



# Le résumé d'évaluation



Bureau  
International  
Du Travail

Unité  
D'Évaluation

## Appui à la Pérennisation de la paix par la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes aux Comores (APROJEC) - Evaluation Final

### Faits Rapides

**Pays:** Comores

**Evaluation à mi-parcours:** 12/2012

**Mode d'évaluation:** indépendant

**Domaine technique :** ILO Tana et  
ED/EMP/MSU

**Gestion de l'évaluation :** Fondes de MDG

**Equipe d'évaluation :** **Gestion :** Mr. NJIKE  
NJKAM Gilles Bertrand, EAT/BIT Yaoundé

**Consultant :** E. André Damiba

**Code du projet :** COI/09/01/UND

**Donateur :** Fondes de BIT/PNUD/ONUDI/FAO

**Mots clés :** emploi des jeunes, égalité,  
creation d'emploi

### Contexte de la mise en œuvre et logique d'intervention

#### Contexte de la mise en œuvre et logique d'intervention

L'Union des Comores a connu une période d'instabilité politico institutionnelle chronique qui a résulté en des fluctuations économiques préjudiciables au développement du pays. Le pays a été confronté à une situation de pauvreté grave nécessitant la poursuite des réformes pour le développement économique et social notamment en matière d'emploi et en particulier l'emploi des jeunes. L'Union des Comores fait de l'Emploi l'un des axes prioritaires de sa politique et de son programme d'action pour le développement. Le chômage affecte particulièrement les jeunes avec 44,5 % de chômage pour les moins de 25 ans. Les femmes sont les plus touchées par le chômage : 18,5% contre 12% pour les hommes. Le chômage des jeunes est donc non seulement un problème socio-économique, mais aussi un problème

politique et sécuritaire, constituant ainsi un obstacle majeur à la paix et à la stabilité. De ce fait, la réduction du chômage représente un facteur vital pour la consolidation d'une paix durable

#### Situation actuelle du projet

L'objectif principal du projet est de contribuer à l'intégration des jeunes et des femmes dans la vie socio-économique et de renforcer la justice sociale et la paix nationale. Les objectifs spécifiques sont :

(i) Appuyer la mise en place des structures de gestion et d'encadrement de l'emploi ; Renforcer l'employabilité des jeunes par l'apprentissage et les stages de qualification intégrant une forte composante de notions de citoyenneté responsable ; Développer l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes et faciliter leur accès au crédit ; and Promouvoir l'emploi urbain et rural pour un développement local valorisant l'approche HIMO.

#### Les groupes cibles du projet

Le projet couvre la Grande Comore, les îles d'Anjouan et de Mohéli. Les bénéficiaires directs sont : les jeunes (hommes et femmes) de 15 à 35 ans : des victimes du dysfonctionnement du marché du travail, des ex-combattants/ex-FGA et des personnes à risque du fait du manque d'opportunités d'emploi, le gouvernement et les partenaires sociaux ; les populations les plus démunies des communes et des quartiers bénéficiaires.

#### Le rôle du BIT et des agences du Système des Nations Unies aux Comores

Le BIT est la seule agence des Nations Unies qui a une structure tripartite constituant une plateforme

unique pour promouvoir le travail décent pour tous les hommes et les femmes. Elle a pour mission de promouvoir les droits au travail, favoriser la création d'emplois décents, améliorer la protection sociale et renforcer le dialogue social pour résoudre les problèmes liés au monde du travail.

### **Méthodologie de l'évaluation**

Le Consultant s'est imprégné de la documentation appropriée existante mise à sa disposition. Cette phase a permis au Consultant de prendre connaissance avec le projet, d'identifier les acteurs du dispositif et se faire une idée de la mise en œuvre du projet.

La mission sur le terrain s'est déroulée du 8 au 20 Octobre 2012. En outre, le consultant a eu une séance d'entretien avec le Directeur du Bureau de pays de l'OIT à Antananarivo, Madagascar le 22 Octobre 2012. Des contacts ont aussi eu lieu avec le bureau de Yaoundé. L'Évaluateur a privilégié une démarche participative permettant ainsi d'intégrer au fur et à mesure les avis et arguments des différents acteurs clés, notamment les Autorités nationales des ministères techniques, les agences du système des NU, d'autres institutions nationales et communautés impliquées et les groupes bénéficiaires. Les entretiens se sont déroulés dans les régions d'intervention du projet : à Moroni du 9 au 12 puis du 18 au 19 Octobre, à Mohéli du 13 au 15 Octobre et à Anjouan du 16 au 17 Octobre 2012. L'Évaluateur s'est référé aux questionnaires semi-structurés contenus dans les TDR pour la collecte des informations.

### **Principaux résultats & Conclusions**

*APROJEC* est en phase par rapport aux politiques et stratégies nationales : le Document Cadre de Politique Nationale de l'Emploi, le Plan prioritaire pour la Consolidation de la Paix aux Comores. Il s'inscrit dans les axes stratégiques de la SCR (2010-2014). Par rapport aux agences des NU, le projet entre dans le cadre du Plan prioritaire du Fonds de Consolidation de la Paix (FCP). Il est aussi en phase avec l'UNDAF et contribue à la réalisation de la priorité 1 du PPTD 2010-2013 des Comores, lequel constitue le principal outil de mise en œuvre de l'agenda du Travail Décent au niveau du pays, à l'instar des autres pays membres de l'OIT. Les partenaires clés apprécient généralement la pertinence du projet.

Quant aux groupes bénéficiaires, le projet contribue à la réduction du chômage des jeunes et des femmes, réduction qui est facteur sécuritaire, de paix et de stabilité dans le pays, confirmant ainsi sa pertinence. Cependant, les bénéficiaires estiment qu'ils n'ont pas

été associés à la conception du projet, implication qui aurait permis une meilleure prise en compte de leurs besoins et de leurs conditions socio-économiques.

### **Validité de la conception du projet**

Le cadre des résultats du projet est assez bien défini. Les risques possibles ont été identifiés de façon opportune. Lors de la mise en œuvre du projet certaines faiblesses et incompréhensions tendent à indiquer une insuffisance d'implication et de participation des agences des NU à la conception du projet, en dépit des initiatives et des efforts de part et d'autre entre les agences. Mais leur implication était acquise lors du processus de programmation des activités à réaliser. De façon spécifique, on peut relever ce qui suit :

(i) L'approche HIMO a été retenue dans le PRODOC mais elle n'a pas été réalisée ; (ii) quant aux cibles, le projet a visé les femmes et les jeunes ; mais, à l'exception de l'âge, il n'y a pas eu plus de précisions quant aux critères de sélection en termes de niveau de référence des apprenants. Il en est résulté des interprétations divergentes, lors de la mise en œuvre, avec des conséquences limitatives de l'efficacité de certaines formations ; (iii) pour la durée des formations il n'y a aucune disposition y relative dans le PRODOC ; (iv) la phase du processus d'identification et de sélection, non seulement requiert un temps particulier (ce qui a retardé le lancement des interventions opérationnelles du projet), mais aussi représente un coût certain. Autant d'éléments qui n'ont pas été pris en compte dans le projet; enfin (v) un bon système d'accompagnement des personnes formées, fait défaut; aussi, les apprenants sont laissés à leur compte à la fin de la formation, réduisant donc les chances d'insertion professionnelle ; (vi) En termes de durée, le projet a été conçu pour 2 ans. Or, un projet comme celui-ci nécessite un certain temps plutôt long.

Enfin, en considération des caractéristiques du projet tel qu'il a été formulé, on aurait plutôt l'impression qu'il s'agit d'un projet d'urgence ; certainement pas un projet de développement. Or, il semblerait qu'il s'agit plutôt d'un projet pilote.

### **Efficacité du projet. Renforcement des structures d'appui à l'emploi**

- Ouverture d'un centre de formation professionnelle et d'apprentissage à Fombouni et la réhabilitation de la Maison de l'Emploi à Moroni

- Mise en place d'un incubateur de création d'entreprises par la CCIA de Ngazidja et d'Anjouan;
- Création d'un centre de documentation et d'orientation des jeunes par la CCIA de Ngazidja ;
- Appui en matériels aux partenaires nationaux;
- Construction d'un garage mécanique à Mohéli pour des jeunes formés en mécanique auto ;
- Organisation de la 1<sup>ère</sup> Edition du Grand Salon de l'Emploi à Moroni qui a permis le recrutement de 500 jeunes et femmes par la FNAC- FA pour un projet AUSAID.
- Dotation des CEA de fournitures, outillage, semences, produits de traitement

**Promotion de l'emploi des femmes et des jeunes :** Le projet APROJEC a permis à environ 340 jeunes et femmes de sortir du chômage dont 280 (parmi lesquels 220 femmes) dans l'agriculture, 20 dans les Bâtiments Travaux Publics, 40 dans l'hôtellerie-restauration et 20 dans le domaine de la pêche. Le projet a facilité l'insertion professionnelle de 315 jeunes et femmes (les femmes représentant un effectif de 150) par l'apprentissage et 150 jeunes (dont 90 femmes) par des stages de qualification professionnelle;

Plus de 200 jeunes et femmes disposent d'un plan d'affaire et des manuels d'entrepreneuriat ont été conçus ; Environ 300 jeunes ont reçu la formation en entrepreneuriat sur les trois îles et Plus de 240 jeunes disposent d'un plan d'affaires et 50 jeunes ont été encadrés pour devenir formateurs en gestion d'entreprise.

**Le cas spécifique des femmes :** Les femmes font partie des cibles prioritaires du projet. Cependant, il n'est pas apparu une volonté délibérée ou un accent particulier de mettre l'emphase sur les femmes.

**Les ex-milices (ex-FGA) :** De par l'intitulé du projet, on s'attendrait à retrouver davantage d'apprenants de cette catégorie et leur entourage parmi les bénéficiaires, même si c'est un autre projet FCP (projet DDR) qui vise ce groupe plus spécifiquement.

**Les conditions de réalisation des formations :** Les prestataires de formations ont une excellente expérience dans leur domaine d'intervention. Les thèmes de formation sont pertinents par rapport aux besoins. Seulement, en raison des écarts de niveau très varié entre le groupe des apprenants, les prestataires sont souvent appelés à faire des ajustements afin d'optimiser l'efficacité de la formation. Sur un autre plan, le faible niveau des moyens des apprenants

(alimentation, déplacement) constitue un défi pour leur participation assidue aux formations.

### **Efficienc e de gestion**

La mise en œuvre du projet repose par principe sur l'implication directe en partenariat de quatre agences du SNU : le PNUD, le BIT, l'ONUDI et la FAO, sur la base du principe « Unis dans l'action ». Chacune d'elles est engagée conformément à son domaine d'intervention, le BIT assurant le rôle de Chef de file.

**Rôle des agences des NU :** *Le BIT, en tant qu'agence leader*, intervient à partir du bureau d'Antananarivo, Madagascar et son back-stopping technique. Le Bureau s'est appliqué à son rôle depuis la conception du projet jusqu'à sa mise en œuvre. Il a notamment organisé la concertation avec les autres agences des NU et aussi avec les mandants dans le cadre du dialogue tripartite.

*L'implication de l'ONUDI* se fonde sur une Lettre d'accord. Pour des raisons de procédures internes à l'agence et de retard de mise à disposition des fonds alloués, l'intervention s'est opérationnalisée avec un retard significatif. Les prestations s'orientent sur la promotion de l'entrepreneuriat.

**Quant à la FAO**, les conditions de la Lettre d'Accord sont similaires à celles de l'ONUDI mais avec un moindre budget. L'intervention opérationnelle de l'ONUDI et de la FAO semblent s'être déroulée comme « des projets à part » puisque conduite indépendamment de la structuration fonctionnelle du projet par ex. l'ONUDI avait son propre CTP international.

**Quelques faiblesses liées au partenariat au niveau des agences des NU :** Le projet APROJEC a été conçu comme une contribution des agences des NU en appui à l'Union des Comores sur la base du principe « Unis dans l'action ». Cependant, ce principe n'a pas toujours nécessairement prévalu. En effet, on note que : (i) les procédures des agences des NU ont été une contrainte majeure engendrant des retards significatifs de lancement des activités (cas de l'ONUDI et de la FAO) ; (ii) il n'y a pas eu de synergie, ni de concertation entre les divers projets du FCP, principalement ceux ayant un lien thématique direct ;

Voir le rapport pour plus des détails.