termes d'utilisation de matériaux locaux tout en préservant l'environnement. Cela a aussi permis le désenclavement de la zone d'intervention et amélioré l'accès au marché des producteurs pour une meilleure opportunité de création d'emplois décents.

---

<sup>12</sup> Mentionné lors d'entretien avec des cadres de la MDE mais document non fourni

<sup>13</sup> Les données chiffrées n'ont pas été fournies

<sup>14</sup> Bangwe la Masiwa

<sup>15</sup> Pas de données fournies sur le nombre d'emplois créés

L'ensemble de ces programmes présente un potentiel à développer l'emploi, notamment dans l'exploitation du secteur des infrastructures, dans l'agriculture, dans la transformation agro-alimentaire, mais aussi dans le numérique et le tourisme qui sont les secteurs phares mentionnés dans le PCE. Une action du PNUD est en cours pour l'inclusion des jeunes à travers le numérique et qui vise à former 130 jeunes sur tout le territoire. L'une des conséquences de la pandémie de la COVID-19 est d'avoir fait prendre conscience de la forte dépendance du pays vis-à-vis de l'extérieur notamment pour l'approvisionnement de denrées alimentaires de première nécessité. Ce constat amène à réfléchir à développer des activités favorisant la sécurité alimentaire et l'expérience du projet EDLIC présente des enseignements sur la possibilité de réplication et de mise à l'échelle.

Les échanges ont permis de recueillir des propositions visant à élargir le champ de la politique de l'emploi, qui ne se focalise essentiellement que sur les formations et l'entrepreneuriat alors que d'autres pistes pourraient également être exploitées. Il pourrait en effet être envisagé de rajeunir l'emploi par des mesures favorisant les départs à la retraite, des incitations fiscales pour les entreprises qui emploient des jeunes et aussi plus de transparence et de rigueur dans les recrutements par concours.

Sur la gouvernance de l'emploi proprement dite, des réalisations étaient programmées, cependant sans grande cohérence avec les activités énoncées. L'évaluation de cette partie du PPTD a de ce fait été limitée. Il a été prévu de ratifier 5 conventions mais compte tenu de la situation et des besoins exprimés par le pays, 2 conventions et un Protocole ont été effectivement ratifiés en 2021 à savoir la C97 et la C143 sur les travailleurs migrants et le P.029. La C102 sur la protection sociale est en cours de ratification au moment de la revue.

**Il y a lieu de relever la qualité du diagnostic institutionnel, organisationnel et fonctionnel du système d'administration du travail réalisé en décembre 2016.** Ce diagnostic a procédé à une analyse rigoureuse du schéma de structuration du Ministère de la Jeunesse, Emploi, Travail, Formation et Insertion professionnelle, Sports, Arts et Culture (MJETFIPSAC) et du fonctionnement du système d'administration, et a formulé des recommandations pertinentes pour restructurer ce secteur. Au moment de boucler cette revue, seule l'élaboration du statut des inspecteurs de travail a été réalisée et il reste encore son adoption et la nomination officielle des inspecteurs au sein du Ministère avant de pouvoir poursuivre les autres recommandations.

Cela nous amène à questionner la réalité et la qualité du dialogue social. Il ressort des différents entretiens que le PPTD 2015-2019 a été conçu et adopté par l'équipe gouvernementale sortante et que le changement d'acteurs politiques consécutif aux élections présidentielles de 2016 a réduit à néant tout le travail de plaidoyer et de sensibilisation réalisé en amont de son adoption. Les nouveaux responsables ont donc manqué de l'orientation et de la mémoire institutionnelles nécessaires pour s'engager pleinement dans l'exécution du programme. Les partenaires sociaux n'ont pas été en mesure de partager la vision du tripartisme et de convaincre de la nécessité de poser les bases du dialogue social pendant une bonne partie de la période d'exécution du programme. Avec la mise en place des structures de mise en œuvre du PPTD à partir de 2018, des initiatives tripartites ont timidement repris. Cependant, la succession de crise politique (référendum et élections présidentielles

anticipées), cyclone Kenneth et COVID-19 entre 2018 et 2020 n'a pas aidé à asseoir un environnement permettant au dialogue social de prospérer. Au bénéfice de la COVID-19, la Commission tripartite et plus mise en place en 2020 pour évaluer ses effets sur les secteurs public, privé et informel a permis de relancer une dynamique qui ne demande qu'à être poursuivie et renforcée pour d'une part, identifier des pistes de solutions pour les activités et emplois impactés par la COVID-19 et d'autre part, faire en sorte que le dialogue social soit plus structurel que conjoncturel. Dans le cadre des travaux de cette Commission, le BIT a appuyé la mise en œuvre du plan stratégique d'intervention contre la COVID, spécifiquement l'étude sur les impacts de la COVID sur l'emploi, l'appui aux entreprises et aux travailleurs à travers des formations professionnelles et des actions d'insertion à l'emploi, le renforcement de capacités dans le domaine de l'économie informelle et la mise en place des syndicats des travailleurs informels en collaboration avec le Ministère de l'Emploi, le Mouvement des Entreprises Comoriennes (MODEC) et la Confédération des Travailleuses et Travailleurs des Comores (CTC).

**La deuxième priorité était de renforcer et d'étendre la protection sociale** à travers l'amélioration de la gouvernance des organismes de protection sociale, l'identification des groupes vulnérables, le renforcement des capacités des systèmes de protection sociale, la ratification des instruments relatifs à la protection sociale et leur domestication, l'amélioration de l'accès aux soins de santé et le renforcement de la protection des droits des personnes vivant avec le VIH/SIDA. Aucun indicateur de performance n'a été mentionné.

Le premier constat est que la part du budget acquis consacré à cette priorité représente moins de 14% du financement mobilisé (1/3 du budget total si la mobilisation de ressources escomptée avait été effective). Le manque d'appropriation et de leadership relevé précédemment a également impacté la réalisation de la deuxième priorité du programme. Les organismes de protection sociale sont de plus tiraillés entre les tutelles du Ministère de la Santé et du Ministère de l'Emploi et du Travail.<sup>16</sup> Le PPTD mentionnait parmi les réalisations l'élaboration d'une politique nationale de protection sociale alors qu'une politique a été élaborée en 2007 sous l'égide du Ministère de l'Emploi. Une nouvelle politique a été adoptée en 2014, cette fois sous la direction du Ministère de la Santé qui aborde de manière limitée la problématique de la protection sociale des travailleurs. Les services concernés sont invités actuellement à participer à l'exercice de révision de cette politique, ce qui devrait permettre de combler les manques constatés.

Il n'a pas été possible de recueillir de données chiffrées sur ce volet, néanmoins la perception générale est que peu d'entreprises se plient à l'obligation d'adhérer aux systèmes de protection sociale et celles qui le font se tournent davantage vers des mutuelles privées ou communautaires. Il a été noté au cours des entretiens des difficultés rencontrées par les entrepreneurs à obtenir les remboursements auprès de la CNSPS. Le projet de mise en place d'un AMG qui a récemment démarré, a très peu impliqué les partenaires sociaux. Les modalités de fonctionnement de cette Assurance maladie généralisée (AMG) restent encore floues, cependant elle ambitionne d'aller au-delà de la Caisse Nationale de Solidarité et de Prévoyance Sociale (CNSPS) et mutuelles existantes qui n'engagent que les travailleurs formels. Une étude est en cours pour développer un mécanisme d'affiliation des travailleurs

---

<sup>16</sup> Les responsables ont été rencontrés lors du focus group mais les rencontres individuelles n'ont pas pu être organisées

informels. De même, le projet prévoit un audit organisationnel de la CNSPS qui aura la charge de gérer l'AMG.

**Une autre initiative en cours est l'enquête lancée sur l'économie informelle en partenariat avec l'INSEED et avec l'appui du BIT et du PNUD** qui devrait permettre d'affiner et d'actualiser les données existantes sur ce secteur. Celles-ci font état d'une situation où près de 73% des activités économiques seraient dans l'informel ainsi que 80% de la population active. La dernière enquête pauvreté révèle un taux d'extrême pauvreté de plus de 42%. La conjonction d'une forte incidence de la pauvreté et d'un chômage persistant crée de la prédisposition à développer le travail indécent. Les femmes généralement moins instruites ou moins alphabétisées que les hommes subissent plus fortement ces disparités. Plus de 82% des femmes actives occupées exercent des emplois dans le secteur informel<sup>17</sup>.

Quelques **actions de sensibilisation envers les employés et employeurs** ont été menées sur la prévention du VIH ainsi que sur le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales. De même, des actions dans le domaine de promotion de la sécurité et santé des travailleurs ont été réalisées avec la CTC.

A l'instar des structures en charge de l'emploi, celles en charge de la protection sociale souffrent des mêmes maux en terme de gouvernance, ce qui rend difficile la capitalisation des actions ponctuelles menées grâce à l'appui des partenaires.

#### 5.4 Efficience

**L'efficience se mesure à la manière dont ont été gérées les ressources mises à la disposition du programme.** Un premier coup d'œil permet de constater que le budget initialement envisagé n'a été couvert qu'à hauteur de 15%. Le retard pris dans le démarrage du programme et la difficulté à mobiliser des ressources n'ont pas permis de combler l'écart entre le budget estimé et le financement obtenu pour sa mise en œuvre. Le budget mobilisé a cependant permis la réalisation de résultats tangibles malgré les contraintes évoquées. Le projet EDLIC financé à hauteur de 1M de USD a rempli ses objectifs dans les limites financières prévues malgré les ajustements qui ont dû être faits pour faire face aux effets de la pandémie de la COVID-19. La revue du projet relève une certaine frustration des bénéficiaires n'ayant pas pu couvrir intégralement leurs besoins de financement. Cependant il s'est avéré que la couverture de ces besoins n'était pas initialement prévue dans le projet.

Cela révèle les attentes que suscitent en général les programmes et projets et qui ne peuvent être de la responsabilité d'un seul partenaire ou d'un seul projet. La faible intégration et coordination des diverses initiatives conduites par les partenaires au développement des Comores dans les domaines du PPTD, n'ont pas permis de créer les synergies qui auraient pu améliorer l'efficience dans la mise en œuvre du programme.

---

17 Études sur le marché du travail aux Comores, INSEED (2016)

## 5.5 Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion

**Les mécanismes et arrangements de gestion prévus par le PPTD n'ont manifestement pas bien fonctionné. Bien que conçus dans la logique de la dynamique tripartite, leur mise en œuvre effective n'a pas donné les résultats escomptés.**

Le **Ministère de l'Emploi et du Travail** n'a pas moins de six attributions avec un budget de fonctionnement insuffisant au regard des besoins. La disparition du volet « travail » dans le premier Ministère ayant eu à mettre en œuvre le programme a constitué une difficulté de la DNTE à occuper une place prépondérante dans ledit Ministère.

Le **Secrétariat Permanent** prévu pour appuyer le Comité de suivi a été nommé trois ans après l'adoption du programme et n'a bénéficié d'aucune dotation pour lui permettre de bien remplir sa mission. Le Comité de suivi a par conséquent été inopérant.

Le **Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi (CCTE)**, supposé aider à identifier les problèmes relatifs à l'emploi et au travail et à proposer les mesures adéquates pour corriger les dysfonctionnements constatés, y inclus les propositions d'adaptation de la réglementation, ne s'est réuni qu'une seule fois pendant toute la durée du programme. Cela explique le peu de conventions ratifiées pendant cette période, celles-ci devant au préalable être examinées par le CCTE. Pour faire face aux défis du dialogue social, les mandants ont tenu un atelier national sur le renforcement des bases du dialogue social et du cadre institutionnel en 2021 avec l'appui du BIT ayant permis de renforcer leurs capacités et d'élaborer un plan d'action pour la relance du dialogue social et le fonctionnement du CCTE.

La **Maison de l'Emploi** a pour vocation de constituer un observatoire des questions de l'emploi et de la formation professionnelle et de conduire des missions d'insertion, d'orientation et de communication sur ces questions. Elle a dans ses missions, la charge d'assurer une collaboration avec les représentants des employeurs et des travailleurs et avec les organismes chargés d'étudier les problèmes d'emploi. Elle est normalement dotée d'un Conseil d'Administration (CA) regroupant les trois mandants chargés de proposer au Ministère chargé de l'emploi, les orientations générales de la politique et de la stratégie nationale en matière d'emploi, en particulier, la stratégie et le mode de financement par l'Etat dans le domaine de l'emploi et du secteur productif. Le CA a aussi la charge de fixer les objectifs à atteindre et de définir les programmes prioritaires d'intervention de la MDE. Il a, entre autres, la responsabilité d'approuver le Directeur Général et d'organiser le fonctionnement général de la MDE. Dans la pratique, la MDE a rapidement été perçue comme une annexe du Ministère de l'Emploi et du Travail, en lieu et place d'un espace de convergence des mandants, avec à sa tête un Directeur Général nommé par l'exécutif, réduisant ainsi le CA à une expression limitée. Le mandat du dernier CA est expiré depuis deux ans que cela n'ait donné lieu à un renouvellement.

Le **BIT** a fourni l'appui financier pour lequel il s'était engagé et qui représentait environ 15% du financement attendu. La mobilisation de ressources extérieures n'ayant pas été effective,

le PPTD n'a pas pu collecter tout le financement requis pour sa réalisation. L'appui technique et financier du BIT pour la réalisation d'une table ronde des bailleurs de fonds sur les questions de l'emploi n'a pas abouti faute de suivi efficace de la partie nationale. Néanmoins, le BIT est resté engagé auprès des autorités, notamment dans l'accompagnement des mandants dans la gestion de la pandémie de la COVID 19, dans la célébration des journées phares relatives à l'emploi et la préparation des Conférences annuelles de l'OIT ainsi que dans la prise en charge d'activités ponctuelles au bénéfice des mandants et la formulation de projets. L'appui technique du BIT a aussi été remarquable dans la mise en œuvre de l'approche HIMO et la réactivation du dialogue social. Une meilleure prise en compte de la fragilité des institutions comoriennes devrait permettre au BIT de définir des approches mieux ciblées de manière à garantir une plus grande efficacité des programmes.

**Il ressort des contributions des mandants et notamment du côté des employeurs une grande frustration quant à l'appropriation du concept de travail décent et la compréhension de ses ramifications en termes de protection sociale, respect des normes internationales du travail, sécurité et rémunération appropriée.** Le manque de maîtrise de toutes les dimensions du travail décent explique sans doute le peu d'engagement et de participation dans les mécanismes de gestion du programme.

#### **5.6 Viabilité/Durabilité**

**Le constat général est la réalisation de nombreuses actions ponctuelles et événementielles mais qui ont du mal à s'inscrire dans la durée.** Outre les difficultés de financements et les conséquences de la COVID, la structuration du marché constitue un obstacle à l'épanouissement et au développement des entreprises. Ces dernières une fois créées se retrouvent très vite confrontées à l'étroitesse des marchés et à une compétitivité de plus en plus féroce, ce qui n'incite pas à développer l'emploi de manière générale. Malgré les efforts accomplis pour accroître l'offre de formation professionnelle tant en quantité qu'en qualité, les employeurs peinent à trouver sur le marché les qualifications et compétences souhaitées, ce qui indique de grandes lacunes dans l'adéquation formation-emploi. Le recours à une main d'œuvre étrangère est de plus en plus fréquent notamment dans le secteur de l'hôtellerie/restauration et le secteur des BTP, tous deux forts pourvoyeurs d'emplois.

La difficulté à mobiliser des ressources, l'instabilité institutionnelle et le faible leadership sur les questions d'emploi et de travail ont pour conséquence d'affaiblir les structures de mise en œuvre, ce qui rend difficile l'application de normes standard de travail et la surveillance du respect de celles-ci. La situation de pauvreté des ménages et la prépondérance de l'informel ne font qu'exacerber cette situation.

Néanmoins, on constate une nouvelle dynamique au sein de la MDE à consolider les acquis, dynamique nourrie par le lancement de nouvelles initiatives dans le domaine de l'emploi et de la formation professionnelle avec des financements conséquents (AFD et UE). Ces nouveaux programmes logés au sein de la MDE visent entre autres à renforcer son administration en la dotant des outils et de l'assistante technique nécessaire pour lui permettre de mener à bien sa mission. Le partenariat renforcé<sup>18</sup> entre le BIT et le Bureau du Coordonnateur Résident du SNU laisse également présager une meilleure prise en compte du concept de travail décent

---

<sup>18</sup> Enquête de l'INSEED sur le secteur informel financée conjointement par le BIT et le PNUD

dans les projets visant la création d'emplois. Plusieurs projets conjoints au sein du Système des Nations Unies sont en cours d'élaboration dans divers domaines de promotion de l'emploi des jeunes, de l'économie bleue et de l'économie verte. Ces initiatives devraient permettre de renforcer la durabilité des structures de gouvernance comme la MDE et des acquis enregistrés dans le cadre de la mise en œuvre du PPTD.

**S'agissant de la seconde priorité du PPTD, très peu d'avancées ont été observées sur le plan de la protection sociale mais deux chantiers majeurs restent à suivre, la révision de la politique nationale de protection sociale et la mise en place de l'AMG.** Le premier donnera l'occasion de repositionner à sa juste valeur la question de la protection sociale des travailleurs et de clarifier l'ancrage institutionnel de cette politique et des organismes de protection sociale (y inclus l'AMG<sup>19</sup>). Le second chantier offrira l'opportunité d'élargir de manière effective le champ de la protection sociale (en incluant les travailleurs de l'économie informelle), tant en quantité par l'accroissement du nombre de bénéficiaires envisagés, qu'en qualité par l'élargissement des prestations que permettra l'AMG. Ces deux chantiers constituent en tous les cas des perspectives de viabilisation de résultats dans le domaine de la protection sociale, si les acteurs intervenant dans ce secteur se les approprient et y participent pleinement.

## 5.7 Impact du programme

**Compte tenu de la faiblesse et de la dispersion des résultats enregistrés, il est difficile de parler en termes d'impact.** Les capacités renforcées, notamment en entrepreneuriat, font fréquemment l'objet de sollicitation dans les diverses initiatives visant la création d'emplois. Le programme a réussi à instituer l'organisation du forum annuel de l'économie bleue et emplois verts qui vise à appuyer de jeunes entrepreneurs. On peut aussi relever les bénéfices tirés par les partenaires sociaux en termes de renforcement des capacités de leurs membres et en termes d'accompagnement pendant la période sensible de la COVID-19. Le programme a dans une certaine mesure aidé à atténuer les conséquences néfastes de la pandémie à travers les kits de protection distribués et la dynamique de dialogue relancée pour faire face aux conséquences sur l'activité des mandants. Au niveau du gouvernement et des structures administratives, des actions de renforcement de capacités ont aussi été menées mais en l'absence d'une vision globale, l'impact reste peu visible. Face au manque d'intégration de ces capacités nouvellement formées dans la dynamique globale de restructuration, les bénéficiaires sont happés par d'autres structures qui n'ont rien à voir avec le programme.

**La grande difficulté réside dans le fait que les responsables de l'administration de l'emploi et du travail ne se sont pas assez appropriés les outils existants et n'en font pas des instruments de gestion quotidienne.** Le manque de moyens mis à la disposition de l'administration peut être un facteur explicatif, cependant un leadership un peu plus prononcé aurait sans doute permis une meilleure utilisation des ressources extérieures consacrées aux domaines de l'emploi et du travail.

---

<sup>19</sup> La loi place l'AMG sous la tutelle du ministère du Travail alors que c'est le Ministère de la santé qui assure le lead dans sa mise en œuvre

**L'autre faiblesse constatée est l'absence d'un dispositif clair de suivi-évaluation des actions.** L'approche d'évaluation s'est avérée être plutôt ad hoc ou ponctuelle au lieu d'être systématisée. En dehors des projets de coopération ou des activités supportées par des PTF, il n'y a pas de lisibilité quant au suivi-évaluation des actions menées par les structures en charge de l'administration de l'emploi et du travail. Des synergies doivent être créées entre ces structures, l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED) et la CGP pour d'une part, disposer de statistiques précises sur l'emploi et d'autre part, faire le lien avec le suivi des ODD qui concernent le travail décent et renforcer la coordination des partenaires. La mise en place du Groupe Technique de Dialogue sur l'Emploi<sup>20</sup> pourrait répondre à cet impératif.

## **5.8 Thèmes transversaux (genre et non-discrimination le renforcement des capacités, le dialogue social, et les normes internationales du travail et la durabilité de l'environnement)**

### *Genre et non-discrimination*

**La question du genre est omniprésente dans les actions menées dans le cadre du PPTD.** Les résultats obtenus sont très souvent désagrégés par sexe et généralement bien répartis entre les hommes et les femmes comme l'attestent les chiffres recueillis et présentés sous la rubrique évaluant l'efficacité du programme. La question de la pérennité des activités appuyées demeure et notamment sur l'autonomisation effective des femmes. Les informations collectées font état d'un nombre prépondérant de femmes dans les unités informelles allié à un faible taux d'alphabétisation, ce qui les rendent inaptes à bénéficier des programmes de formation et de renforcement des capacités généralement destinés à un public disposant d'un minimum d'éducation.

**La question de la prise en compte des personnes vivant avec un handicap est clairement mentionnée dans les missions de la MDE, de même que dans le public cible des formations GERME,** mais il n'a pas été possible de recueillir de chiffres effectifs sur les bénéficiaires de ces actions.

### *Renforcement des capacités*

Comme mentionné précédemment, **les capacités entrepreneuriales ont été renforcées mais les capacités institutionnelles demeurent encore faibles.** Le diagnostic institutionnel, organisationnel et fonctionnel du système d'administration du travail réalisé en décembre 2016 a identifié de manière exhaustive les points d'amélioration à apporter. Les changements structurels qui auraient dû être opérés à la suite de ce diagnostic ne se sont pas produits, ce qui pèse sur l'impact des actions de renforcement de capacités. Il est en effet difficile d'imaginer que ces actions apportent des résultats tangibles tant que le système de gouvernance du secteur de l'emploi et du travail n'est pas restructuré, avec une répartition claire des responsabilités et des tâches, des recrutements adéquats et un plan de formation global. La plupart des problèmes identifiés dans ce diagnostic sont toujours d'actualité et des recommandations ont été formulées qui ne demandent qu'à être mises en œuvre. Au titre des actions de renforcement des capacités, on peut citer les appuis dont a bénéficié le Ministère

---

<sup>20</sup> Prévu dans le dispositif de suivi-évaluation du PCE

de l'Emploi, le MODEC, la CTC, la plateforme des jeunes entrepreneurs, la MDE et la Caisse de Retraite dans les domaines suivants :

1. Gestions des centres de formations professionnelles ;
2. Promotion de l'emploi des jeunes ;
3. Gestion des pensions ;
4. Financement du travail décent ;
5. Dialogue social ;
6. Normes internationales du Travail (Rapportage selon l'Article 22 de la constitution de l'OIT, processus de ratification, compréhension des conventions) ;
7. Liberté d'association, négociation collective ;
8. Economie informelle.

#### *Durabilité de l'environnement*

**Les emplois verts et l'économie bleue sont au cœur de la stratégie de développement des entreprises.** Le secteur agricole étant bénéficiaire de la majeure partie des programmes d'appui à l'entrepreneuriat, le lien avec la problématique des changements climatiques et la nécessité d'adaptation s'imposent. La gestion des déchets constitue également un fort sujet de préoccupation, notamment dans les localités urbaines. Un fort potentiel de développement de l'emploi existe dans tous ces domaines et des synergies sont à développer entre les acteurs de l'emploi et ceux des domaines sectoriels concernés. La mise en œuvre de l'approche HIMO a permis de valoriser une méthode de construction préservant l'environnement<sup>21</sup>. La répliquabilité de l'expérience passera par une vulgarisation de la technologie à travers la capacitation des centres de formation technique et professionnelle dans le domaine de la construction. La question de la durabilité de l'environnement est bien présente dans les préoccupations liées à l'emploi tant en termes d'opportunités d'activités génératrices de revenus qu'en termes de préservation de l'écosystème et de sauvegarde du patrimoine touristique.

C'est dans cette optique que le BIT appuie le développement de l'économie bleue aux Comores pour lutter contre le changement climatique en mettant en place un nouveau projet dans ce domaine à partir de septembre 2021 et en impliquant les Comores parmi les pays associés aux réflexions dans ce domaine lors de la Réunion régionale sur l'économie bleue tenue aux Seychelles en 2019. Cette dernière initiative a permis l'élaboration d'un Document continental pour la promotion du travail décent dans l'économie bleue en cours de finalisation qui pourra donner des orientations pour le prochain PPTD.

---

<sup>21</sup> Modèle de construction utilisant la roche

## *Dialogue social*

Il semble que **le dialogue social a globalement souffert du manque d'appropriation du concept de tripartisme**. La relation entre le Gouvernement et les partenaires sociaux est généralement perçue comme antagoniste. Les structures mises en place pour promouvoir ce dialogue n'ont pas été efficaces. En ce qui concerne les structures de dialogue social, on note l'existence du Comité Technique Consultatif de sécurité et santé au travail et du Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi (CCTE), ce qui constituent des avancées majeures dans le cadre du dialogue entre les acteurs sur les questions relatives au travail et à l'emploi. Cependant le Comité technique n'est pas fonctionnel et il n'existe pas de relation lisible entre les deux structures. Le constat est que généralement les mandats sont assez disponibles, mais il persiste des difficultés à exécuter les décisions.

Un travail de plaidoyer au plus haut niveau s'avère nécessaire pour systématiser le dialogue et faire comprendre à tous les protagonistes son intérêt pour la mise en œuvre de l'agenda global de développement. Les dispositions écrites sont encore peu suivies dans la pratique. La plupart des CA prévoyant une participation voire une présidence des partenaires sociaux sont soit inopérants soit amputés de la présence effective du partenaire social<sup>22</sup>. Il y a une nécessité de corriger l'image du dialogue social qui est davantage associée à un espace revendicatif plutôt qu'à un espace de réflexion et de recherche de solutions sur des problématiques communes.

**Les acteurs rencontrés sont néanmoins unanimes sur l'amélioration sensible de la dynamique tripartite et du dialogue social après une longue période d'incompréhension.** Cette progression a été constatée lors de la gestion de la pandémie COVID 19 qui a donné lieu à la reprise du dialogue social non seulement avec les mandats traditionnels mais aussi avec une palette d'acteurs plus large incluant le secteur informel. Il s'agit maintenant de créer les conditions d'un dialogue structurel et non conjoncturel.

## *Normes internationales du travail*

**L'Union des Comores a ratifié 35 conventions et un protocole de l'OIT dont les huit fondamentales et trois de gouvernance à savoir la C81 sur l'inspection du travail, la C122 sur la politique de l'emploi et la C144 sur les consultations tripartites.** Plusieurs conventions techniques font partie de son paquet de normes internationales et couvrent des domaines tels que : la durée du travail, les accidents du travail, les maladies professionnelles, les congés, la fixation des salaires minima, la protection des salaires. Sur les 35 ratifiés, 3 conventions ont été dénoncées qui sont relatives à l'âge minimum. La C129 sur l'inspection du travail dans l'agriculture et la C150 sur l'administration du travail n'ont pas été non plus ratifiées. Le pays est en retard sur une quinzaine de rapports sur les conventions<sup>23</sup>. Concernant la C81, les derniers commentaires de la commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR) portaient sur l'insuffisance de qualification des inspecteurs. L'arrêté fixant le statut des inspecteurs du travail n'a toujours pas été signé par le Ministère des Finances bien que validé par le Ministère du Travail.

---

<sup>22</sup> Cas du CA de la CNSPS où le représentant de la CTC a été éjecté

<sup>23</sup> Précisions attendues des experts concernés

**L'Union des Comores dispose d'un code du travail dont la dernière édition remonte à 2012 mais les moyens financiers, humains et matériels sont trop insuffisants pour organiser l'inspection.** Face à ces manques, il est très difficile de vulgariser et sensibiliser sur le contenu du code, mais aussi de vérifier l'application effective des règles. Il a été relevé au cours de la revue une certaine frustration des usagers qui considèrent le code de travail comme moyen de règlement des conflits et non de guide pour la mise en œuvre de normes. Par ailleurs, il manque des ressources humaines, à tous les niveaux, maîtrisant la question du travail décent et exerçant la sensibilisation, le suivi et le contrôle de l'application des textes existants.

Il n'existe pas de tribunal du travail ; c'est le tribunal de première instance qui fait office mais il est difficile de faire appliquer les décisions prises.

S'agissant des obligations des employeurs en matière de protection sociale de leurs travailleurs, le fait que la protection sociale relève d'une tutelle contestée entre le Ministère de l'Emploi et le Ministère de la Santé, ne facilite pas la mise en œuvre des activités en faveur des travailleurs. Quand bien même les entrepreneurs sont régulièrement informés de leurs droits et obligations, la faiblesse de l'inspection du travail fait qu'une grande partie des employeurs manque à ses obligations et contribue à la vulnérabilité des travailleurs.

Comparé au premier PPTD, la dynamique de ratification des conventions de l'OIT a sensiblement diminué. Il aura fallu attendre les derniers mois du programme pour que des mouvements dans ce sens soient perceptibles. Deux conventions ont été ratifiées pendant la durée du PPTD (C97 et C143) et le protocole 29 sur le travail forcé, toutes au cours de l'année 2021. Le fait que le CCTE est inopérant fait que les conventions ne sont pas examinées.

## **6. Conclusions**

L'engagement des mandants tripartites à relever le défi d'une croissance inclusive et du développement durable pour résoudre l'équation du chômage et de la précarité les a, naturellement, conduits à se doter d'un PPTD. Un PPTD, qui s'est voulu ambitieux avec des priorités respectivement ciblées sur l'emploi et la protection sociale, a été porté par une dynamique qui n'a pas su s'inscrire sur la durée.

La période de mise en œuvre du programme a été exceptionnellement mouvementée du fait de la succession d'aléas à la fois sur le plan politique, climatique et sanitaire. Ces crises sont venues exacerber un cadre institutionnel et réglementaire particulièrement fragile. L'outil statistique, n'étant pas suffisamment performant, ne permet pas d'avoir des données pointues

sur l'emploi. Il ressort cependant que le taux de chômage n'a pratiquement pas bougé, passant de 24 à 23% entre 2014 et 2024.

En termes d'**évaluabilité** du programme, le constat est plutôt mitigé. Bien que l'on note la présence d'un cadre de résultat, l'analyse de ce dernier révèle des faiblesses dans l'articulation entre les priorités, réalisations et activités et un choix d'indicateurs de performances trop générales, quand ils existent, pour mesurer la performance du programme.

En termes d'**efficacité**, des résultats positifs ont pu être enregistrés grâce à la mise en œuvre des activités financées par le BIT. Ces activités ont pu être conduites en dépit des contraintes rencontrées, et ont produit des résultats qui témoignent de la capacité de résilience des acteurs et de leur volonté d'aller de l'avant. Compte tenu des moyens mobilisés, soit 15% du budget total et de la mise en œuvre tardive du projet EDLIC, les résultats enregistrés sont prometteurs et conformes aux objectifs du projet qui les sous-tendait mais demeurent insuffisants au regard des projections du programme dans sa globalité.

En termes d'**efficience**, l'utilisation des ressources mises à la disposition du programme a été optimale. Des capacités ont été renforcées, des études et enquêtes ont été menées, d'autres sont en cours et présentent toutes l'intérêt de générer de la connaissance sur les problématiques relatives à l'emploi et au travail décent.

S'agissant de l'**efficacité des mécanismes et arrangements de gestion**, les structures mises en place pour animer la dynamique du programme (Comité de suivi, Secrétariat permanent, CTE, MDE) n'ont pas rempli la mission qui leur a été dévolue, ce qui complique la capitalisation des résultats obtenus.

En termes de **viabilité/durabilité**, le résultat ne peut être qu'insatisfaisant au vu des performances enregistrées dans les critères précédents. Les résultats obtenus sont dans leur grande majorité des résultantes d'un apport extérieur, avec une forte implication des partenaires sociaux, mais très insuffisamment appropriés par l'administration nationale, de telle manière qu'elle puisse en assurer la pérennité. La dynamique post-COVID 19 ouvre néanmoins des opportunités pour capitaliser ces résultats à travers la relance du dialogue social. Les partenaires sociaux ont gagné en maturité grâce aux actions de renforcement de capacités, ce qui les positionne mieux dans le dialogue social en gestation. La présence de partenaires importants dans le domaine de l'emploi devrait aussi permettre d'exercer un effet levier et d'entreprendre un plaidoyer efficace auprès du gouvernement.

L'**impact** du programme est également mitigé avec, d'une part, des partenaires sociaux qui ont pu saisir les opportunités pour renforcer leurs capacités et pour imposer le dialogue social même si des imperfections demeurent, et d'autre part, des acteurs techniques qui ont développé leurs capacités, quand bien même de façon dispersée, et qui constituent un vivier

---

24 Source INSEED

d'expertises qui peuvent contribuer aux nouvelles initiatives en matière d'emploi. Les orientations du programme restent pertinentes dans l'éventualité d'un prochain PPTD et demandent une meilleure articulation et prise en charge par la partie nationale.

Des potentiels de développement existent dans de nombreux secteurs productifs, une jeunesse en demande d'insertion est en augmentation, des infrastructures de formation technique et professionnelle sont présentes sur tout le territoire, des partenaires techniques et financiers sont disposés à appuyer la création d'emplois décents et l'amélioration de l'employabilité, des acteurs locaux (agences parapubliques, organisations professionnelles, partenaires sociaux) sont fortement impliqués dans la recherche de solutions pour une croissance inclusive et génératrice d'emplois. Il ne manque qu'une prise en main effective de la problématique de l'emploi et du travail décent par les structures dédiées et un engagement réel au plus haut niveau afin d'insuffler le leadership nécessaire à la coordination et l'intégration des efforts des différentes parties prenantes.

## 7. Recommandations

Sur la base des contributions des acteurs rencontrés, de leurs analyses et conclusions, la mission d'évaluation formule les recommandations suivantes :

### A l'attention des mandants :

1. **Mettre en œuvre les recommandations du diagnostic institutionnel, organisationnel et fonctionnel du système d'administration du travail** (réalisé décembre 2016) :

Adressé à	Priorité	Ressource	Temps
Gouvernements	Haut	Faible	Long terme

2. **Tenir compte de la dimension multisectorielle des questions d'emploi et de travail et associer toutes les administrations concernées à une réflexion d'ensemble sur ces questions, notamment dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du prochain PPTD** ; veiller à ce titre à intégrer dans le prochain PPTD les enseignements tirés des études et initiatives en cours tels que l'enquête sur le secteur informel, l'exercice de révision de la Politique Nationale de Protection Sociale (PNPS), l'audit organisationnel de la Caisse Nationale de Solidarité et de Prévoyance Sociale (CNSPS), la mise en place de l' Assurance maladie généralisée (AMG), la mise en place d'un fonds d'insertion pour les jeunes et les discussions pour l'adoption d'un salaire minimum :
- 3.

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Faible	Court terme

4. **Mettre en œuvre le plan d'action de relance du dialogue social et du fonctionnement du Conseil Consultatif du Travail et de l'Emploi (CCTE) et proposer le mécanisme de suivi du prochain PPTD :**

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Faible	Moyen terme

5. **Rétablir le caractère tripartite de la Maison de l'Emploi (MDE) en mettant en place un Conseil d'Administration représentatif et jouant pleinement son rôle :**

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Moyen	Faible	Moyen terme

6. **Développer un système d'informations sur tous les projets et initiatives de l'emplois existants** pour réduire la dispersion des efforts, renforcer les partenariats de manière à parler d'une seule voix sur la thématique de l'emploi et du travail décent et faciliter le plaidoyer et la mobilisation de ressources :

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Mandants	Haut	Moyen	Moyen terme

7. **Renforcer la collaboration Ministère/ Maison de l'Emploi (MDE)/ Commissariat Général au Plan (CGP) dans le suivi des Objectifs de Développement Durable en lien avec le travail décent et des cibles retenues pour les Comores et la coordination des partenaires :**

Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
Gouvernement	Haut	Faible	Court terme

**A l'attention du BIT :**

8. **Renforcer les capacités techniques du gouvernement** aux fins d'une meilleure appropriation des orientations du programme et du concept de tripartisme, et rappeler

les engagements pris pour promouvoir le travail décent, le rôle de l'emploi et du travail décent dans la promotion de la croissance inclusive et les obligations des mandants tripartites au regard des conventions ratifiées :

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Haut	Faible	Court terme

9. **Encourager et faciliter le partage d'expériences entre pays de la région Océan indien sur la mise en œuvre des PPTD :**

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Moyen	Moyen	Moyen terme

10. **Fournir un suivi rapproché de la formulation du prochain PPTD de manière à assurer une pleine intégration et appropriation des dernières directives de formulation de la nouvelle génération de PPTD :**

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Haut	Faible	Court terme

11. **Appuyer l'élaboration d'un programme avec un minimum de garantie de financement au moins à hauteur de 50% (ressources propres du Gouvernement et du BIT avec celles des partenaires techniques et financiers présents sur le terrain) :**

	Adressé à	Priorité	Ressources	Temps
BIT		Haut	Faible	Court terme

8. **Bonnes pratiques et leçons apprises**

Au titre des **leçons apprises**, on peut retenir les enseignements suivants :

1. La question de l'emploi est centrale dans l'agenda du développement du pays et constitue un véritable défi pour une jeunesse qui représente plus de 60% de la population, mais **il manque une vision claire et le leadership nécessaire pour conduire une véritable politique de l'emploi et asseoir une stratégie qui**

**consolide les nombreuses initiatives prises dans ce domaine**, notamment les apports conséquents des PTF, dans le domaine de l'emploi et insuffisamment capitalisés dans la mise en œuvre du PPTD ;

2. Des emplois sont créés mais des questionnements demeurent sur leur durabilité et sur leur caractère décent. **Le lien entre création d'emplois et travail décent reste encore faible** ;
3. **Les actions de renforcement de capacités menées ne sont pas suffisantes** pour se traduire en une amélioration de la gouvernance de l'emploi ; celles-ci **doivent s'insérer dans un programme global de restructuration des départements en charge du travail et de l'emploi** ;
4. La forte prépondérance de l'économie **informelle** ajoutée à une faiblesse de l'administration, tant sur le plan du contrôle que de la connaissance du secteur fait que l'application des Normes Internationales du Travail est peu respectée. **Il est essentiel de se doter d'inspecteurs de travail, de magistrats et auxiliaires de justice spécialisés dans les normes du travail et de renforcer l'outil statistique** en vue d'avoir une idée précise de l'existant et des progrès réalisés ou à accomplir. La mise en place d'un syndicat des travailleurs de l'économie informelle ouvre des perspectives de meilleure prise en compte des normes ;
5. **La généralisation de l'expérience HIMO dispose de marges de développement importantes avec les grands projets d'infrastructures en cours et à venir.**

Au titre des **bonnes pratiques** développées pendant la durée du programme, il a été relevé :

1. **La mise en place du réseau GERME** qui a permis de multiplier les formations à l'entrepreneuriat et qui constitue un vivier d'experts qui sont maintenant sollicités par toutes les structures et organismes qui interviennent dans l'emploi des jeunes ;
2. **La dynamique enclenchée par la Commission tripartite plus** d'une part, en termes de régularité et d'assiduité, et d'autre part, en termes d'ouverture de l'assistance (outre les mandants classiques, la Commission associe la représentation des jeunes et toutes les branches du patronat) ;
3. L'introduction et l'application de **l'approche Haute Intensité de Main d'Œuvre (HIMO)** stipulées dans le PPTD, qui en plus d'avoir bénéficié à la main d'œuvre locale, mais a aussi permis de valoriser l'utilisation de matériaux locaux préservant l'environnement et de mettre en place un comité de gestion de l'infrastructure créée ;

4. **La mise en place d'un guichet CNSPS au sein de l'ANPI** pour accompagner les nouvelles entreprises à connaître et à s'acquitter des formalités administratives relatives à la protection sociale de leurs employés est un modèle qui mérite d'être généralisé à l'ensemble des structures nationales en charge de la promotion de l'emploi.

## **Annexes**

1. Termes de référence
2. Matrice d'évaluation
3. Liste des personnes rencontrées
4. Calendrier de la mission
5. Outils de collecte des données
6. Bibliographie
7. Liste des participants à l'atelier de restitution des premières conclusions
8. Synthèse des recommandations du diagnostic du système d'administration du travail
9. Conventions de l'OIT ratifiées par l'Union des Comores



## Termes de référence

### Revue finale

### du Programme Pays pour le Travail Décent des Comores 2015-2021

*Mai-Juin 2021*

---

#### 1. Contexte et justification

Dans le cadre de la coopération avec l'Organisation internationale du Travail (OIT), les Comores ont formulé le Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) 2015-2021 afin de promouvoir l'agenda du travail décent et contribuer au développement durable du pays. Le PPTD s'inscrit dans la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCA2D), le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF). C'est également le document de gouvernance et le cadre d'intervention de l'OIT pour assister le pays afin d'atteindre les objectifs du travail décent à travers des moyens assortis d'un calendrier et de ressources.

Le PPTD est élaboré avec la participation active et effective des mandants tripartites et vise la promotion du plein emploi productif, des droits au travail, de la protection sociale et du dialogue social à travers ses deux priorités, à savoir :

#### **Priorité 1 : Promotion et gouvernance de l'emploi.**

*Réalisation 1 : Les opportunités d'emplois décents sont accrues surtout pour les jeunes et les femmes*

*Réalisation 2 : La gouvernance de l'emploi est promue et renforcée*

#### **Priorité 2 : Renforcement et extension de la protection sociale,**

*Réalisation 1 : La protection sociale est élargie ;*

*Réalisation 2 : La protection sociale est promue*

La mise en œuvre du PPTD a commencé en 2015 et était prévue se terminer en 2019.

Conformément aux mécanismes de gestion prévus dans le PPTD 2015-2021 des Comores, une revue à mi-parcours devait être réalisée en 2017. Cependant, cette revue n'a pas encore pu se tenir compte tenu des changements de gouvernement entraînant une instabilité institutionnelle et du faible niveau de réalisation n'ayant pas permis de mener cet exercice. Le Ministère de l'Emploi a ainsi pris l'option de proposer l'extension du PPTD jusqu'en 2021. La pertinence de cette extension repose aussi sur la nécessité de prendre en compte les cadres d'intervention au niveau national, notamment la SCA2D, le Plan Comores Emergent, le Plan Intérimaire de Développement et le nouvel UNDAF 2022-2026 (appelé désormais Cadre de coopération des nations unies pour le développement durable –UNSDCF) en cours de finalisation. Cette extension tacite permet de continuer à faire usage du PPTD 2015-2019 comme cadre de référence pour la coopération entre les Comores et l'OIT jusqu'en décembre 2021. Le document est disponible ici.

La revue finale permet donc d'apprécier les réalisations, de tirer les leçons apprises, les bonnes pratiques, et les recommandations qui permettront de mieux informer la prise de décision stratégique relative à la promotion du travail décent en général et éclairer la formulation d'un nouveau cycle de PPTD qui sera aligné aux objectifs nationaux et au cycle de l'UNSDCF que ce soit en termes de période ou de priorités. Par ailleurs, il importe de fournir une évaluation objective et complète de ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas marché et pour quoi ainsi que d'apprécier l'apport que représente l'action engagée par l'OIT en faveur du travail décent aux Comores avec la collaboration des mandants.

Dans ce contexte, il est prévu de mettre en place des comités à deux niveaux pour la gestion et le suivi du processus de revue, notamment :

1. Au niveau du BIT, une task force composée des représentants du Bureau de Pays et du Bureau Régional.
2. Au niveau des mandants, le secrétariat technique qui facilitera la coordination du processus de revue.

Le recrutement d'un consultant national est également prévu pour mener la revue selon les tâches décrites dans les présents termes de référence.

### **3. Objectifs**

La présente revue a pour objectif de faire une évaluation globale de tout le processus de conception et de mise en œuvre du PPTD 2015-2021 des Comores, d'en tirer des recommandations, leçons et bonnes pratiques pour orienter les prises de décisions lors de l'élaboration et la mise en œuvre du prochain PPTD.

En d'autres termes, il s'agit de :

4. Examiner, la cohérence et la pertinence du PPTD par rapport au contexte, aux politiques et stratégies nationales, aux besoins réels des populations en tenant compte de l'environnement socio-politique et économique, de l'agenda 2030, de l'Agenda du travail décent, agenda 2063 de l'UA et de l'UNDAF/UNSDCF 2015-2021.
5. Examiner le degré de cohérence entre les résultats, notamment l'impact, les effets et les produits ainsi que les stratégies développées dans le cadre du PPTD avec l'Agenda du travail décent.
6. Examiner le niveau de durabilité des résultats obtenus.
7. Prendre la mesure des résultats inattendus obtenus positifs ou non, eu égard aux résultats escomptés de la mise en œuvre.
8. Analyser la participation et les contributions des différentes parties prenantes, notamment, les administrations sectorielles des questions d'emploi et de travail, les partenaires sociaux, les

partenaires d'exécution, le Comité de Pilotage, les partenaires au développement et l'OIT en matière de mise en œuvre, suivi et de coordination du programme.

9. Tirer des leçons et bonnes pratiques de l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du PPTD.
10. Dégager les recommandations et ajustements nécessaires d'une part pour le prochain PPTD, et d'autre part, pour contribuer à améliorer le travail du BIT dans des pays aux conditions similaires.

## **11. Clients et utilité de la revue**

Les principaux clients de la revue sont les mandants tripartites réunis au sein du Comité de pilotage du PPTD, le Bureau de pays de l'OIT à Antananarivo, le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique, et les partenaires techniques et financiers.

Il s'agit en fait de toutes les parties prenantes qui peuvent réagir aux résultats de la revue et à toutes les questions soulevées, et qui peuvent contribuer à planifier et mettre en œuvre des actions visant à adresser toutes ces questions dans le cadre de la formulation d'un nouveau PPTD pour les Comores, ce sont :

1. Les mandants tripartites :
  - Gouvernement
  - Organisation des employeurs (MODEC)
  - Organisation des travailleurs (CTC)
2. Les parties prenantes à la mise en œuvre
3. Le BIT

## **4. Etendue de la revue**

La revue couvre toutes les activités mises en œuvre aux Comores dans le cadre du PPTD depuis 2015 jusqu'à ce jour par l'OIT et ses mandants (et au besoin d'autres parties prenantes), et ce avec les différentes sources disponibles.

La revue examine aussi les actions entreprises par les mandants et qui concourent à l'atteinte des résultats du PPTD.

## **5. Méthodologie**

Cette revue du PPTD est particulièrement régie par le guide spécifique No.17 du Bureau d'Evaluation de l'OIT qui donne les orientations nécessaires sur la manière de mener cet exercice. Elle se fera avec l'appui d'un consultant national. Conformément à la politique d'évaluation de l'OIT, la participation du staff et des mandants tripartites de l'OIT et les parties prenantes à toutes les phases du processus devra être assurée. Cette participation devra se faire par des méthodologies appropriées, réunions et entretiens.

La dimension genre devra être une dimension transversale dans la collecte et l'analyse des données. Ceci signifie que les hommes et les femmes devraient être impliqués dans les consultations. Les données

collectées par l'évaluateur devront être désagrégées par sexe et sur cette base l'analyse devrait évaluer la pertinence et l'efficacité des stratégies et des réalisations autant pour les hommes que pour les femmes. Les recommandations devront refléter cette analyse.

L'évaluateur (trice) s'attèlera à appliquer une variété de techniques d'évaluation, à savoir revue documentaire, rencontres avec les intervenants, discussions de groupes, visites sur le terrain, triangulation des données et informations collectées, notation, questionnaires/guides d'entretien dirigés vers les partenaires et les bénéficiaires finaux. La collecte et la présentation des données seront ventilées notamment par sexe (et par d'autres caractéristiques pertinentes le cas échéant).

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

En raison des restrictions de voyage et de l'absence de possibilité d'engagement en face à face avec le personnel du projet et les parties prenantes, le/la consultant(e) pourrait réaliser l'évaluation à distance.

Si, au début de l'évaluation, la situation de la pandémie du COVID 19 change, des ajustements à cette méthodologie peuvent être discutés entre la Task force et le consultant.

La revue du PPTD se déroulera en trois phases, notamment, (i) la préparation du rapport de démarrage, entretiens préliminaires avec l'OIT et le Président du Comité de pilotage (en ligne ou par téléphone) et la revue documentaire, ii) la mission sur terrain (iii) la rédaction du rapport préliminaire et puis rapport final.

#### 1. La revue documentaire

Le consultant examinera entre autres les documents suivants avant de procéder à des entrevues pour préparer un rapport de démarrage :

1. UNDAF des Comores
2. PPTD des Comores avec ses matrices annexes (plan de mise en œuvre, plan de suivi des réalisations, cadre des résultats),
3. Documents de projets et programmes et rapports d'avancement et d'évaluation des projets et interventions du Gouvernement, des partenaires sociaux, du BIT, et des bailleurs qui sont impliqués directement ou indirectement au PPTD.
4. Documents produits dans le contexte du PPTD
5. Plans de travail des mandants tripartites (Ministères en charge de l'emploi et autres ministères concernés, organisations des travailleurs et des employeurs) et autres partenaires d'exécution,
6. Plan de travail du Bureau de pays de l'OIT pour la mise en œuvre du PPTD / Résultats prioritaires de pays (CPO), rapport de mise en œuvre du programme et budget de l'OIT 2016-2017, 2018-2019, 2020-2021.

#### 7. La collecte des données sur le terrain

La collecte des données sur le terrain se fera à travers des interviews individuels, focus groupe et l'observation (si autant que la situation sanitaire le permette). Le consultant procédera à des consultations avec :

1. Les parties prenantes de la mise en œuvre des différents résultats du PPTD, y compris les Ministères en charge du travail et de l'emploi, les ministères techniques, les organisations de travailleurs et d'employeurs les plus représentatives; les bénéficiaires des interventions. Le consultant devra aussi interviewer les agences partenaires du système des Nations Unies, et d'autres organisations non gouvernementales, en cas de besoin.
2. Le Directeur Bureau de pays de l'OIT à Antananarivo, le responsable de la programmation, le personnel des projets aux Comores, les spécialistes de l'ETD/ Pretoria et autres personnels pertinents de l'OIT qui sont impliqués dans la gestion et la mise en œuvre du PPTD et des programmes et projets aux Comores.

La présentation des constats et conclusions préliminaires est prévue lors d'un atelier en présentiels ou en ligne avec les parties prenantes pour compléter l'information et valider les premières analyses.

### 3. La finalisation du rapport de la revue

A partir des données collectées lors de la revue documentaire et des interviews, le consultant préparera un rapport préliminaire qui sera distribué dans un premier temps aux parties prenantes pour discussion au cours de l'atelier de présentation. Sur la base de leurs contributions, le consultant rédigera le rapport de la revue et le soumettra au Task force Bureau de pays de l'OIT à Antananarivo-Bureau régional de l'Afrique pour une révision méthodologique et après partagera cette version draft avec les parties prenantes. Par la suite, le consultant arrivera à une version finale intégrant les commentaires des parties prenantes.

Par ailleurs, le Consultant devrait intégrer dans le rapport les réponses aux questions-clé suivantes :

Critère	Questions clés
Evaluabilité du PPTD	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Le PPTD Comores est-il évaluable ? Le PPTD était-il élaboré selon une approche axée sur les résultats ?</li> <li>5. Le PPTD présente-t-il une Théorie de changement, quand même implicite ?</li> <li>6. Les indicateurs et les cibles du PPTD étaient –ils suffisamment définis et mesurables ?</li> <li>7. Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi-évaluation? Dans quelle mesure ce système était-il efficace ?</li> <li>8. Ce système permettait-il de mesurer l'atteinte des résultats ? Des données désagrégées par sexe étaient-elles collectées et compilées ?</li> </ol>
Pertinence et cohérence	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?</li> <li>10. Dans quelle mesure le PPTD répond-il aux besoins de la population ciblée?</li> <li>11. Y avait-il une complémentarité / synergie entre les appuis de l'OIT et les plans de travail des partenaires nationaux ?</li> <li>12. Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions de l'OIT, le PNUAD et les ODD ?</li> </ol>
Efficacité	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dans quelle mesure les résultats du PPTD ont-ils été atteints?</li> <li>2. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés?</li> </ol>

Critère	Questions clés
	<p>3. Quelle est la qualité des produits obtenus ? Comment ont-ils été utilisés pour arriver aux résultats escomptés ?</p> <p>4. Quels ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des produits et résultats du PPTD ?</p> <p>5. Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du PPTD et comment les interventions dans le cadre du PPTD ont-ils abordé cette influence pour s'adapter aux changements?</p>
Efficienne	<p>1. Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ?</p> <p>2. Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ?</p> <p>3. Le PPTD a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficacité au vu des autres possibilités existantes ?</p> <p>4. Dans quelle mesure les ressources financières ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD?</p>
Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion	<p>5. Les modalités de gestion et les arrangements de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties impliquées étaient-ils clairement compris ?</p> <p>6. Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, BIT) ont-elles efficacement assuré le suivi de la performance et des résultats du PPTD ?</p> <p>7. Le PPTD a-t-il bénéficié d'un appui administratif, technique, et même politique du Bureau pays de l'OIT, de l'équipe d'appui technique, du Bureau Régional et du Siège du BIT ?</p> <p>8. Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD par les mandants ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?</p>
Impact	<p>1. Quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apporté aux mandants tripartites de l'OIT et bénéficiaires finaux ?</p> <p>2. Le PPTD a-t-il renforcé les capacités des mandants et institutions nationaux et renforcé un environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, ...) favorisant la durabilité des résultats ?</p>
Viabilité/Durabilité	<p>3. Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables?</p> <p>4. Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD?</p> <p>1. Quel est le niveau d'appropriation des produits et résultats par les partenaires et les groupes cibles ?</p> <p>2. Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?</p> <p>3. Comment l'approche de durabilité des résultats a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment les parties prenantes ont-elles réagi dans le cadre du COVID 19 pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet?</p>

#### 4. Tâches et responsabilités

## **1. Le BIT**

Le BIT a mis en place une taskforce constituée de membres du Bureau régional (BR) et du Bureau pays de l'OIT à Antananarivo. Cette taskforce est composée de Monsieur Ricardo Furman, Responsable Régional de Suivi-évaluation basé à Pretoria, de Monsieur Baizebbe Na Pahimi, Analyste de Programme basé à Abidjan, et de Madame Clara Ramaromanana, Chargée de Programme basé à Antananarivo. Cette taskforce sera responsable de la qualité technique de la revue.

La task force sous la coordination de M. Furman assure les tâches suivantes :

1. Elaborer et valider les TDR en collaboration avec les parties prenantes.
2. Recruter un consultant.
3. Appuyer techniquement et financièrement le processus de la revue.
4. Transmettre le rapport de la revue aux parties prenantes pour commentaires
5. Valider techniquement le rapport de la revue.
6. Assurer la dissémination du rapport final de la revue aux partenaires et parties prenantes-clé.

### **1. Bureau de Pays**

7. Elaborer le contrat du consultant.
8. Fournir tous les documents pertinents et proposer la liste des personnes à interviewer au consultant.
9. Appuyer l'organisation de l'atelier de présentation des résultats préliminaires de la de la revue.
10. Contribuer aux appuis techniques et logistiques nécessaires dans le cadre du processus de revue.

### **1. Le Comité de pilotage et le Secrétariat technique du PPTD**

11. Impliquer toutes les parties prenantes de la mise en œuvre du PPTD 2015-2021.
12. Proposer la liste et contacts des parties prenantes à interviewer au consultant.
13. Mettre à la disposition du consultant toute la documentation nécessaire en sa possession (rapports, comptes rendu des réunions, publications, textes règlementaires et juridiques, documentaires, etc.).
14. Apporter des appuis logistiques nécessaires au consultant dans la collecte des données (mobiliser les parties prenantes à recevoir le consultant).
15. Organiser avec les appuis techniques et financiers de l'OIT l'atelier de présentation des résultats préliminaires et de recueil d'informations complémentaires.
16. Faire des commentaires sur la version draft du rapport à présenter après l'atelier.
17. Faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations de la revue.

## 1. Le consultant

18. Produire un rapport de démarrage qui intègre une note de compréhension de la mission, un agenda détaillé et réaliste, des outils de collecte des d'informations ainsi qu'un plan de rédaction du rapport.
19. Collecter et compiler des informations et des évidences sur les interventions des parties prenantes.
20. Passer en revue ces informations et analyser sur la base des liens de causes à effets des changements obtenus.
21. Restituer les résultats provisoires au cours d'un atelier.
22. Développer une version draft du rapport.
23. Rédiger le rapport final en prenant en compte les observations pertinentes issues de l'atelier.
24. Transmettre le rapport final à la Task force du BIT pour approbation finale.

## 25. Plan de travail

	Tâches	Responsables	Nombre de jours de consultant	Périodes tentatives
1	1. Préparation des TDR	Taskforce OIT	0	Mars 2021
2	2. Transmission des TDR au COPIL pour circulation aux parties prenantes	Taskforce OIT	0	Avril 2021
3	3. Sélection d'un consultant	Taskforce OIT	0	Mai 2021
4	4. Etablissement et signature du contrat	BIT Antananarivo	0	Mai 2021
5	5. Revue documentaire 6. Elaboration des outils de la revue comme partie du rapport de démarrage	Consultant	5	Mai 2021
6	Entretien avec le personnel du BIT et coordinateur du Comité de pilotage, parties prenantes et, si la situation le permet, visites de terrain	Consultant	10	Mai 2021

	<b>Tâches</b>	<b>Responsables</b>	<b>Nombre de jours de consultant</b>	<b>Périodes tentatives</b>
<b>7</b>	7. Atelier de restitution des résultats préliminaires de l'évaluation finale	Consultant	1	Mai 2021
<b>8</b>	8. Rédaction de la version préliminaire du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire, des consultations et de l'atelier de restitution 9. Révision par la Task force	Consultant	5	Mai 2021
<b>9</b>	1. Circulation de la version préliminaire du rapport d'évaluation aux parties prenantes clés 2. Consolidation des commentaires des parties prenantes et envoi au consultant	Taskforce OIT	0	Mai 2021
<b>10</b>	3. Transmission des commentaires à l'évaluateur	Taskforce OIT	0	Mai 2021
<b>11</b>	4. Finalisation du rapport avec explications au cas où certains commentaires ne seraient pas pris en compte	Consultant	1	Mai 2021
<b>12</b>	1. Approbation par le Chef de l'Unité Régionale de Programmation du BIT Afrique	SMEO	0	Juin 2021
	<b>TOTAL jours de consultation</b>		<b>22</b>	

NB : Ce chronogramme est à titre indicatif. Il pourrait être adapté une fois la décision de mise en œuvre de la revue est prise.

## **2. Livrables**

A l'issue de la revue, il sera produit en français :

3. Un rapport de démarrage

4. Une présentation PowerPoint pour l'atelier avec les parties prenantes
5. Un rapport préliminaire de la revue du PPTD Comores
6. Une version finale du rapport intégrant les divers commentaires et avec révision méthodologique de l'OIT

La propriété des données de la revue incombe conjointement au BIT et à l'évaluateur. Le droit d'auteur du rapport appartient exclusivement au BIT. L'utilisation des données pour la publication et d'autres présentations ne peut être faite qu'avec l'accord écrit du BIT. Les principales parties prenantes peuvent utiliser le rapport de la revue de manière appropriée, conformément à l'objectif initial et avec la mention appropriée.

### ***Configuration du rapport de la revue***

Le consultant devra proposer un cadre de rédaction pour le rapport final à inclure dans le rapport de démarrage. Le rapport final hormis les annexes, ne devrait pas dépasser 30 pages, interligne 1.5. Le rapport fera une analyse entre les produits et résultats prévus et obtenus mais, insistera beaucoup plus sur les résultats obtenus en termes de changements effectifs. A cet effet, il mettra en exergue les bonnes pratiques et les leçons apprises et fera des recommandations pour améliorer le processus du prochain PPTD.

Le rapport de démarrage de la revue suivra la Checklist 3 d'EVAL/BIT présentés dans les Annexes des TDRs.

A titre indicatif, le rapport devra contenir entre autres les éléments suivants :

7. Page de couverture
8. Table des matières
9. Table des acronymes et abréviations
10. Résumé exécutif
11. Description du PPTD et sa logique d'intervention
12. But, objectifs, champ et destinataires de la revue
13. Méthodologie de la revue et ses limites
14. Résultats de la revue selon les critères d'évaluation
15. Conclusions
16. Recommandations
17. Leçons apprises
18. Bonnes pratiques
19. Les annexes incluant (i) Les termes de référence; (ii) La matrice du plan de suivi des indicateurs de réalisation indiquant les progrès accomplis et commentaires du consultant ; (iii) la matrice de collecte des données ;(iv) Le chronogramme des activités de la revue ; (v) La liste et contacts des personnes rencontrées ; (vi) Les références bibliographiques, (vii) Un tableau listant les évidences collectées et tout autre élément pertinent

### **20.Profil du consultant**

Pour mener à bien cette mission, le/la consultant(e) national devra avoir le profil suivant :

1. Avoir un diplôme d'études supérieures au moins Bac+4 en Economie, Planification du développement, Sciences sociales, Sciences politiques, Management des Organisations ou dans un domaine similaire.

2. Justifier d'au moins 5 années d'expériences confirmées dans le domaine des évaluations, notamment dans les évaluations des programmes de développement ou des stratégies sectorielles de préférence comme seul évaluateur ou team leader.
3. Il/ elle doit en outre avoir une bonne connaissance des politiques d'évaluation des Nations Unies et de l'OIT y compris la méthodologie de la gestion axée sur les résultats.
4. Avoir une bonne connaissance des Comores, en particulier dans les domaines des thèmes du travail décent et une connaissance des documents stratégiques de développement au niveau national
5. Le/la consultant(e) doit également avoir une forte capacité d'analyse et de rédaction.
6. Il/ elle doit justifier des connaissances et expériences dans le domaine de l'emploi et du travail décent.
7. Il/elle doit avoir la capacité de communiquer en français.

Les candidatures de femmes sont encouragées.

## **8. Conditions et rémunération**

Le consultant est tenu de se conformer pleinement aux avis émis par le gouvernement et les autorités locales, les Nations Unies et l'OIT concernant les voyages nationaux et la distanciation sociale, compte tenu de la situation de la pandémie de la COVID -19.

Le contrat peut être résilié prématurément s'il semble impossible que les produits livrables souhaités soient reçus / réalisés à cause de l'aggravation de la situation liée au COVID- 19.

Le consultant est également tenu de signer le Code de conduite avec le document contractuel.

La rémunération de l'Évaluateur (trice) comprend:

1. Les honoraires qui ne devront pas dépasser 22 jours de travail.
2. Les frais de communication et les frais divers liés au mandat.
3. Les frais de voyage et DSA du consultant en conformité avec les règlements et les politiques de l'OIT si le consultant sera amené à faire des missions au niveau des îles (A confirmer par rapport à la situation COVID 19).

## **Annexe : Documents et outils pertinents sur la politique d'évaluation du BIT**

1. Code of conduct form (To be signed by the evaluator)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)

2. Checklist No. 3 Writing the inception report

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)

3. Checklist 5 Preparing the evaluation report

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)

4. Checklist 6 Rating the quality of evaluation report

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)

5. Guidance note 7 Stakeholders participation in the ILO evaluation

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

6. Guidance note 4 Integrating gender equality in M&E of projects

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

7. Template for evaluation summary:

<http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc>

## Annexe 2 - Matrice d'évaluation

Critères d'évaluation	Questions d'évaluation	Source des données	Méthodes de collecte des données	Méthodes d'analyse des données
<b>Evaluabilité du PPTD</b>	Le PPTD Comores est-il évaluable ? Le PPTD élaboré selon une approche axée sur les résultats ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires [SEP]	Analyse de contenu Triangulation
	Les indicateurs et les cibles du PPTD étaient-ils suffisamment définis et mesurables ? Sont ils pertinents pour renseigner les indicateurs des ODDs ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi-évaluation ? Dans quelle mesure ce système était-il efficace ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Ce système permettait-il de mesurer l'atteinte des résultats ? Des données désagrégées par sexe étaient-elles collectées et compilées ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	<b>Pertinence et cohérence</b>	Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du	Revue documentaire [SEP] Questionnaire

Comment les mandants ont-ils participé dans la formulation du PPTD ?	gouvernement, partenaires	Revue des sources secondaires	
Dans quelle mesure le PPTD répond-il aux besoins de la population ciblée?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Le PPTD 2015-2021 a-t-il pu répondre et s'adapter aux défis et opportunités de développement de l'Union des Comores eu égard aux priorités retenues ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Y avait-il une complémentarité /synergie entre les appuis de l'OIT et les plans de travail des partenaires nationaux ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions de l'OIT, le PNUAD et les ODD ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Est que le PPTD a développé d'une manière implicite une Théorie de changement ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation

**Efficacité**

Dans quelle mesure les résultats du PPTD ont-ils été atteints?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Quelle est la qualité des produits obtenus ? Comment ont-ils été utilisés pour arriver aux résultats escomptés ?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations et autres indicateurs identifiés par la consultante le cas échéant) ?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Quels ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la	Documents PPTD	Revue documentaire Questionnaire	Analyse de contenu Triangulation

	non- atteinte des produits et résultats du PPTD ?	Rapports d'activités <sup>[L][S][SEP]</sup> Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue des sources secondaires	
	De quelle manière les mandants ont participé dans le PPDT individuellement et de manière conjointe			
	Dans quelle mesure la pandémie COVID-19 a-t-elle influencé les résultats et l'efficacité du PPTD et comment les interventions dans le cadre du PPTD ont-ils abordé cette influence pour s'adapter aux changements?	Documents PPTD Rapports d'activités <sup>[L][S][SEP]</sup> Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire <sup>[L][S][SEP]</sup> Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
<b>Efficiace</b>	Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ?	Documents PPTD Rapports d'activités <sup>[L][S][SEP]</sup> Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire <sup>[L][S][SEP]</sup> Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ?	Documents PPTD Rapports d'activités <sup>[L][S][SEP]</sup> Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire <sup>[L][S][SEP]</sup> Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation

	Le PPTD a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficience au vu des autres possibilités existantes ?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Dans quelle mesure les ressources financières ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD?	Documents PPTD Rapports d'activités Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
<b>Efficacité des mécanismes et arrangements de gestion</b>	Les modalités de gestion et les arrangements de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties impliquées étaient-ils clairement compris ?	Documents PPTD Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, BIT) ont-elles efficacement assuré le suivi de la performance et des résultats du PPTD ?	Documents PPTD Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Le PPTD a-t-il bénéficié d'un appui administratif, technique, et même politique du Bureau pays de l'OIT, de l'équipe d'appui technique, du Bureau Régional et du Siège du BIT ?	Documents PPTD Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation

	Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD par les mandants ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
<b>Impact</b>	Quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apporté aux mandants tripartites de l'OIT et bénéficiaires finaux ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Le PPTD a-t-il renforcé les capacités des mandants et institutions nationaux et renforcé un environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, ...) favorisant la durabilité des résultats ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
<b>Viabilité/durabilité</b>	Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Quel est le niveau d'appropriation des produits et résultats par les partenaires et les groupes cibles ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe	Revue documentaire [SEP] Questionnaire	Analyse de contenu Triangulation

		programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue des sources secondaires	
	Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
	Comment l'approche de durabilité des résultats a-t-elle été affectée par la situation Covid19 dans le contexte des réponses nationales et comment les parties prenantes ont-elles réagi dans le cadre du COVID 19 pour faire avancer l'appropriation des résultats du projet?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
Questions transversales	Dans quelle mesure le PPTD a-t-il intégré et mis en œuvre les principes programmatiques suivants : Genre et non-discrimination,, le renforcement des capacités, le dialogue social, et les normes internationales du travail et la durabilité de l'environnement ?	Documents PPTD [SEP] Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Revue documentaire [SEP] Questionnaire Revue des sources secondaires	Analyse de contenu Triangulation
<b>Leçons apprises</b>	Quels enseignements peut-on tirer de la mise en œuvre du PPTD ?	[SEP]Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Synthèse des données collectées	Analyse de contenu
	Quelles sont les leçons apprises, les innovations et les meilleures pratiques développées tout au long du processus PPTD 2014-2019 ?	Entretiens Equipe programme, staff du gouvernement, partenaires	Synthèse des données collectées	Analyse de contenu

Quelles sont les  
recommandations ?

Entretiens  
Equipe  
programme,  
staff du  
gouvernement,  
partenaires

Synthèse des  
données  
collectées

Analyse de  
contenu

### Annexe 3 – Liste des personnes rencontrées

1. Ricardo Furman Wolf, Spécialiste évaluation, BIT Pretoria
2. Clara Ramaromanana, Chargée de Programme, BIT Madagascar
3. Na Pahimi Baizebbe, BIT Abidjan
4. Coffi Agossou, Directeur, BIT Madagascar
5. Claude Yao Kouame, Spécialiste Investissements à haute intensité d'emploi, BIT Genève
6. Jens Dyring Christensen, Spécialiste Entreprises, BIT Pretoria
7. Gary Rynhart, Spécialiste Actions des Employeurs, ACTEMP, BIT Pretoria
8. Soule Mady Mdahoma, Secrétaire Général MJETFIPSAC
9. Amina Bacar Chehou, Directrice Nationale adjointe du Travail et de l'Emploi
10. Koulthoume Assoumani, Secrétaire Technique Permanent, MJETFIPSAC
11. Amane Issouf, DNTE
12. Moctar Zouboudou, DNTE
13. Abkariat Moindjié, Directrice régionale du Travail et de l'Emploi, Ngazidja
14. Soilhiya Achirafi, Directrice Nationale de l'Entrepreneuriat Féminin
15. Mmadi Youssous Ali, Economiste, Chargé de Programme, CGP
16. Abdouel El Karim Mohamed, Chef de Service Intégration économique
17. Salim Soulaïmana, Secrétaire général, CTC
18. Said Hassani, Directeur Général MDE
19. Fatoumia Mouigni, Directrice Adjointe Caisse de Retraite
20. Ali Mohamed Ibrahim, Président plateforme Nationale des Jeunes entrepreneurs
21. Nourdine Said, Directeur adjoint de la CNSPS
22. Mouzaoui Amroine, Directeur exécutif, MODEC
23. Ben Karroo, Vice-Président MODEC
24. Faharate Mahamoud, Ancienne Présidente MODEC
25. Asmine Mohamed Said, Directrice Nationale de la Formation Technique et Professionnelle
26. Arfachade Bacar, Responsable du service Insertion, MDE
27. Sitty Tamou, ancienne directrice MDE
28. Naima Peron, ancienne VSI/MDE

29. Abdourazak Ibrahim, Directeur Général de la Planification Stratégique et de la population, CGP
30. Hamadi Soalihy, Directeur Général de la Programmation et de la Coordination de l'aide, CGP
31. Najwa Hissami Eddine, Chargée des politiques et stratégies sectorielles, CGP
32. Ahmed Djoumoi, Directeur INSEED
33. Yousra S.A. Dainane, Administratrice de l'ICF
34. Housni Mohamed Abdou, Secrétaire Général UCCIA
35. Said Hachim Fouad, Coach formateur Innov'LAB
36. Hamidou Mhoma, Vice-Président Nouvelle OPACO
37. Moufida Abdoulhalik, Présidente EFOICOM
38. Naila Abbas, Présidente RESNAFE
39. Raymane Mattoir, Présidente ACPRH
40. Amina Ali, Membre MODEC à l'atelier sur le dialogue social BIT
41. Ania Mohamed Issa, Coordinatrice projet PASCO
42. Laila Said Hassane, Directrice MECK
43. Ali Mgomri, Coordinateur PIDC
44. Zoubert, Député (ancien point focal BIT)
45. Abdou Katibou, BCR/ONU
46. Youssouf Salim Mohamed, Expert PNUD
47. Khitami Said Soilihi, Expert PNUD
48. Jean-Benoit Perrot-Minnot, Directeur adjoint AFD
49. Pierre Beziz, Chef de Délégation UE

## Annexe 4 – Calendrier de la mission

### Programme de déroulement de la mission (08 juillet– 15 octobre 2021)

Phases	Activités et lieux	Dates, 2021
<b>Phase 1 - Initiale / Démarrage</b>		
<b>Préparation de la mission</b>	Réunion de cadrage avec Task Force BIT	8 juillet
	Revue documentaire, préparation de l'approche méthodologique et du plan de travail, draft des outils pour collecte des données et soumission de la note de cadrage	12 juillet
	Révision du rapport de démarrage et validation	12 août
<b>Phase 2 – Collecte des données à Moroni</b>		
<b>Mission de terrain à Moroni</b>	Entretiens préliminaires BIT et validation du plan de travail	12 août
	Collecte des données primaires	16-27 août
	Complément d'entretiens et préparation de l'atelier de restitution des conclusions préliminaires	
	Atelier de restitution des conclusions préliminaires à Moroni	20 septembre
	Intégration des commentaires*	24 septembre
<b>Phase 3 - Analyse des données et Rapportage</b>		
<b>Draft rapport d'évaluation</b>	Analyse des données, production et soumission du projet de rapport pour commentaires au BIT	15 octobre
	Réception des commentaires du BIT	
<b>Rapport final</b>	Finalisation et soumission du rapport final d'évaluation	

\* des précisions supplémentaires annoncées par quelques participants n'étaient toujours pas fournies plus de 2 semaines après l'atelier

## Annexe 5 – Outil de Collecte des données

### Staff BIT

**Nom de la personne rencontrée:** ..... **Fonction de la personne rencontrée:**.....

**Téléphone:**.....**Institution :**.....

**Email:**.....

### PERTINENCE

1. Depuis quand est ce que le BIT a commencé à travailler avec les différentes parties prenantes aux Comores ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub> Quels sont les domaines de collaboration ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Qui et comment est-ce que les différentes parties prenantes ont participé dans la conception du PPTD actuel ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Le PPTD Comores est-il évaluable ? Le PPTD était-il élaboré dans une approche axée sur les résultats ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub> Est que le PPTD a développé d'une manière implicite une Théorie de changement ?
4. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
5. Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions du BIT et l'UNDAF des Comores et les ODD ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
6. Les indicateurs et les cibles du PPTD étaient –ils suffisamment définis dans le PPTD ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
7. Le PPTD dispose-t-il d'un système de suivi-évaluation? Dans quelle mesure ce système <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub> était-il efficace ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>

### EFFICACITE

1. Ce système permettait-il de mesurer l'atteinte des résultats ? Des données désagrégées par sexe étaient-elles collectées et compilées ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Dans quelle mesure les résultats du PPTD des Comores ont-ils été atteints? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? <sup>[L1]</sup><sub>[SEP]</sub>

4. *Quelles ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des résultats du PPTD ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
5. *Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
6. *Quel a été le degré d'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et les éventuels changements induits par chaque produit consommé ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
7. *Quels sont le niveau et la qualité des ressources destinées aux résultats du PPTD ? Les ressources techniques et financières disponibles sont-elles adéquates pour accomplir les plans du PPTD?*
8. *Les modalités de gestion et les arrangements de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties impliquées étaient-ils clairement compris ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
9. *Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, BIT) ont-elles efficacement assuré le suivi de la performance et des résultats du PPTD ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
10. *Dans quelle mesure la problématique du genre et la dimension environnementale ont été prises en compte dans la mise en œuvre du programme ?*

#### **EFFICIENCE**

1. *Le PPTD a-t-il bénéficié d'un appui administratif, technique, et politique du Bureau pays de l'OIT, de l'équipe d'appui technique, du Bureau Régional et du Siège du BIT ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. *Les ressources techniques et financières alloués étaient-elles adéquates pour réaliser le plan de mise en œuvre du PPTD ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. *Comment appréciez vous le mécanisme de suivi de mise en œuvre du PPTD à partir du bureau pays basé à Madagascar ?*

#### **DURABILITE** <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>

1. *Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. *Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD des Comores ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. *Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?* <sup>[17]</sup><sub>[SEP]</sub>

4. *Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?* <sup>[1]</sup><sub>SEEP</sub>

#### **LECONS APPRISES/RECOMMANDATIONS**

1. *Quels sont les principaux problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre de ce PPTD ?* <sup>[1]</sup><sub>SEEP</sub>
2. *Quelles sont les principales leçons apprises et bonnes pratiques liées à la conception et la mise en œuvre du PPTD ?*
3. <sup>[1]</sup><sub>SEEP</sub> *Que recommandez-vous pour la suite de la collaboration entre le BIT et le gouvernement des Comores ?*

## **Ministère emploi et partenaires publics**

**Nom de la personne rencontrée:** ..... **Fonction de la personne rencontrée:**.....

**Téléphone:**.....**Institution :**.....**Email:**.....  
.....

### **PERTINENCE**

1. Depuis quand est ce que le BIT a commencé à travailler avec les différentes parties prenantes aux Comores ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les domaines de collaboration entre vous et le BIT ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Qui et comment est-ce que les différentes parties prenantes ont participé dans la conception du PPTD actuel ?
4. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ? Dans quelle mesure le PPTD s'aligne avec les orientations du Plan Comores Emergents ?

### **EFFICACITE** <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

1. Dans quelle mesure les résultats du PPTD des Comores ont-ils été atteints? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quelles ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des résultats du PPTD ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
5. Quel a été le degré d'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et les éventuels changements induits par chaque produit consommé ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
6. Quels sont les mesures spécifiques et les bénéfices enregistrés pour les groupes vulnérables ?

### **EFFICIENCE**

1. Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

2. *Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
3. *Le PPTD des Comores a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficacité au vu des autres possibilités existantes ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
4. *Dans quelle mesure les ressources ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD des Comores ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
5. *Les modalités de gestion et les arrangements de gouvernance du PPTD étaient-ils adéquats ? Les rôles et responsabilités des parties impliquées étaient-ils clairement compris ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
6. *Dans quelle mesure les structures de gestion du PPTD (Comité de pilotage, BIT) ont-elles efficacement assuré le suivi de la performance et des résultats du PPTD ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
7. *Le PPTD a-t-il bénéficié d'un appui administratif, technique, et même politique du Bureau pays de l'OIT, de l'équipe d'appui technique, du Bureau Régional et du Siège du BIT ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
8. *Les ressources techniques et financières allouées étaient-elles adéquates pour réaliser le plan de mise en œuvre du PPTD ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>

#### **DURABILITE**

1. *Le PPTD a-t-il renforcé les capacités de votre institution et renforcé un environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, ...) favorisant la durabilité des résultats ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
2. *Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
3. *Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD des Comores ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
4. *Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>
5. *Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>

#### **LECONS APPRISES/RECOMMANDATIONS**

1. *Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la collaboration avec le BIT ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub> *Pourquoi ?*
2. *Quelles sont les principales leçons apprises et bonnes pratiques liées à la conception et la mise en œuvre ?* <sup>[[L]]</sup><sub>SEP'</sub>

3. *Selon vous, quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apporté aux mandants tripartites de l'OIT aux Comores ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. *Quelles recommandations avez-vous pour une meilleure collaboration avec le BIT dans le prochain PPTD ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

## **Syndicats travailleurs**

**Nom de la personne rencontrée:** ..... **Fonction de la personne rencontrée:**.....

**Téléphone:**.....**Institution :**.....**Email:**.....  
.....

### **PERTINENCE**

1. Depuis quand est ce que le BIT a commencé à travailler avec votre organisation? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les domaines de collaboration entre votre syndicat et le BIT? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Qui et comment est-ce que les différentes parties prenantes ont participé dans le design du PPTD actuel ?
4. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?

### **EFFICACITE** <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

1. Dans quelle mesure les résultats du PPTD des Comores ont-ils été atteints? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quelles ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des résultats du PPTD ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) ?
5. Selon vous, quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apporté aux mandants tripartites de l'OIT aux Comores ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

### **EFFICIENCE** <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

1. Quel a été le degré d'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et les éventuels changements induits par chaque produit consommé ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

3. *Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
4. *Le PPTD des Comores a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficience au vu des autres possibilités existantes ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
5. *Dans quelle mesure les ressources ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD des Comores ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*

#### **DURABILITE**

1. *Le PPTD a-t-il renforcé les capacités de votre organisation et renforcé un environnement (politiques, lois, compétences, attitudes, ...) favorisant la durabilité des résultats ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
2. *Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
3. *Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD des Comores ?*
4. *Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?*
5. *<sup>[L]</sup><sub>SEP</sub> Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*

#### **LECONS APPRISES/RECOMMANDATIONS**

1. *Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la collaboration avec le BIT ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub> Pourquoi ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
2. *Quelles sont les principales leçons apprises et bonnes pratiques liées à la conception et la mise en œuvre ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*
3. *Quelles recommandations avez-vous pour une meilleure collaboration avec le BIT dans le prochain PPTD ? <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>*

## **Regroupement employeurs**

**Nom de la personne rencontrée:** ..... **Fonction de la personne rencontrée:**.....

**Téléphone:**.....**Institution :**.....**Email:**.....  
.....

### **PERTINENCE**

1. Depuis quand est ce que le BIT a commencé à travailler avec votre organisation ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les domaines de collaboration entre votre organisation et le BIT? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Qui et comment est-ce que les différentes parties prenantes ont participé dans le design du PPTD actuel ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des mandants tripartites ?

### **EFFICACITE**

1. Dans quelle mesure les résultats du PPTD des Comores ont-ils été atteints? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quelles ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des résultats du PPTD ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations) ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

### **EFFICIENCE**

1. Quel a été le degré d'utilisation des produits par les partenaires et bénéficiaires et les éventuels changements induits par chaque produit consommé <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ? <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Le PPTD des Comores a-t-il été mis en œuvre dans les meilleures conditions d'efficience au vu

des autres possibilités existantes ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>

5. Dans quelle mesure les ressources ont-elles été mobilisées pour la mise en œuvre du PPTD des Comores ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>

### **DURABILITE**

1. Selon vous, quels changements concrets la mise en œuvre du PPTD a-t-elle apporté aux mandants tripartites de l'OIT aux Comores ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Dans quelle mesure les résultats du PPTD sont-ils durables ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité du PPTD des Comores ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. Quel est le niveau d'appropriation des produits par les partenaires et les groupes cibles ?
5. Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que les institutions à divers niveaux (local, national) vont s'approprier durablement les résultats ?

### **LECONS APPRISES/RECOMMANDATIONS** <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>

1. Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la collaboration avec le BIT ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub> Pourquoi ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. Quelles sont les principales leçons apprises et bonnes pratiques liées à la conception et la mise en œuvre <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. Quelles recommandations avez-vous pour une meilleure collaboration avec le BIT dans le prochain PPTD ? <sup>[1][2]</sup><sub>[SEP]</sub>

## **PNUD et autres partenaires au développement**

1. *Quelle est la nature de votre collaboration avec le BIT ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
2. *Dans quelle mesure participez-vous à la définition des objectifs dans le PPTD ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
3. *Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec la stratégie nationale de développement et les priorités des programmes de coopération ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
4. *Y avait-il une complémentarité / synergie entre les appuis du BIT et vos plans de travail ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
5. *Avez-vous travaillé sur des projets ensemble dans le passé ou des initiatives en cours ?*
6. *Existe-t-il une cohérence au niveau stratégique et opérationnel entre les actions du BIT, l'UNDAF 2015-2021 des Comores et les ODD ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
7. *Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la collaboration avec le BIT ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub> *Pourquoi ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
8. *Quelles recommandations avez-vous pour une meilleure collaboration avec le BIT dans le prochain PPTD ?* <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>

## **Entreprise/OSC bénéficiaire**

**Nom de la personne rencontrée:** ..... **Fonction de la personne rencontrée:**.....

**Téléphone:**.....**Institution :**.....**Email:**.....  
.....

### **PERTINENCE**

1. Depuis quand est ce que le BIT a commencé à travailler avec votre entreprise/organisation ?  
*[L'ISEP]*
2. Quels ont été les domaines de collaboration entre votre entreprise/organisation et le BIT? *[L'ISEP]*
3. Comment s'est fait le contact avec le BIT ?
4. Dans quelle mesure le PPTD est-il cohérent avec les objectifs poursuivis par votre entreprise/organisation ?

### **EFFICACITE** *[L'ISEP]*

1. Quels sont les produits qui ont été livrés ? Lesquels n'ont pas été livrés et pourquoi ? *[L'ISEP]*
2. Quelles ont été les principales raisons de l'atteinte ou de la non- atteinte des résultats du projet qui vous liait au BIT ? *[L'ISEP]*
3. Quels sont les progrès réalisés vers les changements/résultats recherchés (au vu de l'évolution des indicateurs de réalisations)

### **EFFICIENCE** *[L'ISEP]*

1. Les résultats atteints l'ont-ils été de manière efficiente par rapport au coût des activités engagées ? *[L'ISEP]*
2. Les résultats ont-ils été atteints dans les délais prévus ? *[L'ISEP]*
3. Selon vous, quels changements concrets la mise en œuvre du projet a-t-elle apporté à votre entreprise/organisation ?

### **DURABILITE** *[L'ISEP]*

1. Dans quelle mesure les résultats du projet sont-ils durables? *[L'ISEP]*

2. *Quels sont les principaux facteurs qui influent sur la viabilité ou la non-viabilité des résultats du projet ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>
3. *Des stratégies sont-elles envisagées pour s'assurer que votre entreprise/organisation va s'appropriier durablement les résultats ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>
4. *Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la collaboration avec le BIT ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub> *Pourquoi ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>
5. *Quelles sont les principales leçons apprises et bonnes pratiques liées à la conception et la mise en œuvre du projet ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>
6. *Quelles recommandations avez-vous pour une meilleure collaboration avec le BIT dans le prochain PPTD ?* <sup>[L]</sup><sub>SEP</sub>

### **Focus groupe Représentants des Mandants**

1. *Le dispositif prévu vous paraît-il pertinent au regard des priorités poursuivies par le PPTD ?*
2. *Quelles sont les difficultés rencontrées pour sa mise en place et pour son fonctionnement régulier ?*
3. *Quelles améliorations proposeriez vous pour le rendre plus performant ?*
4. *Dans quelle mesure les mandants estiment avoir été outillés pour remplir leur mission ?*
5. *Dans quelle mesure les structures de suivi ont contribué à faire le plaidoyer pour le travail décent et quels sont les obstacles auxquels elle a été confrontée ?*
6. *Dans quelle mesure les problématiques de genre, de non-discrimination et de durabilité environnementale ont elles été prises en compte dans vos actions ?*
7. *En quoi la structure a aidé à promouvoir le dialogue social et le tripartisme ?*
8. *Quelles sont les synergies créées avec les diverses initiatives en matière de création d'emplois afin de s'assurer de la prise en compte des normes standards internationales ?*
9. *Sur quels leviers faudrait-il appuyer pour promouvoir le travail décent ?*
10. *Quelles seraient vos recommandations en termes de priorités d'action pour un futur programme ?*

## Annexe 6 – Bibliographie

1. Programme par pays pour le travail décent de l'OIT, manuel pratique, 2016
2. Directives du BIT sur l'évaluation
3. PPTD Comores 2015-2019
4. Revue biennale PPTD 2010-2013
5. Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (2015-2019, 2018-2021)
6. Plan Comores Emergent, décembre 2019
7. Plan de Développement Intérimaire 2020-2024
8. Diagnostic instrument to assess the evaluability of DWCPs in the context of the SDGs, 2018
9. Plan-Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement, 2015-2021 (révisé)
10. Plan stratégique des travailleurs de l'économie informelle 2020 à 2022
11. L'emploi en Union des Comores, Statistiques et analyse, MDE, 2018
12. Rapport sur l'état des lieux des établissements privés de formation technique et professionnelle et les organisations professionnelles en Union des Comores, mars 2016
13. Etat des lieux des établissements publics et semi publics de formation technique et professionnelle en Union des Comores, septembre 2018
14. Rapports du Réseau des jeunes entrepreneurs
15. Rapports d'activités de la MDE (2018/2019)
16. Rapports de mission du BIT sur la période du PPTD
17. Enquête sur l'impact du COVID sur les entreprises, DNTE, décembre 2020
18. Revue du projet EDLIC 2018-2020
19. Diagnostic institutionnel, organisationnel et fonctionnel du système d'administration du travail de l'Union des Comores, décembre 2016
20. Plan national de création d'emplois 2020-2024, CGP
21. Rapport national de priorisation des objectifs de développement durable de l'Union des Comores, octobre 2018
22. Rapport national volontaire de l'Union des Comores au forum politique de haut niveau sur le développement durable, édition 2020, CGP
23. Note de présentation - Programme d'appui à la mise en œuvre et à l'opérationnalisation de l'assurance maladie généralisée, AFD
24. « Komor Initiative » Projet d'appui à la formation et à l'insertion professionnelle, AFD`
25. Programme MSOMO NA HAZI, Union Européenne

## **Annexe 7 – Liste des participants à l’atelier de présentation des conclusions préliminaires**

1. Mme Amina Bacar Chehou, Directrice Nationale adjointe de l’Emploi et du Travail
2. Mme Abkariat Moindjie, Directrice Régionale de l’Emploi et du Travail
3. Mme Asmine Said Mohamed, Directrice Nationale de la Formation Professionnelle
4. Mme Soilhya Achiraffi, Directrice Nationale de l’Entrepreneuriat Féminin
5. Mme Nourou Swabahaddine, Directrice de l’emploi et du travail retraitée
6. Mme Kalathoumi Mohamed Assad, Chargée de la sécurité sociale, CTC
7. Mme Allaouia Moussa, CTC
8. Mme Clara Ramaromanana, Chargée de Programme, BIT Tananarive
9. Mme Nadia Tourqui, Consultante chargée de la revue finale
10. M. Moktar Zouboudou, Chargé de programmes Emploi, DNTE
11. M. Amane Issouf, DNTE
12. M. Darouèche Anassi, Inspecteur du Travail
13. M. Yasser Ismael Djalim, Chargé de Communication, MDE
14. Mr Abdoukarim Mohamed, Direction de l’Economie
15. M. Mmadi Youssouf Ali, Chargé de programmes économiques, CGP
16. M. Nourdine Said, CNSPS
17. M. Salim Soulaïmana, Secrétaire Général de la CTC
18. M. Ibrahim Omar, Chargé de l’éducation ouvrière, CTC
19. M. Ben Karoo, Vice-président, MODEC
20. M. Mouzaoui Amroine, Directeur exécutif, MODEC
21. M. Ali Mohamed Ibrahim, Réseau des Jeunes Entrepreneurs
22. M. Abdoukarim Mohamed, Chef de service chargé de l’intégration économique, Ministère de l’Economie

## Annexe 8 - Synthèse des recommandations du diagnostic du système d'administration du travail

N°	Matières ou domaines	Recommandations	
1	Organisation des attributions	1	Redéfinir ou préciser les attributions et missions des structures
2	Articulation ou agencement des services	2	Structurer et restructurer les services
		3	Auditer les organismes de prestations sociales
		4	Engager une réflexion sur les relations entre le Ministère et les organismes de prestations sociales
3	Ressources humaines	5	Réviser les cadres organiques
		6	Recruter du personnel conformément aux cadres organiques
		7	Mettre en place un plan de formation des agents
		8	Mettre en place un système d'évaluation des performances des agents
		9	Assurer une protection juridique adéquate aux agents
4	Ressources financières et matérielles	10	Mettre en place une cartographie des bailleurs et des PTF
		11	Mettre en place un cadre de collaboration mutualisant les ressources entre les organismes de prestations sociales et les services d'inspection
		12	Faire une exploration pour la recherche ou l'optimisation des ressources internes relevant de l'utilisation des pouvoirs régaliens
		13	Elaborer un plan de recherche et ou d'acquisition de bâtiments pour héberger les services
5	Communication	14	Mettre en place un plan intégré de communication au niveau du ministère
6	Coordination et planification	15	Formaliser le cadre de coordination et de concertation du ministère
		16	Mettre en place un mécanisme formel de suivi-évaluation des activités
7	Recherches et statistiques	17	Mettre en place un schéma formel et lisible de production des statistiques
		18	Mettre en place un plan intégré de vulgarisation et de publication des données statistiques
8	Législation	19	Compléter la législation par des textes d'application ou autres instruments juridiques
		20	Assurer une meilleure vulgarisation des normes internationales du travail à l'endroit des décideurs
9	Dialogue social et concertation	21	Rendre fonctionnel le CSFP
		22	Former les membres du CCTE
		23	Améliorer le dialogue social sur les questions d'hygiène et de sécurité au travail

		24	Rendre fonctionnelle la plate-forme de dialogue secteur privé et public
10	Justice	25	Assurer une formation complémentaire aux magistrats, aux auxiliaires et autres acteurs de la justice en matière de normes du travail
		26	Fournir de la documentation aux acteurs de la justice sur le droit social

# Ratifications pour Comores

## 35 Conventions et 1 Protocole

1. Conventions fondamentales: **8 sur 8**
2. Conventions de gouvernance (prioritaires): **3 sur 4**
3. Conventions techniques: **24 sur 178**
4. Sur **33** Conventions ratifiées par Comores, dont **30** sont en vigueur, **3** conventions ont été dénoncées; **aucune** n'a été ratifiée au cours des 12 derniers mois.

### Fondamentales

Convention	Date	État actuel	Note
<a href="#">C029 - Convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C087 - Convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C098 - Convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C100 - Convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C105 - Convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C111 - Convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958</a>	17 mars 2004	En vigueur	
<a href="#">C138 - Convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973</a> Age minimum spécifié: 15 ans	17 mars 2004	En vigueur	
<a href="#">C182 - Convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999</a>	17 mars 2004	En vigueur	

### De gouvernance (prioritaires)

Convention	Date	État actuel	Note
<a href="#">C081 - Convention (n° 81) sur l'inspection du travail, 1947</a>	23 oct. 1978	En vigueur	

Convention	Date	État actuel	Note
<a href="#">C122 - Convention (n° 122) sur la politique de l'emploi, 1964</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C144 - Convention (n° 144) sur les consultations tripartites relatives aux normes internationales du travail, 1976</a>	06 juin 2014	En vigueur	

## Techniques

Convention	Date	État actuel	Note
<a href="#">C001 - Convention (n° 1) sur la durée du travail (industrie), 1919</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C005 - Convention (n° 5) sur l'âge minimum (industrie), 1919</a>	23 oct. 1978	Pas en vigueur	Dénonciation automatique le 17 mars 2005 par convention C138
<a href="#">C006 - Convention (n° 6) sur le travail de nuit des enfants (industrie), 1919</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C010 - Convention (n° 10) sur l'âge minimum (agriculture), 1921</a>	23 oct. 1978	Pas en vigueur	Dénonciation automatique le 17 mars 2005 par convention C138
<a href="#">C011 - Convention (n° 11) sur le droit d'association (agriculture), 1921</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C012 - Convention (n° 12) sur la réparation des accidents du travail (agriculture), 1921</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C013 - Convention (n° 13) sur la céruse (peinture), 1921</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C014 - Convention (n° 14) sur le repos hebdomadaire (industrie), 1921</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C017 - Convention (n° 17) sur la réparation des accidents du travail, 1925</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C018 - Convention (n° 18) sur les maladies professionnelles, 1925</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C019 - Convention (n° 19) sur l'égalité de traitement (accidents du travail), 1925</a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#">C026 - Convention (n° 26) sur les méthodes de fixation des salaires minima, 1928</a>	23 oct. 1978	En vigueur	

<b>Convention</b>	<b>Date</b>	<b>État actuel</b>	<b>Note</b>
<a href="#"><u>C033 - Convention (n° 33) sur l'âge minimum (travaux non industriels), 1932</u></a>	23 oct. 1978	Pas en vigueur	Dénonciation automatique le 17 mars 2005 par convention C138
<a href="#"><u>C042 - Convention (n° 42) (révisée) des maladies professionnelles, 1934</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C052 - Convention (n° 52) sur les congés payés, 1936</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C077 - Convention (n° 77) sur l'examen médical des adolescents (industrie), 1946</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C078 - Convention (n° 78) sur l'examen médical des adolescents (travaux non industriels), 1946</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C089 - Convention (n° 89) sur le travail de nuit (femmes) (révisée), 1948</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C095 - Convention (n° 95) sur la protection du salaire, 1949</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C099 - Convention (n° 99) sur les méthodes de fixation des salaires minima (agriculture), 1951</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C101 - Convention (n° 101) sur les congés payés (agriculture), 1952</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	
<a href="#"><u>C106 - Convention (n° 106) sur le repos hebdomadaire (commerce et bureaux), 1957</u></a>	23 oct. 1978	En vigueur	