

コモロ連合  
国立水産学校能力強化プロジェクト  
中間レビュー調査報告書

平成 26 年 3 月  
(2014年)

独立行政法人国際協力機構  
農村開発部

農 村
J R
14-045

**コモロ連合  
国立水産学校能力強化プロジェクト  
中間レビュー調査報告書**

平成 26 年 3 月  
(2014年)

**独立行政法人国際協力機構  
農村開発部**

## 序 文

コモロ連合では、2011年3月より3.5年間の計画で同国アンジュアン島に位置する国立水産学校を対象とした「国立水産学校能力強化プロジェクト」を実施中です。プロジェクトの中間地点に当たる2012年10月に、独立行政法人国際協力機構（JICA）は、JICA国際協力専門員 杉山 俊士 を団長とする中間レビュー調査団3名を現地に派遣しました。同調査団はコモロ連合関係機関との協議及び現地視察等を通じて、プロジェクト成果の達成状況を確認し、レビュー結果を報告書としてまとめ、結果をミニッツに署名いたしました。

本報告書は、同調査団の調査結果等を取りまとめたものであり、今後本プロジェクトの実施にあたり、広く活用されることを願うものです。

終わりに、本調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成26年3月

独立行政法人国際協力機構  
農村開発部長 熊代 輝義

# 目 次

序 文

目 次

地 図

現地写真

略語表

評価調査結果要約表

第1章 中間レビューの概要	1
1-1 プロジェクトの背景	1
1-2 プロジェクトの枠組み	1
1-3 調査の目的	2
1-4 中間レビューミッションの構成	3
1-5 中間レビューの日程	3
第2章 評価の方法	4
2-1 主な調査項目	4
2-2 データ収集方法	4
2-3 PDMの改訂	5
第3章 プロジェクトの実績	6
3-1 投 入	6
3-2 活動実績	7
3-3 成果とプロジェクト目標の達成状況	7
3-4 実施プロセス	10
第4章 評価結果	12
4-1 妥当性	12
4-2 有効性	12
4-3 効率性	12
4-4 インパクト	13
4-5 持続性	14
4-6 結 論	15
第5章 提 言	16
付属資料	
1. PDM (Version 1)	21
2. 改訂提案PDM	22

3. 活動実績表	24
4. カウンターパート表	25
5. ミニッツ	26

地 図



## 現地写真



プロジェクト活動を紹介する国立水産学校校長



国立水産学校に展示されている縄の結び方



国立水産学校の教室の様子



寮内部の様子



国立水産学校の授業で用いられる漁船



現地漁村の様子



漁村での聞き取りの様子



現地漁民が使っている手漕ぎ船

## 略 語 表

AFD	Agence Française de Développement	フランス開発庁
ENP	Ecole National de la Pêche / National School of Fisheries	国立水産学校
EU	European Union	欧州連合
FADs	Fish Aggregation Devices	浮き魚礁
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations	国連食糧農業機関
FRP	Fiber Reinforced Plastic	繊維強化プラスチック
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operation	活動計画
PRGSP	Poverty Reduction and Growth Strategy Paper	成長と貧困削減戦略文書
R/D	Record of Discussion	協議議事録
WB	World Bank	世界銀行

## 評価調査結果要約表

<b>1. 案件の概要</b>	
国名：コモロ連合	案件名：国立水産学校能力強化プロジェクト
分野：農林水産－農業－農業一般	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：農村開発部	協力金額（評価時点）：1億1,379万円（2010～2011年度）
協力期間	(R/D)：2011年3月30日～
	2014年10月1日
	先方関係機関：国民教育科学研究省、農業・漁業・環境省 日本側協力機関：－ 他の関連協力：－
<b>1-1 協力の背景と概要</b>	
<p>コモロ連合（以下、「コモロ」と記す）はアフリカ南東部の沖合に位置する国土面積約2,236km<sup>2</sup>（ほぼ東京と同じ）の島国で、人口は80万人（世銀、2011年）である。統計資料によれば、1人当たりの国民総所得（Gross National Income：GNI）は770米ドル（世銀、2011年）であり、人間開発指数（HDI）は0.433と187カ国中163位（UNDP人間開発報告書、2011年）である。</p> <p>島嶼国であるコモロにおいて、水産業セクターはGDPの約20%を占める重要産業の1つであり、労働人口の6%程度、輸出額の5%程度を占めている。火山性の小島嶼国であり、耕作可能地や森林資源などが非常に限定されている同国では水産資源の利用が沿岸村落部住民の貴重な生計手段となっている。ところが、国内騒乱の影響によって適切な水産訓練や普及活動が行われていない同国では、沖合漁業に関する知識不足に起因する海難事故の頻繁な発生や、整備不良による漁船、漁具、エンジンなどの稼働率の低下、そして漁獲物の不適切な扱いによる腐敗と棄却量の増加などさまざまな問題が存在している。</p> <p>漁業訓練センター〔現、国立水産学校（Ecole National de la Pêche：ENP）〕は1985年にわが国の無償資金協力によりコモロ国内唯一の水産分野の人材育成機関として設立され、1990年代まで個別専門家の派遣が行われていた。しかし、1999年に国内でクーデターが発生し、センターの運営は中断することとなった。その後、2007年に中央政府とアンジュアン自治島連合政府の対立が激化したが、2008年4月に中央政府による反政府勢力掃討作戦が行われ、アンジュアン島については新たに自治島政府大統領を選挙にて選出することにより事態は沈静化した。</p> <p>情勢安定後、同センターはコモロ連合政府により2008年に職業訓練機関として格上げされ、国立水産学校として2009年4月より授業を再開し学生の受入れを行っているが、教材の不足、訓練カリキュラムの未整備等、学校運営においてさまざまな課題を抱えており、さらに、政情不安の間、一時的に反政府組織の拠点となった影響もあり、漁業訓練に必要な機材や施設の一部が使用不能となっているなどの問題がある。</p> <p>JICAはTICAD IV（第4回アフリカ開発会議）フォローアップとしての横浜行動計画実現の観点から二国間支援再開に向けた支援方針を検討すべく、2009年6月に人間の安全保障プログラム準備調査を実施した。この結果を踏まえ、コモロ政府は国立水産学校のカリキュラム強化を目的とした技術協力プロジェクトをわが国に要請し、2011年3月から3年5カ月の計画で、二国間協力再開後、初の技術協力プロジェクトとして本プロジェクトが開始された。</p> <p>プロジェクトはアンジュアン島に位置する国立水産学校を対象としているが、コモロ連合のその他全島（グランコモロ島、モヘリ島）においても漁民訓練を実施している。</p>	

## 1-2 協力内容

### (1) 上位目標

1. 訓練を受けた水産業従事者の所属する漁業組合において、安全かつ資源を有効利用した漁労活動が行われる。
2. 訓練を終了した水産業従事者の所得が向上する。

### (2) プロジェクト目標

国立水産学校の水産人材育成能力が向上する。

### (3) アウトプット

- 1) 国立水産学校の訓練施設、機材が整備される。
- 2) 新規参入者及び現役水産業従事者の2つのターゲットグループに対する適切な訓練プログラムが開発される。
- 3) 国立水産学校の教員が訓練プログラムを実施する十分な能力を習得する。
- 4) 国立水産学校の組織運営体制が整備される。

### (4) 投入（評価時点）

日本側：

専門家派遣：延べ9名（31.9人月）

研修員受入れ：本邦研修 計3名、第三国研修 計2名

機材供与：総額約3,160万円、ローカルコスト負担約1,439万円

相手国側：

カウンターパート配置 33名（中間レビュー時）

土地・施設提供（専門家執務室など）

プロジェクト運営費：カウンターパート給与、水道・光熱費など

## 2. 評価調査団の概要

調査者	総括：杉山 俊士	JICA国際協力専門員（水産分野）
	評価分析：井田 光泰	合同会社適材適所
	計画管理：小峯 百合恵	JICA農村開発部畑作地帯グループ乾燥畑作地帯課
調査期間	2012年10月7日～2012年10月27日	評価種類：中間レビュー

## 3. 評価結果の概要

### 3-1 実績の確認

#### 3-1-1 成果の達成状況

##### (1) 成果1「国立水産学校の訓練施設、機材が整備される」

- ・学校運営上必要となる施設改修については、講義棟・宿泊棟内装工事、照明器具の更新、学校家具の補充等を現地再委託により実施し、2010年9月に作業を完了した。
- ・資機材整備については、これまで製氷機、氷貯蔵庫、自家発電装置、訓練船（9m船、6m船各2隻）及びエンジン、船台、DCP（浮き漁礁）、車両を導入した。製氷機の稼働は第2年次に開始され、現在操業テストを実施している。

(2) 成果2「新規参入者及び現役水産業従事者の2つのターゲットグループに対する適切な訓練プログラムが開発される」

- ・ ベースライン調査の実施により国立水産学校が実施すべき訓練ニーズを把握し、2年課程本科生35名向けの訓練プログラムが予定どおり策定された。
- ・ 現役の水産業従事者に対しては、これまでに4回の漁民訓練〔小型漁船の荒天運用とロープの活用、エンジンオイルの品質、小規模沿岸漁業の漁獲物処理、FRP（Fiber Reinforced Plastic：繊維強化プラスチック）漁船のメンテナンス〕を実施した。これまでの訓練は、アンジュアン島で実施されたが、公平性の観点からグランコモロ島、モヘリ島においての開催も求められている。他島での開催に関しては、交通機関の不安定さが大きな制約要因となっている。
- ・ プロジェクト活動を通じ、海洋安全対策の重要性が高いことが確認されたため、3島を対象とした海難防止キャンペーンを2012年7月末～8月中旬に実施した。
- ・ ベースライン調査結果及び二次データの分析から訓練の重点項目を絞り込み、教材の作成に着手しているが、進捗は遅れ気味である。

(3) 成果3「国立水産学校の教員が訓練プログラムを実施する十分な能力を習得する」

- ・ プロジェクトではこれまでに9回教員研修を実施し〔うち1回は、IT研修（パソコン）、残りは資源管理や船舶操縦、メンテナンスについて〕、研修後に実施した理解度テストでは、参加教員の90%が60%以上の得点を獲得するなど、能力向上は進捗している。他方、講義のない日には出勤しない教員がいるなど教員のモチベーションの低さも指摘されている。

(4) 成果4「国立水産学校の組織運営体制が整備される」

- ・ 国立水産学校では、これまで年間収支計画や学校運営計画を記録として残しておらず、収支報告書も作成されていない。
- ・ このような状況が、現状分析と資機材調達の遅れにつながり、本成果の達成自体を遅らせている。プロジェクトの持続性確保のため、学校運営体制の整備は重要な事項であるため、第2年次からは運営管理の専門家を派遣している。
- ・ 事業予算が十分に確保されていないことに起因する財政上の困難、学校運営管理能力の脆弱性等の課題が生じている。

3-1-2 プロジェクト目標の達成見込み：「国立水産学校の水産人材育成能力が向上する」

各活動はおおむね計画どおりに進展している。したがって、国立水産学校の水産人材育成能力は順調に向上しており、プロジェクト目標の達成が期待できる。他方で、当初毎年受入れを予定していた新規参入者の国立水産学校入学が、同校教室や寮の受入可能人数上限の関係から隔年に変更されているため、最終的に本プロジェクトによる訓練修了者の人数は下方修正される見込みである。

### 3-2 評価結果の要約

#### (1) 妥当性：高い

コモロにおける水産業の重要性は、資源を活用した生計向上手段として極めて重要な位置を占めており、水産セクターを支援する妥当性は高い。水産業の従事者（主に漁業）は、人口の6%（2万4,000人）を占めており、プロジェクトのターゲットとしても十分な規模である。

#### (2) 有効性：中程度

水産学校としての機能は順調に整備されつつある。現行の本科生向け訓練プログラムの改善と訓練船など新規機材・施設を活用した実習の導入によって、本科生の満足度も非常に高い。漁民向けの短期訓練コースは効果の検証を経て改善を図る予定。学校運営と教員能力がまだ弱いため、今後強化すべき課題である。

#### (3) 効率性：中程度

投入については一部機材調達を除いてほぼ計画どおり。教員が外部研修で不在がちであるため、教員グループを形成して、効率的な指導を行うといった工夫で対応している。学校運営についても委員会形式による職員参加型で改善を図っている。プロジェクトサイトがアンジュアンにあるため、本省の意思決定者との協議・決定事項のフォローアップなど密なコミュニケーションが不足している。また、他島向けの短期訓練の実施もフライトが不定期などの理由で開催が難しい。

#### (4) インパクト（見込み）：中程度

想定されるインパクトは、①漁獲処理の改善によるロスの低減、②海難事故の減少、③卒業生や漁民の生計向上・雇用機会の拡大、④水産学校での好事例の職業訓練学校への普及。このうち、①はかなり長期的なインパクト。②は事故件数の減少ではなく、漁民の防止策向上効果として発現が期待される。③はプロジェクト期間中に対応策が必要。④はプロジェクトの成果品の提示、他の職訓校や関係機関・ドナーによる視察を通じた実現が期待される。これらのインパクトは将来的な発現が期待できるものの、短期的な確認は難しく、引き続きフォローが必要であるため、中間レビューにおける評価は中程度とした。

#### (5) 持続性（見込み）：低い

複数の教員が同じ教科を教えられるよう体制づくりが進められているため、中核となる教員が十分な能力を身に付ければ持続性は確保できる。現状では、財政面の持続性は厳しく、学校運営の必要コスト650万円（給与除く）に対して、50万円程度しか確保できておらず、不足分はJICAが提供している。EU漁業ライセンス料からの財政支援が必要である。制度面では政府のスタンダード（職業訓練プログラムの体系、教員資格、授与資格など）が存在しないため、学校が導入する卒業証書、教員資格などについては、密に国民教育科学研究省と雇用省に提示していくことが必要。

### 3-3 結論

2011年のプロジェクト開始以来、日本人専門家、コモロ側カウンターパート、並びに他の関係

者は、プロジェクト目標である「国立水産学校の水産人材育成能力が向上する」の達成のために努力を重ねてきた。

その結果、2012年の10月中旬から下旬にかけて実施された中間レビュー調査では、プロジェクトは、国立水産学校の人材育成能力向上に関し、一定程度の成果を上げていることが確認できた。特に施設の整備はほぼ完了しており、国立水産学校の人材育成環境は格段に改善されている。

しかし一方では、学校運営の財源（配分予算と独自収入）が学校運営に必要なコストを大きく下回っており、持続発展性における大きなリスク要因となっている。プロジェクトは、ポスターを作成するなどして既に国立水産学校の周知に力を注いでいるものの、国民教育科学省やアンジュアン島自治政府など、予算確保に権限をもつ関係者への働きかけをより密にすることが、今回の調査団から提言された。

その他、コモロ国内の脆弱な交通・運輸体制や国立水産学校の教員数の制限等が、アンジュアン島内外での漁業従事者訓練の円滑な実施の阻害要因となっている。

結果として、プロジェクトはほぼ計画どおりに進捗しているものの、持続性の確保や一部訓練の実施に課題が生じている。プロジェクトの後半では、より強固かつ現実的な学校の運営体制の確立（既存の諮問委員会及び各専門委員会の強化や一年制への移行）と持続性の担保（主要関係者を巻き込んだ作業委員会の設立）に向けての加速が必要であり、そのためにはプロジェクトチームが、日本側、コモロ側双方の技術的な助言を受けつつ、主体性をもってプロジェクト活動を行っていくことが望まれる。

### 3-4 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

#### (1) 入学基準の見直し

沿岸地域のコミュニティにおいては、水産業は伝統的な生業の手段であり、必要不可欠なたんばく質供給源であると同時に、収入創出のための貴重な機会でもある。水産業を欠かしては沿岸地域の生活は成り立たなくなってしまう。このような重要な伝統を持続させるために、水産業への若い世代の継続的参入が基本であることは明確である。また、現代的な漁具（FRPボートやエンジン等）も近年徐々に導入されていることから、若い漁業従事者はこうした漁具の基礎的なメンテナンス及び取り扱いについての知識を身に付ける必要がある。したがって、特に沿岸地域出身の漁業従事者の子弟には、漁業についての知識と技術を深める機会を与えることが重要である。よって、国立水産学校はこれらの漁村出身の漁業従事者子弟を対象とした選考時に、優先的に受け入れることが必要である。彼らは既に必要最低限の資機材（ボート、エンジン、フィッシングギア等）を有しているため、卒業後すぐに商業漁業活動を開始することが期待できる。

また、水産業、特に海での漁業活動は肉体的、精神的な頑健さを必要とするため、最も困難な専門業のひとつであるといわれる。つまり、後継者が年長者だった場合、水産業を新しい産業として開始する確率は徐々に低くなる。この点から、国立水産学校応募者に年齢制限を設けることも必要である。

#### (2) 本科生訓練期間の短期化

国立水産学校は、生徒に対して水産業に関する基礎的な訓練を2年間実施している。設備として有する寮の人数制限の問題から、同校は2年に1度しか新入生を受け入れることができ

ない。こうした状況は、訓練の機会を大きく減少させると同時に、コストパフォーマンスの観点からも非効率的である。本プロジェクトによって修正された教育プログラムの内容をかんがみるに、現在行われている訓練は1年間で修了させることも可能である。これにより、国立水産学校は裨益者の数を増やすことができる。このように、訓練期間の見直しが強く推奨される。

### (3) 卒業生の起業に関連した訓練の導入

今回の中間レビュー調査において、国立水産学校の卒業生の水産業セクターへの就職率は極めて低いことが確認された。ひとつの原因として、卒業生が起業に必要な一連の資機材や元手を手に入れることが難しいということが挙げられる。他方で、AMIE（コモロでマイクロファイナンス等を実施している現地NGO）が小規模起業志願者に財政的、運営的支援を提供しているように、機会は身近に準備されていることが多い。したがって、国立水産学校は卒業生がこうした機会を最大限に活用できるように、小規模起業に関連した訓練を実施することが重要である。上記AMIEの役員会の代表である商工会議所からも、プロジェクトとの連携について前向きな回答を得ることができた。商工会議所は研修講師団を有しており、起業訓練に関する教材もすぐに提供可能である。

### (4) 分野別訓練の強化

本中間レビューにおける聞き取り調査によれば、すべての生徒が卒業後に「漁師」となることを希望しているわけではなく、水産加工者や機器整備士への道を志望している者もある。コモロには、水産業に関連する多くの職業が存在するため、こうした生徒の実際の要望に応えるためにも、国立水産学校は卒業生の将来の進路を踏まえ、より専門性に特化した訓練の実施を検討することが求められている。国立水産学校の学生は、まず初めに概略的な共通講義を受講し、その後それぞれの選択に応じて講義を受けることが考えられる。

### (5) 現場レベルの作業委員会の設立

本プロジェクトの訓練プログラムは、アンジュアン島の現地レベルの活動もいくつか含んでいる。これらの活動の円滑な実施のためには、漁業委員会（Commissariat de la Pesche）や教育委員会（Commissariat de L'education）などの関係現地機関との密接な相談と連携が重要である。これらの機関と密に連絡をとるために、現地作業委員会の設立が推奨される。本作業委員会は、プロジェクト実施上の運営課題及び技術課題を解決するための現地の連携体制として、以下の3つの役割を果たすことが期待される。

- ① 関連現地機関に、プロジェクトの進捗と達成状況を連絡する。
- ② 現地レベルの運営問題や技術問題を協議しプロジェクトに提議するとともに、必要に応じて対処法をJCC（合同調整委員会）に提案する。
- ③ その他、プロジェクトの円滑な実施に必要と思われる事項を協議する。

### (6) 学校運営に関する財政基盤強化

国立水産学校が質の高い訓練を水産業従事者に提供していることで、コモロの食糧安全、地域の生計の安定化、水産業セクターの発展において非常に重要な役割を果たしているの

は、関連機関（財務省、国民教育科学研究省、雇用省、農業・漁業・環境省）間での共通認識である。しかしながら、こうした認識は同校への予算配賦へ適切に反映されておらず、訓練の実施を抑制しており、事態は深刻である。国立水産学校の活動の持続性を確保するために、関連機関が同校への予算配賦を適切に行えるよう最大限に努力することは、喫緊の必要事項である。

(7) 他プロジェクトとの連携

コモロでは、本プロジェクトと強く関連するプロジェクトが、他ドナーの支援によりいくつか進行されている。相互効果を生み出すために、本プロジェクトはこれらの他プロジェクトとの連絡/相談手段を打ち立て、相互補完的な体制をつくることが強く望まれている。

(8) 他の職業訓練校との情報共有

コモロには国立水産学校以外にもいくつかの職業訓練校が存在する。それぞれの学校は、他校の優良事例や教訓を得ることで学校の運営に生かすことができるため、国立水産学校も他校との情報共有を活発に行うことが求められる。

**3-5 教訓（当該プロジェクトから導き出された他の類似プロジェクトの発掘・形成、実施、運営管理に参考となる事柄）**

本中間レビュー調査時には、特になし。

# 第1章 中間レビューの概要

## 1-1 プロジェクトの背景

コモロ連合（以下、「コモロ」と記す）は、アフリカ南東部の沖合に位置する国土面積約2,236km<sup>2</sup>（東京都とほぼ同じ）の島国で、人口は80万人（世銀、2011年）である。統計資料によれば、1人当たりの国民総所得（GNI）は770米ドル（世銀、2011年）であり、人間開発指数（HDI）は0.433と187カ国中163位（UNDP人間開発報告書、2011年）である。

島嶼国であるコモロにおいて、水産業セクターはGDPの約20%を占める重要産業の1つであり、労働人口の6%程度、輸出額の5%程度を占めている。しかし、大多数の漁民が伝統的な小型カヌー（無動力船）で漁を行っているため、漁獲努力が集中する沿岸の水産資源に乱獲傾向が顕著となっている一方、沖合の水産資源は十分に活用されていない状況にある。水産資源の持続的利用のためには、沿岸水産資源の適切な管理並びに漁民の航海・漁労技術の向上による沖合資源の活用が求められている。

わが国は1980年以降、水産無償資金協力等を通じ、コモロの漁業振興支援に向けた協力を行っており、なかでも国立水産学校（ENP）については、無償資金協力による学校建設（1983年「漁業訓練センター建設計画」）のち、1990年代前半まで専門家を派遣し、漁業技術の向上、動力船に関する技術の普及、漁獲物の鮮度維持に関する理解と活用を目的として協力を行ってきた。1999年にコモロで発生したクーデター以降、政情の不安定化により国立水産学校に対する協力は中断してきたが、政情の安定化により2009年4月より学生の受入れと授業が再開されている。しかし、長年の政情不安の影響で、多くの機材は使用不能、あるいは盗難により紛失している状況にあり、カリキュラムの質の低さ、教材の不足、教員の質の低さなど、学校運営においてもさまざまな課題を抱えている。

コモロでは2007年に中央政府とアンジュアン自治島連合政府の対立が激化したが、2008年4月に中央政府による反政府勢力掃討作戦が行われ、アンジュアン島については新たに自治島政府大統領を選挙にて選出することにより事態は沈静化した。このような政情安定の動き、二国間支援再開に向けた支援方針を検討すべく、2009年6月にJICAは人間の安全保障プログラム準備調査を実施した。この結果を踏まえ、コモロ政府は、国立水産学校のカリキュラム策定の支援及び学校運営強化を目的とした技術協力プロジェクトをわが国に要請し、2011年3月から3年5カ月の計画で本プロジェクトが開始された。

今般、プロジェクトが協力期間の中間地点を迎えたことから、これまでのプロジェクトの実績を確認し、後半期間における活動の方向性について検討を行うことを主な目的として、中間レビュー調査団を派遣した。

## 1-2 プロジェクトの枠組み

本プロジェクトは、アンジュアン島に設置されている国立水産学校を協力の対象とし、訓練施設や機材の整備、適切な訓練プログラムの開発、訓練実施や組織運営に対する能力向上等を通じて、国立水産学校の水産人材育成能力向上をめざすものである。

本プロジェクトの枠組みは次のとおり。

(1) プロジェクト目標

国立水産学校の水産人材育成能力が向上する。

(2) 成 果

成果1：国立水産学校の訓練施設、機材が整備される。

成果2：新規参入者及び現役水産業従事者の2つのターゲットグループに対する適切な訓練プログラムが開発される。

成果3：国立水産学校の教員が訓練プログラムを実施する十分な能力を習得する。

成果4：国立水産学校の組織運営体制が整備される。

(3) 上位目標

上位目標1：訓練を受けた水産業従事者の所属する漁業組合において、安全かつ資源を有効利用した漁労活動が行われる。

上位目標2：訓練を終了した水産業従事者の所得が向上する。

### 1-3 調査の目的

プロジェクト目標の達成に向けて、これまでの実績と実施プロセスを整理し、コモロ側と進捗状況・課題に係る認識を共有するとともに、プロジェクト計画の修正やプロジェクト運営体制の改善についてコモロ側と協議することを目的として、以下のとおり中間レビュー調査を実施する。

- (1) プロジェクトの開始から中間時点までの実績と計画達成度をプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）、活動計画（Plan of Operation：PO）等に基づき把握し、投入、活動、達成度を確認するとともに、評価5項目の観点から日本側・コモロ側双方で総合的に評価する。
- (2) プロジェクト期間後半の実施を成功させるための課題や問題点を明確にし、今後の方向性について関係者間で協議し、必要に応じてPDM及びPOの見直しを行う。
- (3) 以上のレビュー結果についてコモロ側との合意事項として合同評価レポートに取りまとめる。

(4) 調査方法

項 目	手 順
<b>事前準備</b>	
評価グリッド及び現地調査計画の作成	プロジェクト作成の事前資料に基づき、評価グリッド・質問票を作成し、調査項目・情報収集方法を決定する。
活動・投入実績の取りまとめ及び活動進捗状況の把握	プロジェクト作成の事前資料に基づき、PDMに沿って成果ごとに活動・投入実績を取りまとめ、成果の達成状況・活動の進捗状況を整理する。また、事前質問票を作成・送付する。

現地調査	
活動実績・成果の確認 (関係者へのインタビュー、サイト視察調査など)	事前に収集・分析された情報に加え、関係者インタビュー、質問票回収、現場視察を通して活動実績と達成状況を確認する。
合同評価報告書の作成	事前資料及び現地で確認された実績・成果を取りまとめ、評価5項目による評価を実施する。また、成果達成の促進要因、阻害要因を分析し、提言とともに合同評価報告書にまとめ、双方の団長が署名する。
合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee: JCC) での報告	合同評価団からJCCに対して、作成した報告書の内容を報告する。JCCからのコメントに応じた報告書の修正はせずに、コメントはJCCの議事録として記録する。
ミニッツ署名	JCCにて協議された重要事項について、合同評価レポートを添付する形で、国民教育科学研究省次官（プロジェクトマネジャー）と調査団長との間でミニッツの署名を行う。
帰国後	
帰国報告会の開催	現地調査結果を関係者に報告する。
調査報告書の作成	調査報告書（和文）を作成する。

#### 1-4 中間レビューミッションの構成

##### (1) 日本側

担当分野	氏名	所属
団長/総括	杉山 俊士	JICA国際協力専門員（水産分野）
評価分析	井田 光泰	合同会社適材適所
計画管理	小峯 百合恵	JICA農村開発部畑作地帯グループ乾燥畑作地帯課

##### (2) コモロ側

氏名	所属・役職
Mr. Bourhani Nourdine	国民教育科学研究省技術教育総局長
Mr. El-Aziz	国民教育科学研究省技術教育施設コーディネーター
Mr. Abdou Chakour	農業・漁業・環境省研究担当者
Mr. Oirdi Zahir	農業・漁業・環境省アンジュアン地域漁業支局長

#### 1-5 中間レビューの日程

2012年10月8日～24日（付属資料5参照）

## 第2章 評価の方法

### 2-1 主な調査項目

本調査は、2011年7月に改訂されたPDM Version1に基づき、プロジェクトの実績、実施プロセス、評価5項目に関するレビューを行った。

本評価調査の実施ステップは以下のとおり。

- ① 詳細計画策定調査報告書、進捗報告書など関連文書に基づく、プロジェクトの実績とプロセスの確認。
- ② プロジェクトの実績やパフォーマンスに関する国立水産学校への質問票の作成と、その回収。
- ③ 関連機関（国民教育科学研究省、農業・漁業・環境省、財務省、アンジュアン自治政府等のコモロ側機関）、及び国連開発計画（UNDP）、現地NGO等の他開発ドナーへのインタビュー。
- ④ 支援機関（カタールが支援する国営水産会社の関係者、EU職業訓練プロジェクト等）へのインタビュー。
- ⑤ プロジェクトのカウンターパート（教員と職員）、本科在学生、専門家へのインタビュー。
- ⑥ 漁民組合（グランコモロ島、アンジュアン島）へのインタビュー。
- ⑦ ①～⑥で得た情報を活用した評価分析の実施（5項目の評価視点は下表のとおり）。

評価項目	評価の視点
妥当性	コモロ政府と受益者のニーズに対するプロジェクトの上位目標とプロジェクト目標の整合性・妥当性をみる視点。
有効性	計画された目標がプロジェクトによってどの程度達成されたかをみる視点。
効率性	投入に対してどの程度成果が上がったか、どの程度効率的にプロジェクトが実施されたのかをみる視点。
インパクト	プロジェクト実施による直接的あるいは間接的なプラス・マイナスのインパクトをみる視点。特に、プロジェクトの上位目標への貢献度をみる。
持続性	カウンターパート機関によるプロジェクト成果の維持性をみる視点。プロジェクトは実施中のため、技術、財政、組織・体制面の現状に照らして、プロジェクト終了後の自立発展性（見込み）を判断する。

- ⑧ 中間レビュー報告書を作成し、関係者との協議を通して改訂した。報告書には、プロジェクトのインプット、活動、成果、プロジェクト目標の実績をまとめ、5項目評価を行い、提言を提示した。

### 2-2 データ収集方法

上記の調査項目に関する情報・データ収集は、以下の方法により実施した。

情報・データ 収集方法	目的	主な情報源
(1) 文献調査	プロジェクトに関連する政策、及びプロジェクトの実績に関する確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事前評価資料</li> <li>・わが国の対コモロ援助方針</li> <li>・プロジェクト進捗報告書（月報等含む）</li> <li>・その他、プロジェクトの投入・活動・実績に関する資料と報告書類</li> </ul>

(2) インタビュー	①プロジェクトの実績・進捗状況及び実施プロセスに関するヒアリングと確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本人専門家</li> <li>・コモロ側カウンターパート</li> <li>・国立水産学校本科生</li> <li>・コモロ側行政機関</li> </ul>
	②プロジェクトの効果を最大にするための、周辺環境に関するヒアリングと確認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他開発ドナー</li> <li>・コモロ側行政機関</li> </ul>
(3) 質問票	成果の発現状況、効率性、インパクト、持続性等に関する事項の把握	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本人専門家及びカウンターパート</li> </ul>

### 2-3 PDMの改訂

既述のとおり、本調査は2011年7月に改訂されたPDM Version1に基づき進めた。なお、PDMの内容については、現地調査実施前に日本人専門家側から改訂案の提示があり、その改訂案を考慮しつつ、プロジェクト活動の進捗状況と今後の予定を現地で確認し、合同レビューチームとしての改訂案を作成した。それを、2012年10月24日に開催されたJCCに提案し、承認された。PDM改訂案（Version2）の英語版は、合同評価レポートのAnnex2に示したとおりである。

## 第3章 プロジェクトの実績

### 3-1 投入

#### (1) 日本側

##### 1) 専門家派遣

これまでに合計で9名の専門家がプロジェクトに派遣された。2011年3月から2012年9月まで累計で39.1M/M<sup>1</sup>である。指導分野別のM/Mは表-1のとおり。

表-1 専門家派遣実績

	指導分野	専門家数	M/M
1	チーフアドバイザー	4	8.9
2	訓練施設改善	1	3.0
3	プログラム開発	1	4.0
4	漁法（浮き魚礁設置含む）	2	6.8
5	エンジン/冷蔵機	2	7.7
6	水産物保存・加工	1	1.1
7	参加型プログラム開発	1	2.0
8	援助調整/調達支援	1	2.7
9	施設管理	1	2.9
	合計	14	39.1

##### 2) 海外研修

合計5名の教員が日本とモロッコで研修を受けた。中間レビュー時、3名が研修中であった。

##### a) 本邦研修

研修名	研修期間	参加者数
持続的な沿岸漁業	2011/9/26 - 10/13（18日間）	1
仏語圏アフリカ向け資源管理型漁業	2012/3/4 - 6/17（106日間）	1
島嶼国水産普及員養成	2012/9/5 - 9/30（26日間）	1

##### b) 第三国研修

研修名	研修期間	参加者数
持続可能な沿岸漁業	2012/10/9 - 12/1（54日間）	1
海洋水産技術研究所での研修	2012/9/23 - 9/30（8日間）	1

<sup>1</sup> Man/Month（人/月）

### 3) プロジェクト運営費

日本側はプロジェクト運営費として2,026万円を支出した。主な支出項目は旅費・交通費、燃料代などの消耗品代、通信費である。

表－2 プロジェクト運営費負担の実績

日本の会計年度	金額（円）
2011	14,217,000
2012	6,043,000
合計	20,260,000

### 4) 施設整備と機材供与

日本側は合計411万6,000円を提供して教室や寮など学校施設の改修を行った。また、製氷機、冷蔵庫、発電機、給水タンクなど機材、訓練船4隻、教室設備、家具、車両など（3,160万円）を供与した。

### 5) その他

プロジェクト開始後の早い段階で、プロジェクトでは、研修ニーズや研修受講者の現状を把握するためにベースライン調査を実施した。調査には現地NGOが活用され、分析と報告書作成は専門家が行った。NGOへの現地再委託費は58万円であった。

## (2) コモロ側

### 1) カウンターパートの配置

プロジェクトのカウンターパートは国立水産学校の教員及び職員である。2012年10月時点で、教員5名と職員27名の合計32名である（付属資料4参照）。

### 2) 施設等の利用

国立水産学校内の1室を、プロジェクト事務室として利用している。

## 3-2 活動実績

活動計画表に沿った活動実績は付属資料3を参照。

## 3-3 成果とプロジェクト目標の達成状況

PDM（付属資料1）に沿ったプロジェクトの実績と進捗状況は以下のとおりである。

指標	達成度	進捗状況
成果1：国立水産学校の訓練施設、機材が整備される。		
1.1 製氷システムによる氷の生産が行われ、訓練での活用、販売がなされる。	ほぼ完了 (90%)	・製氷設備の設置は調達の遅れから約2カ月遅れで2012年3月に完了した。設備の試運転と教員へのOJTも実施中。2012年7月26日から10月9日までの75日間で、製氷の売上金額は38万6,025 KMF（コモロ・フラン、約8万円）で、購入者は累計で112人。

		<p>ほとんどはベーカリーで、これまでのところ水産関係の利用者は漁師・鮮魚販売2人である。販売価格は20kg以上購入の場合は1kg当たり50KMF、20kg以下は75KMFである。</p>
1.2 訓練船を使用した海上漁業訓練が訓練プログラムに沿って実施される。	完了 (100%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2012年4月に4隻の訓練船が供与された。3隻については操船技術などOJTによる教員の研修が実施され、学生の実習にも利用されている。1隻についてはサプライヤーによるエンジンの供給が遅れたため、エンジン待ちの状態にあり、2012年11月に納入される予定である。</li> </ul>
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワークショップ、教室、寮(24ベッド)、給水施設などが計画どおり修繕された。給水施設など一部に漏水など学校側で修理可能な問題は若干あるが、他の施設は問題なく活用されている。</li> <li>・2012年6月、訓練用に6基の浮き魚礁が設置される予定である。</li> <li>・水産加工の研修用に5基の温薫用薫製窯が設置された。</li> </ul>
<p>成果2：新規参入者及び現役水産業従事者の2つのターゲットグループに対する適切な訓練プログラムが開発される。</p>		
2.1 新規参入予定者向け訓練プログラム1コース、現役水産業従事者向け短期訓練プログラム1コース以上が開発される。	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・漁民ニーズを把握するためのベースライン調査及び既存研修プログラムのレビューが実施された。これらの結果と本科生の能力アセスメントの結果に基づき、2012/2013期入学生から新規の研修プログラムが導入される予定である。</li> <li>・ベースライン調査の結果に基づき、漁民向け短期訓練プログラムが開発され、JCCで内容が承認された。これまでに、トピック別(「機関」「エンジンメンテナンス」「海難事故防止」「水産物ハンドリング」)に4つの訓練コースが実施された。参加者数はそれぞれ18名、18名、11名、11名であった。教員を中心に、訓練後の受講者に対するフォローアップが実施される予定である。</li> </ul>
2.2 各訓練モジュールについての実施ガイドライン、教科書、教材が各プログラム10点以上整備される。	実施中 (50%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・訓練プログラムの実施ガイドラインは作成中で、現行プログラムのレビューを通して、2013年6月(次年度プログラムの募集まで)に完成させる予定である。</li> <li>・教材は順次改訂中。機関・造船・冷凍機で3編、漁業(技術、航海、海洋生物、海洋学、海難事故防止)で5編、加工は、漁獲物保持、水産加工で2編)、その他に、救急、衛生、機関実習、加工実習、海洋実習、模擬起業実習・マーケティングなど作成する。また、資源管理・生活改善についてはどうするかまだ検討中。魚類図鑑も作成予定。</li> </ul>
その他		<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクトのターゲットである漁民の現状把握と研修ニーズを把握するためにベースライン調査が実</li> </ul>

		<p>施された。フィールド調査は現地NGOに委託し、調査結果の分析、報告書はプロジェクトが行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・3島を対象に海難防止キャンペーンを実施し、デモンストレーション、マスコミを通じた啓発キャンペーン、Tシャツ配布などを行った。</li> </ul>
成果3：国立水産学校の教員が訓練プログラムを実施する十分な能力を習得する。		
3.1 教員研修（講義系モジュール、実習系モジュール）が計15回実施され、研修終了後の理解度テストで平均60点以上を獲得する。	実施中 (40%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これまでに職員研修会を7回開催し、研修会のあとに理解度テストを実施した。平均して、9割の教員が60%以上の点数を取っている。</li> </ul>
3.2 教員活動のモニタリング及び評価により、在籍する教員の6割以上が「十分なレベルの訓練が独自で運営できる」の評価を受ける。	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・核となる教員は1～2つのモジュールについて、少なくとも9割以上、その他の教員については、6割以上、取ることが期待されている。2014年の早い段階（終了時評価前）に最終テストを行う予定。</li> </ul>
成果4：国立水産学校の組織運営体制が整備される。		
4.1 年間収支計画を含む学校経営計画が3年度分立案される。	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校のマネジメントについては、製氷機管理委員会、図書委員会など学内に管理委員会を設置した。学校全体の管理運営を行うために学校諮問委員会を設置して、教員・職員参加による学校運営の改善を図っている。</li> <li>・製氷設備や訓練船を導入後、項目別に現状での学校全体の運営コストの把握と、必要コストの見込みが可能となった。</li> <li>・収入の見込みについては、製氷販売を実際に数カ月間行ったうえで行う予定である。その他の学校による収益活動と配分予算も含めて、収入見込みを確定する予定である。</li> </ul>
4.2 収支報告書が3年度作成される。	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2013年8月までに2012年度分、2014年8月に2013年度分、2年間分の収支報告書が作成される予定である。</li> </ul>
プロジェクト目標：国立水産学校の水産人材育成能力が向上する。		
プロジェクトにより開発された教材、教科書等を活用した訓練が3学年度実施される。	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間レビュー調査で、教員と本科生に訓練プログラムについてヒアリングを行ったところ、非常に高い評価を得た（ヒアリングに参加した31名の学生中、30名が非常に満足と回答した）。高い評価の主な理由として、実践的な訓練プログラムになっていること、導入された訓練船など機材が訓練に活用されていることを挙げている。</li> </ul>
プロジェクト実施期間中に、累計80名の学生が2年制の新規参入予定者向け訓練	実施中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2011年入学本科生35名中、31名が2013年に卒業見込みである（4名が興味を失うなどして退学）。</li> <li>・本科生向け宿泊施設の収容可能人員は24名であり、</li> </ul>

プログラムを修了する。		クラスの規模からも、適正な学生数は24名程度と見込まれる。このため、現在、学校は隔年で学生を受け入れている。したがって、プロジェクト期間中に80名の卒業は現実的な目標値ではなく、以下の2つの代替値が想定できる。①今後、2年間のプログラムを維持した場合、プロジェクト期間中の卒業生数は31名、②2年のプログラムを現在検討されているように1年間に短縮・効率化した場合は、現行の31名に新規本科生30名程度（24名と若干の退学者を見込み）を加えた61名となる。
プロジェクト実施期間中に、累計180名の現役水産業従事者が短期訓練プログラムを修了する。	実施中 (32%)	・これまでに、58名の漁民が短期訓練コースに参加した（成果2.1参照）。他の島での訓練コースは今後実施予定である。短期訓練コースの成果についてのモニタリングは教員を中心に組み込まれる予定である。
その他プロジェクトの成果品		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・コモロの主要魚類ポスター（300部）</li> <li>・海難事故防止掲示板（1カ所）</li> <li>・プロジェクト紹介パンフレット（英語版100部）</li> <li>・プロジェクト紹介パンフレット（フランス語版300部）</li> <li>・海難事故防止ポスター（300部）</li> <li>・海上安全Tシャツ（1,000枚）</li> <li>・学校紹介写真パネル</li> </ul>		

### 3-4 実施プロセス

- ・国立水産学校は2009年まで職業訓練を提供する機能をほとんど失っていたため、プロジェクトでは、まず、学校の訓練施設の改修と訓練機材の設置から開始する必要があった。1年目は製氷設備や訓練船の調達・設置など訓練プログラム開始に必要な準備が活動の優先課題であった。他方、訓練プログラムについては、2009/2011年度の本科学向けのプログラムが実施中であったため、プロジェクトでは、既存プログラムの改善と教員研修に焦点を当てて支援を行った。プロジェクトの2・3年次では、継続中の教員研修に加えて、学校経営（特に財政面）強化、カリキュラム改善、教材開発が中心的課題となる。
- ・プロジェクトの初期段階では、プロジェクトのターゲットである漁民・コミュニティについて詳細なベースライン調査を実施した。調査結果は訓練モジュールと教材開発などに活用されている。
- ・2009/2011期卒業生の進路状況を調査したところ、水産分野で就業した学生はわずか2名であったため、卒後進路についての活動の必要性についての認識が高まった。また、財政状況の把握が進むにつれて、学校の財務状況改善の重要性についても認識が進んだ。卒後進路については、入学時の資格要件のなかに、漁業従事者の子弟枠を設けること、訓練プログラムに起業・マーケティングについての科目を追加して卒後の起業化を促すことなどが検討されている。財政面については、国民教育科学省と農業・漁業・環境省への財政支援の要請以外に、製氷販売、外部者への会議室などの会場貸与といった独自財源の確保に努めている。また、専門家が現行訓練プログラムを見直した結果、2年間のプログラムを1年間に短縮することが可能との判断に

基づき、1年間のプログラムに改編し、人材育成の効率を高めることが検討されている。

- JCCはこれまでに6回、頻繁に開催されており、プロジェクトの方針からオペレーションレベル（学校運営、カリキュラム内容など）まで議題となっている。学校レベルでは、専門家とカウンターパート間でほぼ毎日ミーティングが開催されている。
- 協議議事録（Record of Discussion：R/D）で示されたPDM（バージョン0）は、第2回目のJCCでバージョン1に改訂された。主な変更点は指標で「教員が理解度テストでXX%以上のスコアをとる」「XX回の教員研修が実施される」といった目標値を設定したことである。現行PDMは上位目標とプロジェクト目標との乖離や関連性があるため、中間レビューでの見直しがプロジェクト側から要請された。

## 第4章 評価結果

### 4-1 妥当性

妥当性は高い。

- ・コモロの「貧困削減成長戦略ペーパー（Poverty Reduction and Growth Strategy Paper : PRGSP）」によれば、コモロの経済において水産業は極めて重要で、GDPの約20%、総輸出額の5%を占めている。このため、水産業への支援は妥当性が高いといえる。
- ・また、同戦略ペーパーでは、人口の44.8%を占める貧困層への支援策として、職業訓練を通して、若年層に収入・生計向上の機会を提供することが中心戦略の1つとして示されていることから、職業訓練の強化という視点からもプロジェクトのアプローチは妥当である。
- ・本プロジェクトのターゲット（受益者）である水産業従事者は労働人口の6%（約2万4,000人）を占めることから、ターゲットの規模も適正である。

### 4-2 有効性

プロジェクトの有効性は中程度。

- ・コモロには5つの職業訓練校（1校は計画中）があるが、いずれも十分な質の職業訓練を提供できないために雇用機会も限定的である。本プロジェクトに期待される事業効果のひとつは、コモロにおいて優良な職業訓練校を確立することである。そのためには、卒後のキャリア形成に有効な訓練プログラムを提供できるようになることが求められる。有効な訓練プログラムには、実践的な訓練モジュール、教育・学習教材、質の高い教員が必要である。現段階では、導入した設備・機材を活用した実習の導入など現行モジュールの改善が進んでおり、本科生の評価も高い。学習教材についても各モジュールについて教材開発が進んでいる。プロジェクト終了までに漁労者ニーズに沿った実践的なプログラムが整備できると判断される。他方、学校経営についてはまだシステマティックな体制が定着していない。また、訓練プログラムを実施するための教員育成も途上にあり、今後強化すべき課題といえる。
- ・短期訓練コースの設定はもうひとつの期待される事業効果である。農業・漁業・環境省が漁民への普及を行う力がないなかで、学校が研修プロバイダーとして普及活動を担うことができれば、農業・漁業・環境省の普及部門の機能を確立する意味をもつ。

### 4-3 効率性

プロジェクトの効率性は中程度。

- ・専門家派遣など投入はほぼ計画どおり。ただし、一部機材調達については、現地のサプライヤーが十分な能力をもっていないため、時間がかかり、訓練船のエンジンなど数カ月の遅れが生じた。
- ・学校には7名の教員が配置されているが、本邦・第三国研修等に参加するため、専門家派遣期間にカウンターパートが参加できないことがあるといった投入のミスマッチが生じた。対応策として、教員が複数の教科を教えられるように教員グループを形成し、専門家が指導にあたった。また、機材メンテ担当職員がエンジンのメンテナンスを教えるなど、一部の教科については職員も活用することとした。正規職員を効率的に活用することで、契約ベースの教員を減らすことができ、経費削減につながった（プロジェクト開始前、学校経費の5割は契約教員・職員の給

与に使われていた)。また、グループで新しい教科を学ぶことは、教員・職員の知的興味を喚起し、動機づけとなった。

- ・現在、コモロには専門性に関する教育・資格水準がないため、教員の能力レベルに大きな差がある。これは教員育成の観点から非常に時間と労力を要するという意味で非効率かつ時間のかかる業務となる。
- ・学校では製氷設備の運営委員会、図書委員会、学校運営全体に関する諮問委員会など、システムティックな運営体制づくりに努めている。教員・職員もこうした委員会に参加することで、組織運営に必要なチームワークや規範の向上も意図していた。職員へのインタビューでは、参加型による学校運営によって、教員・職員間の協調と共通理解が進み、プロジェクト活動の促進にプラスの効果を与えていると回答している。
- ・プロジェクトサイトはアンジュアンで、国民教育科学研究省や農業・漁業・環境省など中央政府の関連機関は本島にあるため、政策や予算面について十分協議したり、JCCでの決定事項のフォローアップを行ううえでコミュニケーションが進まないという課題がある。また、フライトのキャンセルが頻繁に生じるため、これまで、他島での短期研修は企画したが、実施できていないなど、効率的な活動が一部難しい状態にある。

#### 4-4 インパクト

プロジェクトのインパクトは中程度。

- ・プロジェクト関係者との協議と漁民などへのインタビューに基づき、本プロジェクトにより期待される主要インパクトは次のように想定される。

- ① 鮮魚処理の技術向上による漁獲ロスの低減
- ② 海難事故件数の低減
- ③ 卒業生や研修受講者の雇用・収入機会の拡大
- ④ システムティックな学校運営、実践的な訓練プログラムの開発、教員研修の取り組みなど、本プロジェクトの成果の他の職業訓練校への普及

①と②は本プロジェクトの本科生向けプログラムと漁民向け短期訓練コース両方の訓練項目に含まれており、将来的なインパクトが期待される。ただし、今回漁民へのインタビューによれば、クーラーボックスなどで氷保存した魚とそうでない魚で売り値にほとんど違いがないなど、現状では、品質の違いが魚値に反映されない市場環境にある。したがって、このインパクトは短期的に発現されることは期待できない。

②もプロジェクトで積極的に取り上げている課題である。ベースライン調査結果からも、コモロでは海難事故が非常に多いことが明らかになっている（例えばインタビューした2漁村では、年間4～5件発生しているという）。しかし、海難事故の発生件数や死亡者数といった統計はとられておらず、件数の増減を把握することは難しい。また、天候など事故の要因は多様で、たとえ件数の増減が推定できても、プロジェクトによる貢献度を把握することはできない。プロジェクトによるインパクトとして想定できるインパクトとしては、訓練による漁民の安全意識と知識の向上や具体的な行動変化（ロープ、アンカー、櫂、保存食の携帯、出船前のエンジンチェックなど）を挙げることができる。短期訓練コースのフォローアップ等でそうした訓練の成果が生まれているか確認する必要がある。

- ③は職業訓練校として当然重要なインパクトである。現状では、2009/2011 期の本科生28名中、

水産業に従事した卒業生はわずか2名であり、水産業への貢献は限定的である。コモロでは、起業文化は希薄で、漁船など初期投資に必要なクレジットへのアクセスが難しいため、貧困世帯の子弟が漁業で起業することは難しいのが現状である。プロジェクト及びJCCメンバーもこの課題の重要性は認識しており、3-4節で示したような措置をとることを検討している。

④は短期的なインパクト発現が期待される。国内でドナーによる集中的な技術支援を受けているのは国立水産学校だけであり、プロジェクトによって大幅に学校の能力強化が期待される。このため、同校の成果を他の職業訓練校に普及することは可能と思われる。そのためには、職業訓練校の関係者、他ドナー・プロジェクトによる学校の視察を促したり、普及のための文書化を行うといった仕掛けが必要である。

その他のインパクトとして、同校で育成された教員が、国内や周辺国での研修講師などとして活躍することも期待される。

#### 4-5 持続性

プロジェクトの持続性は低い。

- ・制度面の持続性を判断することは困難である。現在、コモロでは職業訓練の実施に関する法制度やガイドライン、専門性に関する教育・資格水準などが整備されていない。このため、学校の裁量幅が非常に広く、自由度が高い点はメリットで、学校が改善策を進めることが可能である。一方で、雇用省、国民教育科学研究省、EUプロジェクトなどと密に協議して、国の制度や基準整備の方向性に注視する必要がある。
- ・教員の離職率は低く、人材面の持続性に大きなリスク要因は認められない。しかし、プロジェクト開始前の状況（教員のモチベーションは低く、クラスがないと出勤しないなど）から、プロジェクト後、どのように教員を動機づけ、規範を高めるか、検討は必要である。
- ・1人の教員が複数の教科を教えることができるようにしたり、グループベースでの教員研修が導入されており、技術面の持続性は比較的高いと判断される。重要なポイントは、まず、中核となる教員の能力を十分に付加することである。
- ・財政面の持続性は低い。プロジェクトで学校運営に必要な経費を把握したところ、正規職員の給与を除き、3,100万KMF（約650万円）ほど必要であることが分かった（最も大きな負担は燃料代1,400万KMF、電気代900万KMF）<sup>2</sup>。しかし、2011年度をみると、歳入は227万KMF（約47万円）ほどで、必要経費の一部を負担できるにすぎず、不足分をJICAが負担しているという現状である。学校では、製氷販売や会場貸し出しなどで収入確保を図っているが、不足分を補填するほどの収入を得ることはできない。製氷機の稼働以降、2.5カ月間の氷売り上げは38万KMF（約8万円）であった。

<sup>2</sup> このなかには、浮き魚礁(Fish Aggregation Devices:FADs)の設置費なども含まれるため、純粋に学校運営に必要な経費は3,100万KMFを下回ると思われるが、大幅な歳入不足であることに変わりはない。

表－3 学校の収入

(単位：KMF)

収入内訳	2009年度	2010年度	2011年度
	0		
国民教育科学研究省予算配分（給与支給）		28,003,128	28,003,128
その他の歳入		2,786,000	2,271,000
・EU漁業ライセンス料補助金		2,000,000	1,313,500
・会議会場貸し出しによる収入		568,500	180,000
・授業料		217,500	777,500
合 計		30,789,128	32,416,528

出所：国立水産学校

- ・2012年6月に政府と学生間の協議が行われ、2012年度について授業料を免除することが約束された（この措置がいつまで続くかは不明）。このため、学校は徴収した授業料を返還する必要があるが、まだ政府からその分の予算措置がなされていない。さらに、2013年以降の状況も不透明なため、リスク要因となる可能性がある。

#### 4－6 結 論

コモロにおける水産業の重要性と水産業従事者の規模から、プロジェクトの妥当性は高いと判断される。プロジェクトの有効性は中程度である。プロジェクトに期待される事業効果は、コモロにおいて十分な職業訓練の機能を備えた学校を確立することと、短期訓練という形で漁民へ技術普及できる仕組みを確立することである。現在、訓練プログラムの改善が進められており、今後、教材開発と継続的な教員研修を通して、本科生向け訓練プログラムと漁民向けの訓練プログラムが確立できる予定である。

プロジェクトの効率性は中程度で、投入はおおむね計画どおりで、投入に見合う成果が生まれている。学校内のコミュニケーションは十分とられているが、外部の関係者（特に意思決定機関）などとの密な連携が今後の課題である。また、他の2島での効率的な短期訓練の実施も今後必要な取り組みとなっている。

インパクトの見込みは中程度である。漁民による海難事故防止のための行動様式の変化や安全意識の向上、本プロジェクトによる良事例の他の職業訓練校への普及といったインパクト発現の可能性は高い。

他方、現状では卒業生の進路として水産業への参入が少ないため、経済面あるいは技術面で水産業へのインパクトは限定的である。

学校運営の財源（配分予算と独自収入）が学校運営に必要なコストを大きく下回っている点が、持続性における大きなリスク要因となっている。人材面、技術面ではある程度の持続性が確保できると判断される。

## 第5章 提 言

### (1) 入学基準の見直し

沿岸地域のコミュニティにおいては、水産業は伝統的な生業の手段であり、必要不可欠なたんぱく質供給源であると同時に、収入創出のための貴重な機会でもある。水産業を欠かしては沿岸地域の生活は成り立たなくなってしまう。このような重要な伝統を持続させるために、水産業への若い世代の継続的参入が基本であることは明確である。また、現代的な漁具〔繊維強化プラスチック（FRP）ボートやエンジン等〕も近年徐々に導入されていることから、若い漁業従事者はこうした漁具の基礎的なメンテナンス及び取り扱いについての知識を身に付ける必要がある。したがって、特に沿岸地域出身の漁業従事者の子弟には、漁業についての知識と技術を深める機会を与えることが重要である。よって、国立水産学校はこれらの漁村出身の漁業従事者子弟を対象とした選考時に、優先的に受け入れることが必要である。彼らは既に必要最低限の資機材（ボート、エンジン、フィッシングギア等）を有しているため、卒業後すぐに商業漁業活動を開始することが期待できる。

また、水産業、特に海での漁業活動は肉体的、精神的な頑健さを必要とするため、最も困難な専門業のひとつであるといわれる。つまり、後継者が年長者だった場合、水産業を新しい産業として開始する確率は徐々に低くなる。この点から、国立水産学校応募者に年齢制限を設けることも必要である。

### (2) 本科生訓練期間の短期化

国立水産学校は、生徒に対して水産業に関する基礎的な訓練を2年間実施している。設備として有する寮の人数制限の問題から、同校は2年に1度しか新生を受け入れることができない。こうした状況は、訓練の機会を大きく減少させると同時に、コストパフォーマンスの観点からも非効率的である。本プロジェクトによって修正された教育プログラムの内容をかんがみるに、現在行われている訓練は1年間で修了させることも可能である。これにより、国立水産学校は裨益者の数を増やすことができる。このように、訓練期間の見直しが強く推奨される。

### (3) 卒業生の起業に関連した訓練の導入

今回の中間レビュー調査において、国立水産学校の卒業生の水産業セクターへの就職率は極めて低いことが確認された。ひとつの原因として、卒業生が起業に必要な一連の資機材や元手を手に入れることが難しいということが挙げられる。他方で、AMIE（コモロでマイクロファイナンス等を実施している現地NGO）が小規模起業志願者に財政的、運営的支援を提供しているように、機会は身近に準備されていることが多い。したがって、国立水産学校は卒業生がこうした機会を最大限に活用できるように、小規模起業に関連した訓練を実施することが重要である。上記AMIEの役員会の代表である商工会議所からも、プロジェクトとの連携について前向きな回答を得ることができた。商工会議所は研修講師団を有しており、起業訓練に関する教材もすぐに提供可能である。

### (4) 分野別訓練の強化

本中間レビューにおける聞き取り調査によれば、すべての生徒が卒業後に「漁師」となるこ

とを希望しているわけではなく、水産加工者や機器整備士への道を志望している者もいる。コモロには、水産業に関連する多くの職業が存在するため、こうした生徒の実際の要望に応えるためにも、国立水産学校は卒業生の将来の進路を踏まえ、より専門性に特化した訓練の実施を検討することが求められている。国立水産学校の学生は、まず初めに概略的な共通講義を受講し、その後それぞれの選択に応じて講義を受けることが考えられる。

#### (5) 現場レベルの作業委員会の設立

本プロジェクトの訓練プログラムは、アンジュアン島の現地レベルの活動もいくつか含んでいる。これらの活動の円滑な実施のためには、漁業委員会（Commissariat de la Pesche）や教育委員会（Commissariat de L'education）などの関係現地機関との密接な相談と連携が重要である。これらの機関と密に連絡をとるために、現地作業委員会の設立が推奨される。本作業委員会は、プロジェクト実施上の運営課題及び技術課題を解決するための現地の連携体制として、以下の3つの役割を果たすことが期待される。

- ① 関連現地機関に、プロジェクトの進捗と達成状況を連絡する。
- ② 現地レベルの運営問題や技術問題を協議しプロジェクトに提議するとともに、必要に応じて対処法をJCCに提案する。
- ③ その他、プロジェクトの円滑な実施に必要と思われる事項を協議する。

#### (6) 学校運営に関する財政基盤強化

国立水産学校が質の高い訓練を水産業従事者に提供していることで、コモロの食糧安全、地域の生計の安定化、水産業セクターの発展において非常に重要な役割を果たしているのは、関連機関（財務省、国民教育科学研究省、雇用省、農業・漁業・環境省）間での共通認識である。しかしながら、こうした認識は同校への予算配賦へ適切に反映されておらず、訓練の実施を抑制しており、事態は深刻である。国立水産学校の活動の持続性を確保するために、関連機関が同校への予算配賦を適切に行えるよう最大限に努力することは、喫緊の必要事項である。

#### (7) 他プロジェクトとの連携

コモロでは、本プロジェクトと強く関連するプロジェクトが、他ドナーの支援によりいくつか進行されている。相互効果を生み出すために、本プロジェクトはこれらの他プロジェクトとの連絡/相談手段を打ち立て、相互補完的な体制をつくることが強く望まれている。

#### (8) 他の職業訓練校との情報共有

コモロには国立水産学校以外にもいくつかの職業訓練校が存在する。それぞれの学校は、他校の優良事例や教訓を得ることで学校の運営に生かすことができるため、国立水産学校も他校との情報共有を活発に行うことが求められる。

## 付 属 資 料

1. PDM (Version 1)
2. 改訂提案PDM
3. 活動実績表
4. カウンターパート表
5. ミニッツ

1. PDM (Version 1)

As of June 21, 2010

**Project Design Matrix (PDM) ver.0**

Project duration : 3 years

**ANNEX I**  
 Project title : Capacity Development of the National School of Fisheries  
 Target area : All areas of the Union of Comoros

Implementing agency : the National School of Fisheries (ENP)  
 Direct beneficiaries : Staff and trainees of the ENP

Narrative summary	Objectively verifiable indicators	Means of verification	Important assumptions
<p><b>Overall goal</b>                      Coastal fishing communities of Comoros lead a more stable life through improved safety at sea and effective utilization of coastal resources</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Occurrence of accident at sea is reduced</li> <li>• Volume of rejected fish is reduced</li> <li>• Income from fishing catch is increased</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No of reported cases of accident at sea</li> <li>• Report from fisheries syndicates and cooperatives</li> </ul>	
<p><b>Project purpose</b>                      The capacity of the national school of fisheries to provide adequate fisheries training is enhanced</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Newly developed programmes are smoothly implemented</li> <li>• XX number of trainees (prospective fishers) obtained a certificate of competence</li> <li>• XX number of trainees (local fishers) obtained a certificate of attendance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrative reports of the ENP</li> </ul>	(To be confirmed)
<p><b>Output</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequate teaching environment(classroom) is secured</li> <li>• Training vessels are built and become operational</li> <li>• Equipment for practical training (e.g. ice making machine, OBM maintenance) is provided</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovation completion report</li> <li>• Delivery report from the boat builder and boat logbooks</li> <li>• Delivery report from the suppliers</li> <li>• Administrative reports of the ENP</li> <li>• Compiled guidelines</li> <li>• Textbooks and teaching materials in use</li> <li>• Evaluation questionnaires filled at the end of each training courses</li> </ul>	(To be confirmed)
<p>1 Training facilities/equipment of the ENP are improved</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A set of training modules are determined for each programme</li> <li>• Guidelines for each training module are developed</li> <li>• Textbooks and teaching materials are prepared</li> <li>• Level of understanding/satisfaction among trainees is increased</li> </ul>		
<p>2 Training programmes for each target group are developed/modified</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teaching staff of the school become capable of conducting practice modules by themselves</li> </ul>		
<p>3 The teaching staff of the ENP acquires the necessary skills and knowledge to conduct the above training programmes</p>			
<p><b>Activities</b></p>	<p><b>Input</b>  <b>Japanese Side</b>                      1) JICA Experts                      - Chief advisor/Fisheries training management (short-term)                      - Training facility improvement (short-term)                      - Participatory programme development/implementation (short-term)                      - Subject specialists (short-term)                      - Fishing techniques including DCP                      - Marine mechanic/refrigeration engineering                      - Fish preservation/processing                      2) Provision of equipment and support for local costs                      3) Counterpart training in Japan and/or third countries                      4) Despatch of study teams (advisory and evaluation)</p>		
<p>1-1. To implement renovation/improvement of school buildings that are essential for teaching purposes</p>			
<p>1-2. To re-install an ice-making system(ice-maker, ice storage, generator and water tank)</p>			
<p>1-3. To design and built fishing training boats (One large and two small boats)</p>			
<p>1-4. To provide necessary teaching equipment/materials</p>			
<p>2-1. To review the organization of current training programmes and their implementation</p>			
<p>2-2. To conduct needs-surveys for various target groups by using participatory approaches</p>			
<p>2-3. To determine an adequate combination of training modules for each training programme</p>			
<p>2-4. To study and determine an adequate implementation mode of training for local fishers (e.g. selection of trainees, training venues and duration)</p>			
<p>2-5. To develop teaching guidelines for each training module</p>			
<p>2-6. To prepare textbooks and teaching materials for each training module</p>			
<p>3-1. To identify specific competencies that teaching staff needs to improve through close consultation with the staff</p>			
<p>3-2. To conduct trainers' training for the staff on lecture modules(e.g. use of IT and other teaching aids)</p>			<p><b>Precondition</b>                      • Political stability is ensured                      • Teaching staff of the ENP continue to work                      • There are sufficient number of applicants for the training</p>
<p>3-3. To conduct trainers' training for the staff on practice modules (e.g. fishing practice and OBM maintenance)</p>			
<p>3-4. To implement training courses for each target group</p>			
<p>3-5. To monitor and evaluate the performance of the staff</p>			

Proposed Project Design Matrix (Version 2)

Narrative summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
<p>Overall goals:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>The local fishers improve safety and effective utilization of coastal resources.</li> <li>The prospect of employment, income generating and/or career opportunities is improved for the graduates of the school.</li> <li>The school is well established to be a model for other vocational schools.</li> <li>The trained teachers play important roles in the fisheries sector in Comoros.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>The increasing number of the fishing boats is equipped with the necessary tools such as the anchor and ropes.</li> <li>Fishers are more aware of the necessity of resource management and partnership with the Government.</li> <li>The number of graduates who are employed, start fisheries-related activities is increased in comparison with that of 2009/2011 graduates.</li> <li>The training standards and management systems of the school are introduced to other vocational schools (e.g. annual report, library management, committees to manage school affairs)</li> <li>The number of cases that the teachers act as trainers for other projects and schools both in Comoros and neighboring countries is increased.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Periodical monitoring by the school</li> <li>ditto</li> <li>Follow-up of graduates by the school</li> <li>The records of the school</li> <li>The records of the school</li> </ol>	
<p>Project Purpose:</p> <p>The capacity of national school of fisheries to provide adequate fisheries training is enhanced.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Training programs are smoothly implemented for two academic years by using newly introduced teaching materials and textbooks.</li> <li>24 (for two-year program) or 48 (for one-year program) students complete their regular training program and obtain a certificate of competence.</li> <li>180 local fishers complete their short-term training course and obtain a certificate of attendance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrative reports of the ENP</li> <li>Project reports</li> </ul>	
<p>Outputs:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Training facilities/equipment of ENP are improved.</li> <li>Adequate training programs for each target group (prospective fishers and local</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ice-making system becomes operational and used in training and ice produced by the system is sold.</li> <li>Training boats are utilized in fishing practices at the sea in accordance with the training programs.</li> <li>One training program for prospective fishers and more than one short-term training courses for local fishers are</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renovation completion report</li> <li>Delivery report from the boat builder and boat logbooks</li> <li>Delivery report from the</li> </ul>	

<p>fishers) are developed.</p> <p>3. Teaching staff of ENP acquires necessary skills and knowledge to conduct training programs.</p> <p>4. Management and administration of the school is strengthened.</p>	<p>developed.</p> <p>2.2 More than 10 textbooks, teaching materials and guidelines are prepared for each training module.</p> <p>3.1 Trainer training for teaching staff are conducted 15 times and average score of understanding tests exceeds 60%.</p> <p>3.2 More than 60% of teaching staff are qualified to be competent to provide technical training independently at the performance monitoring and evaluation.</p> <p>4.1 Three-year School Management Plan which includes financial plan, program development plan, organizational development plan and equipment/facilities maintenance plan is developed.</p> <p>4.2 Financial report is prepared for two academic years.</p>	<p>suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrative reports of ENP</li> <li>• Compiled guidelines</li> <li>• Textbooks and teaching materials in use</li> <li>• Evaluation questionnaires filled out at the end of each training course</li> </ul>	
---	--	---	--

\* The activities, inputs and the preconditions are the same as the version 1.



4. カウンターパート表

**List of staff members and teachers**

<b>Number</b>	<b>Names</b>	<b>Function</b>
01	Omar Houmadi	General Manager
02	MOHAMED Elamine Youssouf	Teacher
03	Andilati Mohamed	Secretary
04	Allaouia Ben Ali	Sailor
05	Mohamed Alimoundhir	Technician in charge of fishery
06	Ahamed Mohamed Allaoui	technician in charge of maintenance of cold chain
07	Chipinda Fahali	Manager
08	Antuf Mouhamadi	Teacher
09	Said Ahamed Abdou	Supervisor
10	Mahafidhou Allaoui	Chief of the equipment
11	Inchati Abdou	Mail service
12	Mohamed Bacar	Accountant
13	Tandjida abdallah	Manager assistant
14	Abdoulatuf Ahmed Mohamed Chakir	Technician in charge of the maintenance of cold chain
15	Bacari Ahmed	Teacher
16	Rifka Ahmed	Secretary
17	Ali Mohamed Houmadi	Technician in charge of maintenance of cold chain
18	Fazouile Bourhane	Teacher
19	Chamouine Charif	Special worker
20	Marie Abdou	Housekeeper
21	Oumari Zirari	Housekeeper
22	Said Omar Ouirdane	Housekeeper
23	Miradji Mouhoudhoir	Repairman
24	Ibrahim Saïdi	Special worker
25	AtoumaniOusseni	Manager assistant
26	Mohamed Nabhane	Gardener
27	Abdou Allaoui	Guard
28	Soifia Mohamed Sidi	Housekeeper
29	Omar Ali	Driver
30	Ibrahim Omar Abdérémane	Supervisor
31	Bourahima Massoundi Abdérémane	Teacher and technician in charge of the engine maintenance
32	Youssouf Romli	In charge of students facilities

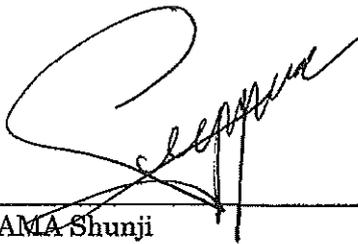
PROCES-VERBAL DE REUNION  
ENTRE  
L'EQUIPE JAPONAISE DE REVUE A MI-PARCOURS  
ET  
LES AUTORITES COMPETENTES DE L'UNION DES COMORES  
SUR  
LE PROJET DE COOPERATION TECHNIQUE POUR  
LE RENFORCEMENT DE CAPACITE DE L'ECOLE NATIONALE DE PECHE

L'Agence Japonaise de Coopération Internationale (ci-après se référant à "JICA") a organisé une mission de revue à mi-parcours, conduite par M. Shunji Sugiyama, et a visité les Comores durant la période du 8 au 25 Octobre 2012, avec pour objectif d'effectuer une revue à mi-parcours du Projet de Renforcement de Capacité de l'Ecole Nationale de Pêche (ci-après se référant à "le Projet").

L'Equipe Conjointe d'Evaluation (ci-après se référant à "l'Equipe"), composée de trois membres de la JICA et quatre responsables des Comores, a été constituée. Après une étude et une analyse intensive des activités et des réalisations du Projet, l'Equipe a préparé un Rapport Conjoint de Revue à Mi-parcours (ci-après se référant à "le Rapport"). Ledit rapport a été présenté à la réunion du Comité Conjoint de Coordination (ci-après se référant à "CCC"), tenue le 24 Octobre 2012.

Sur le principe, le Rapport a été approuvé par le CCC, et les points majeurs discutés lors de la réunion du CCC sont décrits dans le document joint ci-après.

Moroni, 24 Octobre 2012



---

M. SUGIYAMA Shunji  
Chef d'équipe,  
Equipe de Revue à Mi-parcours,  
Agence Japonaise de Coopération  
Internationale



---

M. Amroine DARKAOUI  
Secrétaire Général par Interim  
Ministère de l'Education Nationale.  
Président du Comité Conjoint de Coordination,  
Comores

## DOCUMENT JOINT

### 1. Adoption du Rapport

Le CCC a minutieusement examiné le contenu du Rapport présenté en ANNEXE 1 et a pris acte des recommandations émises dans le Rapport. Il a été préconisé que l'équipe du Projet, les Autorités concernées des Comores ainsi que la JICA déploient des efforts concertés pour entreprendre des actions nécessaires conformément aux recommandations du Rapport.

### 2. Revue du Cadre Logique du Projet

La pertinence de la conception du Projet a été révisée et les modifications suivantes du PDM ont été proposées par l'Equipe. Le CCC a par la suite approuvé le PDM révisé comme présenté en ANNEXE 2.

(1) Les Objectifs Globaux ont été modifiés en « Les pêcheurs locaux pratique une utilisation sécurisée et efficace des ressources halieutique » et « la pespective d'insertion professionnelle des élèves diplômés du programme de formation de longue durée est améliorée ». Par conséquent, les indicateurs des Objectifs Globaux ont été également amendés.

(2) L'effectif cible du second indicateur de l'Objectif Spécifique du Projet a été changé à 60 élèves. Ceci étant car l'effectif cible n'est pas physiquement réalisable à cause de la capacité d'accueil limitée des infrastructures de l'école.

### 3. Durabilité du Projet

L'équipe conjointe d'évaluation a émis un souci par rapport au besoin urgent d'assurer une stabilité financière du Projet (c.a.d. fonctionnement de l'ENPMM). Actuellement, l'ENPMM ne bénéficie pas suffisamment de budget et ceci pourrait affecter sérieusement la performance de l'école sur le long terme. Étant donné que l'ENPMM se complète au travail de la Direction Générale de la Pêche et du Ministère de la Production, à travers la fourniture de formation liée à la vulgarisation de la pêche à l'endroit des pêcheurs, un appui financier émanant du Ministère de la Production est indispensable pour la pérennisation d'une telle activité.

Concernant le programme de formation de longue durée (formation initiale), une forte demande a été manifestée par les élèves pour ce qui est de la formation pratique telle que les techniques de pêche, la transformation du poisson et la mécanique marine. Afin de fournir une formation de qualité, il est requis au Ministère de l'Éducation d'allouer des budgets pour la conduite de la formation pratique.

Dans cette optique, les deux Ministères devront se coordonner étroitement avec le Ministère des Finances, étant un nouveau membre du CCC, afin d'assurer à temps une allocation suffisante de budgets opérationnels et administratifs de l'ENPMM. D'autre part, il a été souligné que la requête de budget émise par l'ENPMM devra être attentivement examinée par les autorités y afférentes

### 4. Insertion professionnelle des laureats

Il a été mis en exergue par l'équipe conjointe de coordination que le taux de réussite des élèves diplômés à s'engager dans le secteur de la pêche après leurs études, est très faible. Pour

pallier à cette situation, une approche holistique devra être considérée, conformément aux recommandations de l'Equipe. L'approche comprend:

- Traitement préférentiel dans le processus d'admission des candidats issus des communautés de pêche;
- Introduction d'un critère de limite d'âge, comme condition d'admission des candidats
- Fourniture de formations spécialisées selon le choix des élèves
- Intégration de formation en entrepreneuriat

Il est requis à l'équipe du Projet d'élaborer un plan d'action détaillé de mise en oeuvre de l'approche susmentionnée. Il a été réitéré qu'une coordination et une collaboration étroite avec les institutions locales telles que la Chambre du Commerce et autres programmes de bailleurs seront nécessaires en même temps.

#### **5. Autres remarques**

Le CCC a discuté d'autres points relevant de la gestion du Projet et dont les résultats seront compilés séparément comme procès-verbal de discussion du CCC.

Annexe 1: Rapport de Revue à Mi-parcours

Annexe 2: PDM Révisé

AD 

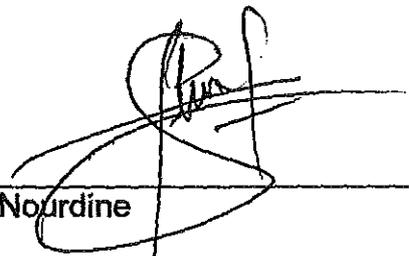
**RAPPORT DE REVUE A MI-PAROURS  
SUR  
LE PROJET  
DE  
RENFORCEMENT DE CAPACITE  
DE  
L'ECOLE NATIONALE DE PECHE**

24 Octobre 2012



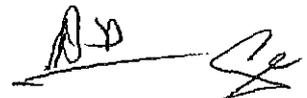
---

M. SUGIYAMA Shunji  
Chef d'équipe,  
Equipe de Revue à Mi-parcours,  
Agence Japonaise de Coopération  
Internationale



---

M. BOURHANI Nouridine  
Chef d'équipe,  
Equipe comorienne de la Revue à Mi-  
parcours;  
Directeur Général de l'Enseignement  
Technique,  
Ministère de l'Education Nationale  
Union des Comores



## TABLE DES MATIERES

<b>1. INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
1.1 HISTORIQUE .....	3
1.2 CADRE DU PROJECT .....	3
1.3 MEMBRES DE L'EVALUATION CONJOINTE .....	4
1.4 CALENDRIER DE LA REVUE A MIS PARCOURS .....	4
<b>2 METHODOLOGIE D'EVALUATION.....</b>	<b>4</b>
<b>3 REALISATIONS DU PROJET .....</b>	<b>5</b>
3.1 INTRANTS.....	5
3.2 REALISATIONS DES ACTIVITES.....	7
3.3 REALISATIONS DES RESULTATS ET DE L'OBJECTIF SPECIFIQUE DU PROJET .....	7
3.4 PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE .....	11
<b>4 RESULTS DE L' EVALUATION .....</b>	<b>12</b>
4.1 PERTINENCE .....	12
4.2 EFFICACITE .....	12
4.3 EFFICIENCE .....	12
4.4 IMPACT.....	13
4.5 DURABILITE .....	15
<b>5 CONCLUSIONS.....</b>	<b>16</b>
<b>6 RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>16</b>

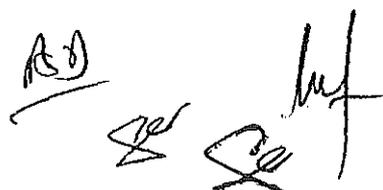
Annexe 1: PDM (Version 1)

Annexe 2: PDM révisé proposé

Annexe 3: Avancement des Activités du Projet

Annexe 4: Liste des Homologues

Annexe 5: Calendrier de la Revue à Mi-parcours



## **1. Introduction**

### **1.1 Historique**

La pêche est l'un des secteurs les plus importants de l'Union des Comores. Le secteur de la pêche représente environ 20% du PIB et 5% du montant total de l'exportation, et emploie environ 8% de la population active en 2012. Depuis les années 80, la JICA a soutenu le secteur de la pêche, principalement dans le domaine des technologies de pêche par de subvention d'aide et d'assistance technique. Cependant, au cours de 1999 - 2009, elle a été contrainte de suspendre son aide en raison de l'instabilité politique. En Juin 2009, la JICA a repris son aide. Le gouvernement des Comores a requis au gouvernement Japonais la réhabilitation de l'école nationale de pêche et l'amélioration des programmes de formation ainsi que la gestion de l'école. Le projet de renforcement des capacités de l'école nationale de la pêche (ENP) a commencé en Mars 2011 et devrait être achevé en Août 2014.

### **1.2 Cadre du Project**

Le cadre du projet se présente comme suit:

#### Objectif Spécifique du Projet

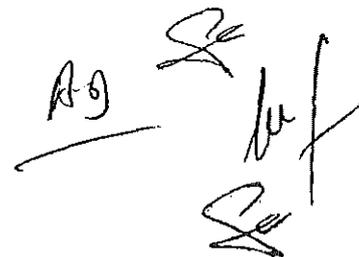
La capacité de l'école nationale de pêche à fournir une formation appropriée en matière de pêche est améliorée.

#### Résultats Attendus

1. Les infrastructures et les équipements de l'ENP sont améliorés.
2. Des programmes de formation adéquats pour chaque groupe cible (futurs pêcheurs et pêcheurs locaux) sont développés.
3. Le personnel enseignant de l'ENP acquiert les compétences et connaissances nécessaires pour la mise en œuvre des programmes de formation.
4. La gestion et l'administration de l'ENP sont renforcées.

#### Objectifs Globaux

1. Les coopératives de pêche, qui forment les pêcheurs sont engagées dans les activités de pêche à travers une sécurité améliorée et une utilisation efficace des ressources côtières.
2. Le revenu des pêcheurs formés est amélioré.



### 1.3 Membres de l'Evaluation conjointe

#### Partie Japonaise:

Nom	Domaine	Position/ Organisation
M. Shunji SUGIYAMA	Chef d'équipe	Conseiller Principal (Secteur Pêche), JICA
Mme Yurie KOMINE	Planification d'Evaluation	Direction du Développement Rural, JICA
M. Kaneyasu IDA	Analyse d'Evaluation	Consultant Senior, Tekizaitekisho organisation

#### Partie Comorienne:

Nom	Position/ Organisation
Mr. Bourhani Nourdine	Directeur Général l'Education Technique, Ministère de l'Education Nationale
Mr. El-Aziz	Coordinateur des Instituts de Formation Technique, Ministère de l'Education Nationale
Mr. Abdou Chakour	Vice-présidence en charge de la Pêche et de la Production
Mr. Saïd Ali Houmadi	Conseiller Technique, Commissariat chargé de l'Agriculture et de la Pêche

### 1.4 Calendrier de la revue à mi parcours

Du 08 au 24 Octobre 2012 (voir en ANNEXE 5)

## 2 Méthodologie d'évaluation

L'évaluation à mi-parcours a été réalisée comme suit:

- (1) Revue des réalisations et des processus de mise en œuvre du projet, basé sur des documents tels que le rapport d'étude préliminaire, les rapports d'état d'avancement et autres documents afférents au projet;
- (2) Entretien avec le personnel homologue et les experts du projet;
- (3) Entretien individuel et/ou en groupe avec d'autres écoles professionnelles et des pêcheurs;
- (4) Conduite d'enquête-questionnaire auprès de l'ENP;
- (5) Conduite de visites de sites et d'observation de sites; et
- (6) Evaluation du projet sous les angles suivants, comme indiqué dans le tableau ci-dessous, sur la base des informations et des constats recueillis.

AD  
lof

### 1.3 Membres de l'Evaluation conjointe

#### Partie Japonaise:

Nom	Domaine	Position/ Organisation
M. Shunji SUGIYAMA	Chef d'équipe	Conseiller Principal (Secteur Pêche), JICA
Mme Yurie KOMINE	Planification d'Evaluation	Direction du Développement Rural, JICA
M. Kaneyasu IDA	Analyse d'Evaluation	Consultant Senior, Tekizaitekisho organisation

#### Partie Comorienne:

Nom	Position/ Organisation
Mr. Bourhani Nourdine	Directeur Général l'Education Technique, Ministère de l'Education Nationale
Mr. El-Aziz	Coordinateur des Instituts de Formation Technique, Ministère de l'Education Nationale
Mr. Abdou Chakour	Vice-présidence en charge de la Pêche et de la Production
Mr. Said Ali Houmadi	Conseiller Technique, Commissariat chargé de l'Agriculture et de la Pêche

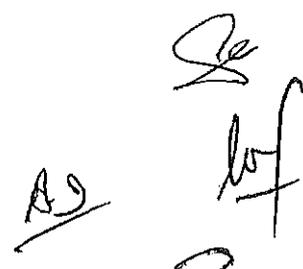
### 1.4 Calendrier de la revue à mi parcours

Du 08 au 24 Octobre 2012 (voir en ANNEXE 5)

## 2 Méthodologie d'évaluation

L'évaluation à mi-parcours a été réalisée comme suit:

- (1) Revue des réalisations et des processus de mise en œuvre du projet, basé sur des documents tels que le rapport d'étude préliminaire, les rapports d'état d'avancement et autres documents afférents au projet;
- (2) Entretien avec le personnel homologue et les experts du projet;
- (3) Entretien individuel et/ou en groupe avec d'autres écoles professionnelles et des pêcheurs;
- (4) Conduite d'enquête-questionnaire auprès de l'ENP;
- (5) Conduite de visites de sites et d'observation de sites; et
- (6) Evaluation du projet sous les angles suivants, comme indiqué dans le tableau ci-dessous, sur la base des informations et des constats recueillis.

Handwritten signatures and initials in black ink, including a large signature at the top right and several smaller initials below it.

Critère	Points de vue et définitions
Pertinence	La pertinence c'est la validité de l'Objectif Spécifique du Projet et de l'Objectif Global en termes de conformité avec la politique de développement du gouvernement Comorien et les besoins des bénéficiaires.
Efficacité	Il y a efficacité si les bénéfices attendus du projet ont été atteints comme prévu et si les bénéfices ont été apportés en tant que résultat du Projet (non des facteurs externes).
Efficienne	L'efficience fait référence à la productivité du processus de mise en œuvre et la conversion efficace des intrants en résultat attendu.
Impact	L'impact inclut les impacts directs et indirects, positifs et négatifs générés par la mise en œuvre du Projet, comprenant le degré de perspective de réalisation de l'Objectif Global.
Durabilité	La durabilité fait référence à la probabilité du résultat du Projet à être pérenne et à être davantage développé par l(es) institution(s) récipiendaire(s) après la période du projet. La perspective de la durabilité du projet est jugée à travers la considération des politiques, des aspects technique, financier et organisationnel du pays récipiendaire.

(7) Révision et rédaction du rapport d'évaluation à mi-parcours à partir des discussions et des consultations des organisations concernés

### 3 Réalisations du Projet

#### 3.1 Intrants

##### (1) Partie Japonaise

##### 1) Experts

Au total, neuf experts japonais ont été affectés à ce projet. La durée totale de leur tâche était de 39,1 homme/mois jusqu'à Septembre 2012. Les détails y afférents sont présentés dans le tableau ci-dessous:

Envoi d'Experts Japonais de Mars 2011 à Septembre 2012

	Domaine	Effectif d'experts	Effectif total d'experts en mois
1	Conseiller Principal	4	8,9
2	Amélioration des Infrastructures de Formation	1	3,0
3	Développement du Programme Participatif	1	4,0
4	Techniques de Pêche incluant le DCP	2	6,8
5	Mécanique marine/ingénierie du froid	2	7,7
6	Conservation/transformation du poisson	1	1,1
7	Développement du programme	1	2,0

	participatif		
8	Coordination d'aide/appui en acquisition de matériels	1	2,7
9	Gestion d'infrastructure	1	2,9
	Total	14	39,1

## 2) Formation à l'extérieur

Trois enseignants ont été envoyés en formation au Japon et deux au Maroc.

### Activités de formation durant la période de Mars 2011 et Septembre 2012

	Domaine de formation	Nombre de participants	Durée
1	"TECHNIQUE DE PECHE COTIERE POUR UNE UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES" au Maroc	1	9/10/2012~1/12 (54 jours)
2	"TECHNIQUE DE PECHE COTIERE POUR UNE UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES" au Japon	1	26/9/2011~13/10 (18 jours)
3	"TECHNIQUE DE PECHE COTIERE POUR UNE UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES" au Japon	1	04/03/2012~17/06 (106 jours)
4	FORMATION POUR RESPONSABLE DE LA VULGARISATION DE LA PECHE au Japon	1	05/09/2012~ (26 jours)
5	Formation organisée par l'Institut de Technologie de Pêche Marine au Maroc	1	23/09/2012~ (8 jours)
	Total	5	212 jours

## 3) Coût de fonctionnement

La partie Japonaise a fourni un montant total 20,26 Million Yen Japonais à titre de coût de fonctionnement. Les principaux thèmes de dépenses incluent les coûts relatifs aux déplacements, aux consommables, au carburant et à la communication.

### Coût de fonctionnement durant la période de Mars 2011 à Septembre 2012

Année Fiscale Japonaise	Montant en Yen Japonais (FC)
2011	14.217.000 (67.251.700)
2012	6.043.000 (28.585.700)
Total	20.260.000 (95.837.400)

*Signature*

*Signature*

#### 4) Infrastructures et équipements

La partie Japonaise a fourni 4.116.000 Yen Japonais (19.470.200 FC), pour la rénovation et l'amélioration du bâtiment de l'école. Elle a également fourni des équipements équivalents à 31.603.000 Yen, (149.494.000 FC). Les principaux thèmes de dépenses comprennent le système de production de glace (machine à fabrication de glace, stockage de glaçons, réfrigérateur, groupe électrogène et réservoir d'eau), les bateaux de formation, équipement de bureau, les mobiliers d'hébergement et les véhicules.

#### 5) Autres

Le projet a réalisé une enquête de base en début de la période du projet. L'on a fait appel à une ONG locale pour la conduite de l'enquête. Le montant du contrat y afférent s'est élevé à 579.912 Yen (2.743.200 FC)

### (2) Partie Comorienne

#### 1) Affectation de personnel homologue

Tous les membres du personnel de l'école nationale de la pêche sont les homologues du projet. L'effectif des employés est de 33 dont 7 enseignants, jusqu'en Octobre 2012. La liste du personnel homologue est jointe en ANNEXE 4.

### 3.2 Réalisations des Activités

La liste des activités conformément au plan d'opération est présentée en ANNEXE 3.

### 3.3 Réalisations des Résultats et de l'Objectif Spécifique du Projet

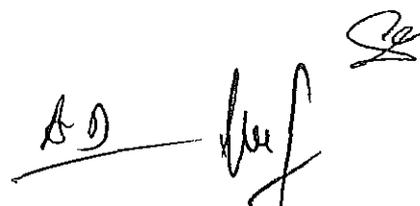
Les réalisations du projet conformément aux indicateurs du PDM (ANNEXE 1) sont présentées comme suit:

Indicateur	Etat	Description
<b>Résultat 1: Les infrastructures de formation et les équipements de l'ENP sont améliorés.</b>		
1.1 Le système de production de glace devient opérationnel et utilisé dans la formation, et la glace produite par le système est vendue aux pêcheurs.	Presque achevé (90%)	* L'installation du système de fabrication de glace a été achevée en Mars 2012 (2 mois de retard sur le calendrier en raison du processus d'acquisition retardé). Une formation sur-le-tas destinée aux enseignants a également été réalisée et le test du système est en cours. Le montant

		total de glace vendue est de 386 025 francs depuis Juillet 26 à 9 Octobre 2012. Le nombre total cumulé des clients était de 112. La plupart d'entre eux était des boulangeries. Deux seulement étaient des pêcheurs et un vendeur de poisson. Le prix de la glace est fixé à 50 francs / kg pour ceux qui achètent plus de 20 kg et 75 Franc/kg pour moins de 20Kg.
1.2 Les bateaux de formations sont utilisés pour la pratique de la pêche mer conformément aux programmes de formation.	Réalisé (100%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au total, 4 bateaux étaient prévus être fournis. Les bateaux ont été livrés en Avril 2012. Un bateau attend l'arrivée d'un moteur et cela est prévu avant Avril 2012. La formation sur-le-tas été également réalisée. Les bateaux sont utilisés pour la formation.</li> </ul>
Autres	Réalisé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les infrastructures pédagogiques comme l'atelier, les salles de classe, le dortoir (24 lits) et l'approvisionnement en eau ont été rénovées comme prévu. La plupart des installations sont fonctionnelles avec quelques problèmes mineurs tels que des fuites des conduites d'eau qui peuvent être réparées par l'école.</li> <li>• Six DCP vont être installés en Novembre 2012.</li> <li>• Cinq fours pour la réalisation du fumage à chaud de poissons sont installés.</li> </ul>
<b>Résultat 2: Les programmes de formation adéquats à chaque groupe cible (futurs pêcheurs et pêcheurs locaux) sont développés.</b>		
2.1 Un programme de formation pour les futurs pêcheurs et plus d'un programme de formation de courte-durée sont développés.	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lesdites activités telles que l'enquête de base et la révision des programmes existants ont été faites. Sur la base des résultats de telles activités et l'évaluation des capacités des élèves (à réaliser), les programmes de formation révisés seront proposés pour le cursus 2012/2013.</li> <li>• Selon les constats de l'enquête de base, les cours de formation de court terme ont été élaborés et approuvés par le CCC. Trois sessions de formation sur le moteur, la sécurité sur le bateau et la méthode de pêche ont été tenues. Le nombre de participants était respectivement de 18, 11 et 11. Le suivi des effets de cette formation sera assuré par les enseignants.</li> </ul>
2.2 Plus de 10 manuels, matériels didactiques et de directives sont préparés pour	En cours (50%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les directives sont programmées être achevées en Juin 2013, en se basant sur les résultats du suivi du programme actuel.</li> </ul>

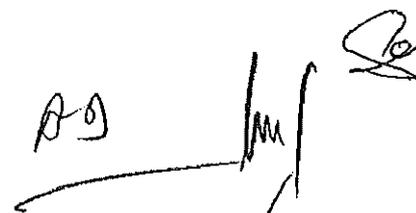
chaque module de formation.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• un total de 10 matériels pédagogiques est en cours d'élaboration. Avant la fin de la durée du projet, les matériels suivants seront programmés être utilisés: 5 types de manuels scolaires pour les technologies de la pêche (techniques de pêche, navigation, océanographie, biologie marine et sécurité en mer), 3 pour les moteurs marins (construction de bateaux à moteur en fibre de verre et système de production de glace) et 2 pour la transformation du poisson (traitement, transformation et conservation de poisson). En outre, d'autres cahiers de mise en situation des cours de secours, de formation pratique sur le moteur marin, de transformation du poisson, d'entrepreneuriat et de commercialisation doivent être produites.</li> </ul>
Autres	Réalisé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une enquête de base auprès des pêcheurs et les communautés a été menée pour élaborer des programmes de formation répondant aux besoins de formations des groupes cibles du projet.</li> </ul>
<b>Résultat 3: Le personnel enseignant de l'ENP acquiert les compétences et les connaissances nécessaires pour mettre en œuvre des programmes de formation.</b>		
3.1 La formation des formateurs a été organisée 15 fois et les participants de la formation ont obtenu plus de 60% au test de réalisation.	En cours (40%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 sessions de formation des formateurs ont été réalisées depuis le début du projet. En moyenne, 90% des enseignants ont eu plus de 60% aux tests de réussite après chaque formation.</li> </ul>
3.2 Plus de 60% du personnel enseignant sont qualifiés pour être «compétent à assurer la formation technique de manière indépendante» sur la base du suivi-évaluation de performance.	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les principaux enseignants devraient marquer plus de 90% (un ou deux pour chaque module). Les autres enseignants devraient avoir plus de 60%. Le test final est prévu au début de 2014, avant l'évaluation finale du projet.</li> </ul>
<b>Résultat 4: La gestion et l'administration de l'ENP est renforcée.</b>		
4.1 Le plan de gestion et d'administration de l'école incluant le plan de budget annuel est préparé pour trois années scolaires.	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un mécanisme de gestion participative (structure organisationnelle, comptabilité et paiement) est en cours d'élaboration à travers la création et la mise en place de comités chargés de la gestion financière, de la gestion de production et de commercialisation de la glace et de la gestion de la bibliothèque.</li> </ul>
4.2 Un rapport financier est préparé pour trois années	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur la base de la collecte de données et de l'analyse des recettes et des dépenses, l'école</li> </ul>

scolaires.		est maintenant en mesure de produire le coût nécessaire pour son fonctionnement. Cependant, il est nécessaire de faire fonctionner l'installation de la machine à glace et d'autres activités génératrices de revenus pendant un certain temps avant de pouvoir estimer le chiffre d'affaires. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le premier rapport financier annuel sera disponible en Août 2013 et le deuxième rapport en Août 2014.</li> </ul>
<b>Objectif Spécifique du Projet:</b> La capacité de l'école nationale de pêche à fournir une formation appropriée en matière de pêche est renforcée.		
1. Les programmes de formation sont mis en œuvre pour les trois années scolaires à travers l'utilisation de matériels didactiques et de manuels.	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon les étudiants et les enseignants, le programme de formation a été grandement amélioré car le programme est très pratique, utilisant de nouveaux équipements et de bateaux de pêche. Sur les 31 élèves du programme régulier, 30 d'entre eux estiment que le programme de formation est très satisfaisant.</li> </ul>
2. 80 élèves terminent le programme de formation deux ans et obtiennent un Certificat d'Aptitude Professionnelle.	En cours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur les 35 étudiants qui se sont inscrits à l'école, 31 vont finir la 2<sup>ème</sup> année en 2013. La capacité de l'école est de 24, donc, l'école accueille des étudiants tous les deux ans. Par conséquent, il n'est pas réaliste de s'attendre à que 80 étudiants finiront le programme. La discussion est en cours si le programme régulier devrait être ramené à un an. Dans un tel cas, environ 60 étudiants peuvent achever leur programme pendant la durée du projet.</li> </ul>
3. 180 stagiaires (pêcheurs locaux) terminent leur programme de courte-durée et obtiennent un certificat de participation.	En cours (32%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une formation d'une journée de courte-durée a été réalisée pour 58 pêcheurs locaux. La même formation sera offerte aux pêcheurs des autres îles. Les effets de la formation seront mesurés à travers des activités de suivi assurées par les enseignants.</li> </ul>
<b>Autres résultats du Projet</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affiche sur les principales espèces des Comores (300 copies)</li> <li>• Un panneau d'affichage sur la prévention des accidents de bateau</li> <li>• Dépliant sur le Projet en anglais (100 copies)</li> <li>• Dépliant sur le Projet en français (300 copies)</li> <li>• Affiche sur la prévention des accidents de bateau (300 copies)</li> <li>• T-shirt de campagne sur la sécurité en mer (1000)</li> <li>• Panneaux pour la promotion de l'école</li> </ul>		



### 3.4 Processus de Mise en Œuvre

- L'école avait cessé tout fonctionnement pendant quelques années à cause de l'instabilité politique. Cependant, le projet a besoin de se concentrer sur la rénovation et l'approvisionnement des équipements de l'école comme les bateaux de pêche et le mécanisme de production et de commercialisation de glace, pour la mise en œuvre des programmes de formations. En même temps, l'ENP donne la priorité à la formation des formateurs et à l'amélioration des modules existants en vue de rehausser la capacité d'enseignement. Durant la deuxième et la troisième année du projet, l'amélioration de la gestion de l'école sera prioritaire, en particulier sur la gestion financière et le développement des programmes et des manuels.
- Pour bien comprendre la situation actuelle des services concernés, une étude détaillée a été menée. Et les résultats de cette enquête ont été utilisés pour concevoir les programmes de formations et les manuels.
- Sur le plan de la mise en œuvre du projet, l'ENP reconnaît l'importance de générer des opportunités de travail pour les diplômés et de renforcer la capacité financière de l'école. L'ENP propose en ce moment de prendre en priorité les candidatures des élèves issus de familles de pêcheurs et aussi d'inclure des nouveaux modules comme le marketing et l'entrepreneuriat pour faciliter l'insertion des diplômés dans le monde du travail. Pour le développement de sa capacité financière, l'ENP est entrain d'améliorer son système de gestion financière tout en générant de nouvelles sources de revenu supplémentaires, notamment par la vente de glaçons et la location de salle de conférence, à côté de l'appui du Ministère de l'Education et le Ministère de la Production.
- Le CCC se réunit plusieurs fois (6 fois) pour prendre des décisions majeures. Le CCC permet aux membres d'être au courant des activités du projet. Les objectifs chiffrés pour certains indicateurs du PDM ont également été fixés lors de la réunion du CCC. Au niveau de l'opération, des réunions entre les experts et les homologues Comoriens ont lieu quotidiennement.

Handwritten signature and initials in black ink, located at the bottom right of the page. The signature appears to be 'R. G.' followed by a long horizontal line and a vertical line, and another signature 'R. G.' to the right.

## 4 Results de l' Evaluation

### 4.1 Pertinence

La pertinence du projet est jugée élevée.

- La sélection du secteur est valable, en considérant l'importance du secteur de la pêche dans l'Union des Comores. Le secteur de la pêche génère environ 20% du PIB et 5% du montant total de l'exportation.
- Selon le DSCR, la promotion de la formation professionnelle est l'une des stratégies fondamentales générant des opportunités de revenu aux jeunes et aux adultes, étant donné que 44.8% de la population est classé pauvre.
- Le groupe cible du projet inclut les pêcheurs qui occupent environ 6% de la population active, soit environ 24.000 personnes. La taille du groupe cible est suffisant pour le projet.

### 4.2 Efficacité

L'efficacité du projet est jugée modérée.

Il est trop tôt pour juger l'efficacité du projet. Cependant, on doit reconnaître quelques bons effets du projet reconnus comme suit:

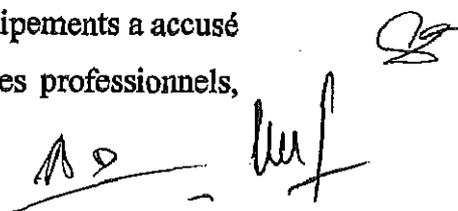
- L'ENP a été rénovée et équipée des infrastructures et équipements nécessaires pour la formation en matière de pêche.
- Le programme de formation a été amélioré à travers une formation de formateurs et l'amélioration des matériels pédagogiques ainsi que l'introduction de formation pratique, vu que la majorité des élèves du programme de longue durée en reconnaît une grande amélioration.

Même si l'ENP a amélioré son organisation par la création de comités consultatifs, la gestion de l'école, en particulier la gestion financière demeure faible. La capacité des enseignants nécessite davantage d'amélioration afin de fournir une formation de qualité.

### 4.3 Efficience

Il est important d'utiliser les intrants du projet de façon efficace afin de produire les résultats attendus. L'efficience du projet est jugée modérée.

- L'envoi des experts a été exécuté comme prévu. L'acquisition des équipements a accusé du retard de quelques mois. Les fournisseurs locaux ne sont pas des professionnels,



donc ne réussissent pas à satisfaire les normes et les quantités requises (ex: bateaux de pêche). Ceci a provoqué un retard de livraison de quelques équipements acquis localement.

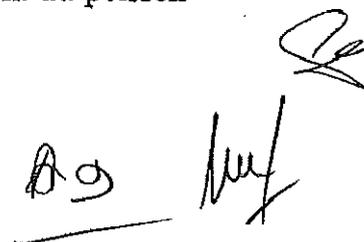
- Les enseignants ne sont pas quelques fois disponibles pour les experts en raison de formation à l'extérieur. Par conséquent, l'ENP a décidé de former les enseignants sur plusieurs matières pour que l'effectif limité du personnel enseignant puisse être polyvalent. A cet effet, trois membres du personnel de l'école ont été également formés sur certaines matières afin d'appuyer les enseignants. Cela semble être apprécié par l'école vu que cela augmentera le volume de travail tout en réduisant le coût de prise en charge d'enseignants contractuels. Avant que le projet ne commence, 50% du budget de l'école était destiné à prendre en charge les enseignants contractuels.
- Il n'existe pas de standard déterminé sur la qualification et le niveau éducatif des enseignants. Le projet doit donc commencer à la base. La formation des enseignants nécessitant une longue période.
- L'ENP a décidé de mettre en place des comités consultatifs pour assurer des tâches spécifiques telles que la gestion du mécanisme de fabrication et de commercialisation de glace pour que le personnel et les enseignants se familiarisent avec le travail d'équipe et d'adopter les disciplines requises pour une institution de formation. Cela semble être efficace pour engendrer une harmonie et une compréhension des activités du projet au sein du personnel et des enseignants.
- Étant donné que le projet est basé à Anjouan alors que le Ministère de l'Education Nationale et le Ministère de la Pêche sont situés sur la Grande-Comores, il est difficile d'avoir une communication étroite avec ces principaux décideurs et d'organiser des formations pour les pêcheurs locaux au niveau des autres îles.

#### 4.4 Impact

La perspective d'impact est modérée.

Les impacts potentiels attendus du projet sont les suivants:

- (1) Réduction de la perte de poisson grâce à l'amélioration du traitement du poisson (par l'utilisation des techniques de traitement et de glace)
- (2) Réduction du nombre des accidents en mer

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page. There are two distinct signatures, one appearing to be 'Bo' and another more stylized signature.

- (3) Création d'emplois et opportunités génératrices de revenus dans les activités de pêche à travers une formation professionnelle, à l'endroit des élèves diplômés et des pêcheurs locaux
- (4) Gestion renforcée de l'école par le projet utilisée comme modèle pour d'autres écoles professionnelles.

Le projet ayant été mis en œuvre depuis seulement 18 mois, il est trop tôt d'escompter des impacts concrets. Par conséquent, nous pouvons supposer les perspectives d'impacts, basés sur nos constats à travers les visites de sites et les interactions avec les parties prenantes, comme suit : nous ne pouvons pas escompter un impact sur le court terme. Ainsi, nous pour s'attendre à des impacts manifestes. on peut donc supposer les perspectives des impacts sur la base de nos résultats par le biais des visites sur place et les interactions avec les parties prenantes comme suit:

(1) et (2) sont directement liés à la formation donnée par l'école. Sur la base de nos entretiens avec les pêcheurs locaux et les constats de l'enquête de base, il faudra un certain avant que la fraîcheur ou la qualité du poisson affecte le prix de vente. Par conséquent, nous ne pouvons espérer un impact sur le court terme. Actuellement, les accidents en mer arrivent souvent, mais aucune donnée statistique n'est disponible afin de mesure la contribution du projet. La contribution attendue du projet est l'augmentation de la sensibilisation et de la compréhension de la sécurité en mer via des formations de courte et de longue durée.

(3) a un impact très considérable en tant que institution de formation professionnelle. Toutefois, étant le fait que seuls peu de diplômés du programme de l'année 2009/2011 obtiennent des emplois au niveau du secteur pêche, la contribution de l'école est moindre. Aux Comores, la culture d'entrepreneuriat n'est pas développée et l'accès aux crédits est très limité pour permettre aux diplômés de commencer leur propre exploitation. L'ENP est bien conscient de ce problème et prévoit de prendre plusieurs mesures pour améliorer la situation, comme indiqué au 3.4.

(4) est très valable car l'école nationale de la pêche est la seule école professionnelle aux Comores qui reçoit l'assistance technique de façon intensive. Il est possible que l'école serve de modèle aux quatre autres écoles publiques de formation professionnelle. A cet effet, l'ENP doit communiquer auprès des institutions y afférentes les documents de réalisations de l'école (ex: le système de gestion de l'école nouvellement introduit,

et les informer les réalisations de l'école (ex : système de gestion de l'école nouvellement introduite, introduction d'une formation pratique).

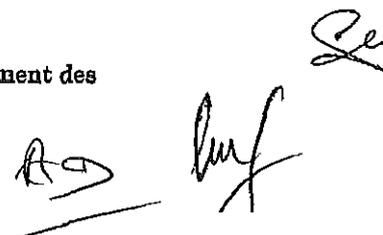
#### 4.5 Durabilité

Actuellement la perspective de durabilité est faible

- Le cadre institutionnel et politique et/ou les directives de gestion des écoles de formation professionnelle n'a pas été mis en place au niveau national. Par conséquent, l'amélioration de la gestion de l'ENP se fait de façon discrète. Il est donc difficile de porter un jugement sur la perspective de durabilité institutionnelle. L'ENP devra s'entretenir avec les institutions gouvernementales y afférentes afin d'établir des normes et des orientations stratégiques. Quant à durabilité du niveau personnel, les enseignants de l'école sont motivés en raison de l'accroissement des possibilités d'apprentissage. Néanmoins, la façon de maintenir la motivation des enseignants après la fin du projet n'est pas encore très claire.
- La perspective d'une durabilité technique est jugée modérée. L'ENP forme des groupes d'enseignants à travers la formation des formateurs. Avant la fin du projet, il est escompté qu'au moins plus d'un enseignant peut enseigner chaque module. La question fondamentale est de savoir dans quelle mesure les enseignants seront en mesure d'acquérir suffisamment de connaissance et d'expérience pendant la période du projet.
- La perspective de durabilité financière est jugée faible. Se basant sur l'estimation faite par l'ENP<sup>1</sup>, l'école a besoin d'environ 31 millions de Franc Comorien (salaires exclus). Cependant, le revenu généré par l'année 2011 n'a été que de 2,27 millions - bien en deçà du montant requis. Actuellement, l'école est fortement subventionnée par l'ENP. L'école essaie de générer ses propres revenus par la vente de glace et de location de salles. Cependant, le montant est trop faible pour couvrir les dépenses nécessaires. Aussi, le gouvernement a décidé de prendre en charge les frais de scolarité pour l'année universitaire 2012. Ceci présente un autre facteur de risque pour la viabilité financière de l'école car il n'est pas certain que le Gouvernement puisse allouer à l'école le budget équivalent à ces frais de scolarité.

---

<sup>1</sup> L'ENP a appuyé l'école d'un montant équivalent de 21.142.400 FC pour le fonctionnement des programmes et l'entretien des infrastructures et équipe

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page. There are three distinct marks: a signature that appears to be 'AD', another signature that appears to be 'Luf', and a third signature that appears to be 'Se'.

**Revenu de l'école durant les trois dernières années (Unité: Francs Comorien)**

Sources de revenu	2009	2010	2011
	Aucun		
<b>Salaires</b>		<b>28.003.128</b>	<b>28.003.128</b>
<b>Coût de fonctionnement</b>		<b>2.786.000</b>	<b>2.271.000</b>
Licence de Pêche avec UE		2.000.000	1.313.500
Location de salle		568.500	180.000
Frais de scolarité		217.500	777.500
<b>Total</b>		<b>30.789.128</b>	<b>32.416.528</b>

(Source: Ecole Nationale Pêche)

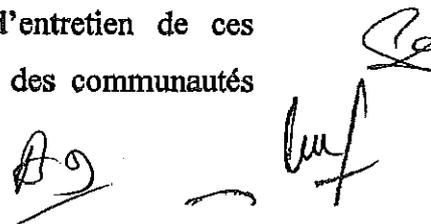
### 5 Conclusions

La pertinence du projet est jugée élevée, compte tenu de l'importance du secteur de la pêche et de l'envergure des bénéficiaires. Il est probable que le projet atteigne son objectif spécifique et puisse établir l'école en tant qu'institution de formation professionnelle pratique avant la fin de la période du projet. L'efficacité du projet est modérée vu que les intrants du projet ont été convertis en résultats. La coordination et la communication au sein de l'ENP et les institutionnelles gouvernementales à Moroni demeure un facteur affectant l'efficacité du projet. Actuellement, la perspective d'impact est limitée, toutefois il existe des opportunités de générer de bons impacts dans le futur. La durabilité du projet étant jugée faible. Des mesures doivent être prises afin d'augmenter le revenu de l'école et de motiver le personnel enseignant.

### 6 Recommandations

#### (1) Conditions d'admission

La pêche a toujours constitué un moyen de subsistance traditionnel, une source essentielle de protéines et de précieuses opportunités génératrices de revenu pour les communautés côtières. Sans la pêche, les moyens de subsistance des communautés côtières ne seraient pas pérennes. En vue de conserver cette importante tradition, il est indispensable d'assurer un recrutement constant de nouvelles générations au sein du secteur. Par ailleurs, comme des équipements modernes de pêche (bateau FRP et moteur) sont de plus en plus adoptés durant les récentes années, les jeunes pêcheurs ont besoin d'acquérir les connaissances de base d'utilisation et d'entretien de ces équipements. Il est ainsi important que les futurs pêcheurs issus des communautés



côtières bénéficient des opportunités de renforcement de capacité et de technique de pêche. A cet égard, il est recommandé que lors du processus d'admission, l'ENPMM accorde un traitement préférentiel à ces futurs pêcheurs provenant de communautés côtières. Il est escompté qu'ils soient en mesure de s'engager dans les activités immédiatement après leurs études étant donné que les biens de production de base (bateau, moteur et matériels de pêche) sont pour eux facilement disponibles.

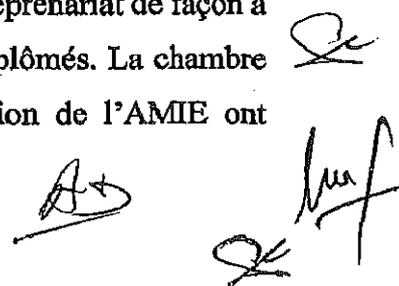
La pêche en mer est considérée comme une des professions les plus difficiles à entreprendre car elle requiert plus de force physique et mentale. Compte tenu de cela, il est recommandé que l'âge limite d'accès à la formation soit fixé à 30 ans.

### (2) Durée de formation

L'ENPMM fournit aux élèves une formation relative aux bases fondamentales de la pêche pour une durée de deux ans. À cause d'une capacité d'accueil limitée de l'école, l'admission au sein de l'école ne peut se faire qu'une fois tous les deux ans. Cela entraînera une diminution considérable des opportunités de formation ainsi que du taux de rentabilité. En tenant compte du contenu des modules de formation révisés, la formation peut être techniquement concentrée sur une année. De cette façon, l'ENPMM sera à même d'accroître le nombre de bénéficiaires. Par conséquent, la reconsidération de la durée de formation est fortement recommandée.

### (3) Insertion de module d'entrepreneuriat dans la formation

Il a été observé que le taux d'engagement réussi dans le secteur de la pêche parmi les diplômés de l'école est très faible. Cela est en partie dû au fait que les diplômés font face à une difficulté d'acquisition des biens nécessaires pour la production. D'autre part, des opportunités sont déjà présentes à travers les institutions telles que l'AMIE (Structure d'appui à la création et au développement des micros et petites entreprises et de promotion des activités génératrices de revenus) qui fournit un appui financier et managérial à ceux qui désirent commencer une petite entreprise. Dans cette optique, il est recommandé à l'ENPMM d'insérer une formation de petit entrepreneuriat de façon à faciliter l'entière utilisation de telles opportunités par les élèves diplômés. La chambre

The bottom right corner of the page contains several handwritten signatures and initials. There is a signature that appears to be 'Se', another that looks like 'A+', and a larger, more stylized signature that could be 'Luis' or similar. There are also some smaller, less distinct marks.

exprimé leur volonté à collaborer avec le Projet. La Chambre du Commerce dispose d'une équipe de formateurs et possède des matériels de formation prêts à être utilisés (c.a.d. des modules de formation en entrepreneuriat).

#### (4) Fourniture de formation spécialisée

Selon les résultats des enquêtes, ce ne sont pas tous les élèves qui souhaitent devenir pêcheur après leurs études ; certains désirent se spécialiser en transformation de poisson tandis que d'autres souhaitent se focaliser sur la mécanique marine. Ce sont les principales professions liées à la pêche dans le pays. Face à cette réalité, il est requis que l'ENPMM envisage la mise en place de formation plus spécialisée à l'endroit des élèves selon leur choix de futures professions. Les formations spécialisées peuvent être planifiées de telle sorte que les élèves finissent tout d'abord les modules de formation générale en tronc commun, avant la formation spécialisée dans le domaine de leur choix.

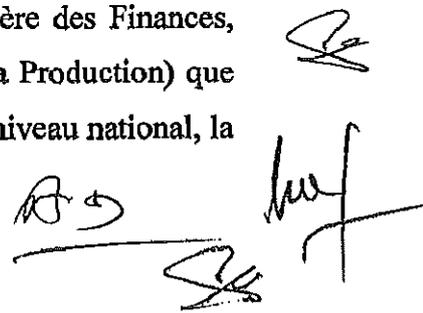
#### (5) Mise en place d'un comité local de pilotage du projet

Le programme de formation du Projet inclut plusieurs activités locales. Pour une bonne mise en œuvre de ces activités, il est important de travailler en étroite collaboration avec les autorités locales y afférentes telles que le Commissariat chargé de la Pêche et le Commissariat chargé de l'Education. Afin de renforcer la communication avec lesdites autorités, il est recommandé qu'un comité local de pilotage soit mis en place. Le comité de pilotage est escompté servir de mécanisme de coordination locale traitant les aspects de niveau technique et administratif. Les fonctions du comité peuvent être définies comme suit:

- Informer les autorités locales y afférentes sur l'état d'avancement et des réalisations du projet.
- Discuter sur les problèmes techniques et administratifs relatifs au Projet et si nécessaire en proposer des mesures correctives auprès du CCC.

#### (6) Sécurisation de la stabilité financière de l'administration de l'école

Il est communément admis au sein des autorités concernées (Ministère des Finances, Ministère de l'Education, Ministère de l'Emploi et le Ministère de la Production) que l'ENPMM joue un rôle très important pour la sécurité alimentaire au niveau national, la



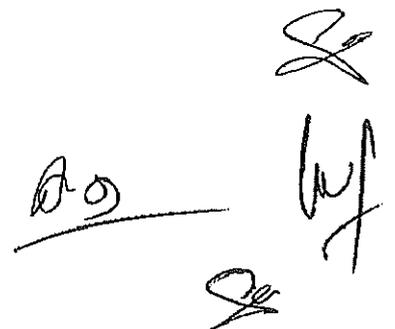
stabilité des moyens de subsistance en milieu rural et l'appui au développement du secteur de la pêche à travers la fourniture de formation professionnelle de qualité. Toutefois, une telle reconnaissance ne se reflète pas dans l'allocation du budget à l'école, ce qui affecte sérieusement le déroulement de la formation. En vue d'assurer la durabilité de l'ENPMM, il est fortement recommandé que les autorités Comoriennes concernées déploient des efforts pour la sécurisation des fonds opérationnels et administratifs destinés à être alloués à l'école.

**(7) Articulation avec d'autres projets (bailleurs)**

Il existe un nombre de projets en cours financés par des bailleurs qui s'articulent bien avec le travail de l'ENPMM. Afin de créer des effets de synergie, il est requis au Projet d'établir un réseau de communication/consultation dans l'optique de travailler de façon complémentaire avec ces projets.

**(8) Echange d'information avec d'autres écoles de formation professionnelle**

Il est conseillé à l'ENPMM de développer des échanges d'informations avec d'autres écoles professionnelles du pays. Chaque école pourra bénéficier des atouts des autres écoles à travers le partage de bonnes pratiques et des leçons apprises.

Handwritten signatures and initials in black ink, located in the bottom right corner of the page. There are three distinct marks: a large stylized signature, a smaller signature below it, and a set of initials to the right.

Annex 1: Cadre Logique du Projet ver0

Unités du Projet : Projet de Renforcement de Capacités de l'École Nationale de Pêche  
 Zone cible : École Nationale de Pêche, Union des Comores

Agence de mise en œuvre : École Nationale de Pêche (ENP)  
 Bénéficiaires cibles : Membres du personnel, Personnel Enseignant et stagiaires de l'ENP

Durée du projet : 5 ans

Objectif Global	Régions cibles	Indicateurs d'impact	Moyens de vérification	Hypothèses importantes
<p>Les communautés côtières de pêche des Comores subissent une vie plus stable à travers une sécurité alimentaire et une utilisation effective des ressources côtières halieutiques</p>	<p>Les revenus issus de la capture de poissons augmentent</p>	<p>Le volume de poissons pêchés augmente</p>	<p>Nombre de cas d'accident en mer rapportés</p>	<p>La stabilité politique est assurée</p>
<p>La capacité de l'école nationale de pêche à fournir une formation adéquate est renforcée</p>	<p>Les programmes non/peu développés sont bien mis en œuvre</p>	<p>Les programmes non/peu développés sont bien mis en œuvre</p>	<p>Rapports administratifs de l'ENP</p>	<p>(A confirmer)</p>
<p>Les installations/équipements de formation de l'ENP sont améliorés</p>	<p>Des bateaux de formation sont construits et deviennent opérationnels</p>	<p>Des bateaux de formation sont construits et deviennent opérationnels</p>	<p>Rapport d'avancement de rénovation de bateau et journaux de bord du bateau</p>	<p>(A confirmer)</p>
<p>Les programmes de formation pour chaque groupe cible sont développés/modifiés</p>	<p>Un ensemble de modules de formation sont déterminés pour chaque programme</p>	<p>Un ensemble de modules de formation sont déterminés pour chaque programme</p>	<p>Rapports administratifs de l'ENP</p>	<p>(A confirmer)</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Des manuels et des supports de cours sont préparés</p>	<p>Des manuels et des supports de cours sont préparés</p>	<p>Directives compilées</p>	<p>Questionnaires d'évaluation remplis à la fin de chaque cours de formation</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>
<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>	<p>Le personnel enseignant de l'ENP acquiert la connaissance et les compétences nécessaires pour la conduite de programmes formation auto-entrepreneurs</p>

Annexe 2: Cadre Logique du Projet Proposé (Version 2)

Résumé narratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de Vérification	Important présomption
<p><b>Objectifs globaux:</b></p> <p>1. Les pêcheurs locaux pratiquent une utilisation sécurisée et efficace des ressources halieutiques.</p> <p>2. La perspective d'insertion professionnelle des élèves diplômés du programme de formation de longue durée est améliorée</p>	<p>1.1 Le nombre de pêcheurs qui utilisent les principes de la sécurité en mer a augmenté.</p> <p>1.2 Les pêcheurs sont plus conscients de la nécessité de la gestion des ressources et du partenariat avec le gouvernement.</p> <p>2.1 Le nombre de diplômés qui travaillent dans des activités de la pêche a augmenté par rapport à celui de l'année 2009/2011</p>	<p>1.1 Superviser périodiquement par l'école</p> <p>1.2 idem</p> <p>2.1 suivi des diplômés de l'école</p>	
<p><b>But du projet:</b></p> <p>L'amélioration des moyens de l'ENP à fournir une formation adéquate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des programmes de formation sont mis en œuvre petit à petit pendant deux années académiques à l'aide de matériel pédagogique et des manuels scolaires nouvellement introduites.</li> <li>• 60 (pour un programme d'un an) élèves ont terminé leur programme normal de formation et ont obtenu un certificat d'aptitude.</li> <li>• 130 pêcheurs locaux ont terminé leur formation à court terme et ont eu un certificat de participation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rapports administrative de l'ENP</li> <li>• Rapports du projet</li> </ul>	
<p><b>Résultats:</b></p> <p>1. Réhabilitation des installations et des équipements de formation de l'ENP</p>	<p>1.1 La machine à glace fonctionne et il est utilisé pour la formation. Et la glace produit par ce système est vendu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'achèvement de rénovation</li> </ul>	

<p>2. Développement des programmes de formations pour des groups cibles (pêcheurs et pêcheurs locaux potentiels</p> <p>3. Le personnel enseignant de l'ENP a acquit les connaissances et compétences nécessaires pour appliquer le programme</p> <p>4. Renforcement de la gestion et de l'administration de l'école.</p>	<p>1.2 les bateaux de formations sont utilisés pour la pratique de pêche en mer selon le programme de formation</p> <p>2.1 Un programme de formation pour d'éventuels pêcheurs et des formations à courte termes sont mise en œuvre.</p> <p>2.2 Plus de 10 manuels et équipements pédagogique et des recommandations sont préparés pour chaque module</p> <p>3.1 Des formations de formateur pour le personnel enseignant sont effectuées 15 fois et le score moyen ne dépasse pas les 60%.</p> <p>3.2 Plus de 60% du personnel enseignant sont qualifiés pour assurer la formation technique au suivi des performances et de l'évaluation.</p> <p>4.1 Un plan de 2 ans sur la gestion de l'école qui va inclure un plan financier, plan d'un programme de développement, plan de développement organisationnel et un plan d'entretien des machines et de matériaux est en préparation</p> <p>4.2 Un rapport financier est en préparation pour 2 années académiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de livraison des constructeurs de bateau et des tableaux de bord des bateaux de bateau</li> <li>• Rapport de livraison des fournisseurs</li> <li>• Rapport administrative de l'ENP</li> <li>• Compiled guidelines</li> <li>• Manuels et matériaux d'enseignements utilisés.</li> <li>• Un questionnaire d'évaluation a été rempli à la fin de chaque formation</li> </ul>
--	---	--

\* les activités, les apports et les conditions requises sont les même que ceux de la version 1

Handwritten signatures and initials, including a large signature and the initials 'R.D.'.

Annexe 3. État d'avancement des Activités

Intitulé du projet: Renforcement des capacités de l'ordre national de police  
 Date: 2011-2014 (3.5 ans)

Activités	Le calendrier												Statut	Avancement et l'accomplissement	Notes de A.D. (Revisions pour rapport au Fin)
	Jan	Fév	Mars	Avr	Mai	Jun	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc			
1-1 Mettre à jour le plan de travail annuel et le calendrier des activités													A temps	Mis en œuvre	
1-2 Reconnaitre le système de la chaîne de commandement (la hiérarchie, les commandements de la police, les unités et les services de police)													Statut	Mis en œuvre	Les Comptes rendus d'activités sont mis à jour périodiquement au profit des comptes rendus d'activités.
1-3 reconnaître et identifier les besoins de la police de formation.													Statut	En cours de planification	Les Comptes rendus d'activités sont mis à jour périodiquement au profit des comptes rendus d'activités.
1-4 Identifier les outils technologiques appropriés.													A temps	Statut	
2-1 Évaluer l'impact des programmes de formation et les besoins en matière de formation.													A temps	Mis en œuvre	
2-2 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	Additional activities were completed in 2012-2013 on the guidelines of 2007/2011 programme.
2-3 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
2-4 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	Mis en œuvre	
2-5 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Statut	
2-6 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	En cours	
3-1 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
3-2 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
3-3 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
3-4 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	En cours de planification	Le calendrier des activités est mis à jour périodiquement au profit des comptes rendus d'activités.
3-5 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
3-6 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	En cours	
4-1 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	
4-2 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	En cours	Les Comptes rendus d'activités sont mis à jour périodiquement au profit des comptes rendus d'activités.
4-3 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													Statut	En cours	
4-4 Mettre à jour les besoins de la police de formation en matière de formation participative.													A temps	Mis en œuvre	

Seuf  
AD

## Annexe 4

### Liste des personnels enseignants et membres

Effectif	Noms	Fonction
01	Omar Houmadi	Directeur
02	MOHAMED Elamine Youssouf	Enseignant
03	Andilati Mohamed	Secrétaire
04	Allaouia Ben Aliet	Matelot
05	Mohamed Alimoundhir	Technicien chargé de la pêche
06	Ahamed Mohamed Allaoui	Technicien chargé de l'entretien de la chaîne de froid
07	Chipinda Fahali	Gestionnaire
08	Antuf Mouhamadi	Enseignant
09	Said Ahamed Abdou	Superviseur
10	Mahafidhou Allaoui	Chef des Equipements
11	Inchati Abdou	Service des courriers
12	Mohamed Bacar	Accountant
13	Tandjida abdallah	Assistant au Gestionnaire
14	Abdoulatuf Ahmed Mohamed Chakir	Technicien chargé de l'entretien de la chaîne de froid
15	Bacari Ahmed	Enseignant
16	Rifka Ahmed	Secrétaire
17	Ali Mohamed Houmadi	Technicien chargé de l'entretien de la chaîne de froid
18	Fazouile Bourhane	Enseignant
19	Chamouine Charif	Tâcheron
20	Marie Abdou	Femme de ménage
21	Oumari Zirari	Femme de ménage
22	Said Omar Ouirdane	Femme de ménage
23	Miradji Mouhoudhoir	Réparateur
24	Ibrahim Sardi	Tâcheron
25	Atoumani Ousseni	Assistant au Gestionnaire
26	Mohamed Nabhane	Jardinier
27	Abdou Allaoui	Gardien
28	Soifia Mohamed Sidi	Femme de ménage
29	Omar Ali	Chauffeur
30	Ibrahim Omar Abdérémane	Superviseur
31	Bourahima Massoundi Abdérémane	Enseignant et technicien chargé de l'entretien du moteur
32	Youssouf Romli	En charge des infrastructures des étudiants

Annexe 5 : PROGRAMME DE MISSION DE LA JICA AUX COMORES

Période: du 4 octobre au 25 octobre 2012

1. REVUE A MI-PARCOURS du PROJET ENP	
M. ANDRIANANDRASANA Onimandimbisoa ,	
M. IDA Kaneyasu	
Lun. 8	07:25 Arrivée de M. Ony et M. IDA à Hahaya (MD 150) 09:30 Rencontre avec MIREX 10:00-11:30 Visite de courtoisie à la Vice-présidence chargée du Ministère de la Pêche 14:00-15:30 Visite de courtoisie au Ministère de l'Éducation
Mar. 9	08:30-11:30 Réunion avec les homologues Comoriens de l'évaluation (Briefing sur la méthodologie d'évaluation) au Ministère de l'Éducation (M. BOURHANI Nouridine: Directeur général de l'Enseignement technique ; M. El-Aziz: Coordonnateur des établissements d'Enseignement Technique; M. Abdou Chakour: Responsable de la recherche) 14:00-15:30 Rencontre avec PAFTP (Union Européenne) (M. Eric Lavandhomme)
Mer. 10	08:30-12:00 Visite des Ecoles/Institutions professionnelles 14:00-17:00 Interviews des Syndicats des pêcheurs (sites à identifier selon recommandation de la DGRH)
Jeu. 11	08:00 ? Déplacement à Anjouan (M. IDA, Mme SITI) 10:00-11:00 Rencontre avec le DNS, DRS (M. Ony) 14:00-16:00 Rencontre avec UNICEF et PNAC (M. Ony)
Ven. 12	08:30-10:00 Rencontre avec UNFPA, OMS Moroni-Tana 13:55-15:25 (MD 159) (M. Ony retourne à Tana)
Sam. 13	Interview avec le syndicat des pêcheurs (M. IDA, Mme SITI)
Dim. 14	Interview avec le syndicat des pêcheurs (M. IDA, Mme SITI)
Lun. 15	-Interview des enseignants et stagiaires de l'ENP (M. IDA, Mme SITI) -Rencontre avec des bailleurs existants (M. IDA, Mme SITI)
Mar. 16	-Interview des autres bailleurs (sur place) -Elaboration d'un rapport provisoire
	M. SUGIYAMA Shunji, Mme ONISHI Shizuka, Mme KOMINE 06:00-07:25 Arrivée de l'équipe de JICA à Hahaya (MD 150) 09:00-10:15 Rencontre avec le ministère de l'Emploi 11:00 Visite à la Vice-présidence chargée du Ministère de la Pêche et Ministère de l'Éducation (M. Youssouf) 14:00 Réunion de lancement avec les homologues Comoriens de l'évaluation à mi-parcours 16:00 Rencontre avec point focal UNIDO (M. Moussa) Rencontre avec des bailleurs : 09:00-10:30 Rencontre avec Hairu Engineering (M. Chamsoudine) 10:30-12:00 LUNDF 14:00-15:00 AMIE 15:00-16:30 Rencontre avec Hairu Engineering

Mer. 17	-Collecte de données -Elaboration d'un rapport provisoire -Réunion de l'équipe	08 :00-9 :30 Rencontre avec le Ministère des Finances 10 :00-11 :30 Rencontre avec la Chambre du Commerce 12 :30 Déplacement à Anjouan (sur vol affrété) : 3 homologues comoriens, 2 personnels JICA et 1 interprète) -Visite de courtoisie au Gouverneur d'Anjouan -Réunion de l'équipe
Jeu. 18		09 :35-11 :05 Départ de Mme Onishi pour Tana (MD151)
Ven. 19	-Interview des Experts et des homologues du Projet -Visite de courtoisie à la DRRH -Visite de courtoisie à la Direction Générale de l'Education Nationale	
Sam. 20	-Visite de terrain -Réunion de synthèse/closure	
Dim. 21	-Déplacement à Moroni (3 personnels JICA, 4 homologues comoriens, 2 interprètes (vol affrété) -Finalisation du rapport provisoire d'évaluation	
Lun. 22	-Réunion des membres de l'évaluation conjointe à Moroni 13 :55 Départ de Mme KOMINE (KO45Z)	
Mar. 23	-Réunion des membres de l'évaluation conjointe à Moroni	
Wed. 24	-Réunion du CCC, signature du PV de réunion	
Thu. 25		09:35-11 :05 Retour de l'équipe à Tana (MD 151)





Annexe 2: Cadre Logique du Projet Proposé (Version 2)

Résumé narratif	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de Vérification	Important présomption
<p><b>Objectifs globaux:</b></p> <p>1. Les pêcheurs locaux pratiquent une utilisation sécurisée et efficace des ressources halieutiques.</p> <p>2. La perspective d'insertion professionnelle des élèves diplômés du programme de formation de longue durée est améliorée</p>	<p>1.1 Le nombre de pêcheurs qui utilisent les principes de la sécurité en mer a augmenté.</p> <p>1.2 les pêcheurs sont plus conscients de la nécessité de la gestion des ressources et du partenariat avec le gouvernement.</p> <p>2.1 le nombre de diplômés qui travaillent dans des activités de la pêche a augmenté par rapport à celui de l'année 2009/2011</p>	<p>1.1 Superviser périodiquement par l'école</p> <p>1.2 idem</p> <p>2.1 suivi des diplômés de l'école</p>	
<p><b>But du projet:</b></p> <p>L'amélioration des moyens de l'ENP à fournir une formation adéquate.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des programmes de formation sont mis en œuvre petit à petit pendant deux années académiques à l'aide de matériel pédagogique et des manuels scolaires nouvellement introduites.</li> <li>• 60 (pour un programme d'un an) élèves ont terminé leur programme normal de formation et ont obtenu un certificat d'aptitude.</li> <li>• 180 pêcheurs locaux ont terminé leur formation à court terme et ont eu un certificat de participation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rapports administrative de l'ENP</li> <li>• Rapports du projet</li> </ul>	
<p><b>Résultats:</b></p> <p>1. Réhabilitation des installations et des équipements de formation de l'ENP</p>	<p>1.1 La machine à glace fonctionne et il est utilisé pour la formation. Et la glace produit par ce système est vendu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'achèvement de rénovation</li> </ul>	

AD

*[Signature]*

<p>2. Développement des programmes de formations pour des groupes cibles (pêcheurs et pêcheurs locaux potentiels)</p>	<p>1.2 les bateaux de formations sont utilisés pour la pratique de pêche en mer selon le programme de formation</p> <p>2.1 Un programme de formation pour d'éventuels pêcheurs et des formations à courte termes sont mise en œuvre.</p> <p>2.2 Plus de 10 manuels et équipements pédagogique et des recommandations sont préparés pour chaque module</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de livraison des constructeurs de bateau et des tableaux de bord des bateaux de bateau</li> <li>• Rapport de livraison des fournisseurs</li> <li>• Rapport administrative de l'ENP</li> </ul>
<p>3. Le personnel enseignant de l'ENP a acquit les connaissances et compétences nécessaires pour appliquer le programme</p>	<p>3.1 Des formations de formateur pour le personnel enseignant sont effectuées 15 fois et le score moyen ne dépasse pas les 60%.</p> <p>3.2 Plus de 60% du personnel enseignant sont qualifiés pour assurer la formation technique au suivi des performances et de l'évaluation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compiled guidelines</li> <li>• Manuels et matériaux d'enseignements utilisés.</li> </ul>
<p>4. Renforcement de la gestion et de l'administration de l'école.</p>	<p>4.1 Un plan de 2 ans sur la gestion de l'école qui va inclure un plan financier, plan d'un programme de développement, plan de développement organisationnel et un plan d'entretien des machines et de matériaux est en préparation</p> <p>4.2 Un rapport financier est en préparation pour 2 années académiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un questionnaire d'évaluation a été rempli à la fin de chaque formation</li> </ul>

\* les activités, les apports et les conditions requises sont les même que ceux de la version 1

AD

*Se*

**PROCES-VERBAL DE DISCUSSIONS**  
**SUR**  
**LE PROJET DE RENFORCEMENT DE CAPACITES**  
**DE L'ECOLE NATIONALE DE PECHE**  
**EN UNION DES COMORES**

Conformément aux Procès-verbal de Réunions entre l'Equipe d'Etude de Planification Détaillée et l'Union des Comores en date du 23 juin 2010 et Procès-verbal de Discussions entre l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (ci-après dénommé « JICA ») et l'Union des Comores en date du 4 décembre 2010 relatifs au Projet de Renforcement de Capacités de l'Ecole Nationale de Pêche (ci-après dénommé « le Projet »), le deuxième Comité Conjoint de Coordination (CCC) pour l'année 2 du projet, s'est tenu le 24 Octobre 2012 à la Direction Nationale des Ressources Halieutiques en présence des membres mentionnés dans le document attaché ci-après.

Le CCC a eu une discussion des points mentionnés dans le document attaché ci-après.

Moroni, le 24 Octobre 2012

  
Mr. Kazunori UWAROKO  
Conseiller Principal du Projet



  
Mrs. Omar HOUMADI  
Directeur Général Ecole Nationale de Pêche

  
M. SA SAIDI  
Secrétaire Général du Ministère de l'Emploi  
de la Formation Professionnelle et  
de l'Entreprenariat féminin



  
Mr. AMROINE DARKAOU  
Président du CCC,  
Secrétaire Général du  
Ministère de l'Education Nationale  
de la Recherche de la Culture et des Arts,  
chargé de la jeunesse et des Sports par intérim



  
Mr. BOUSSOUFI  
Vice-Président du CCC  
Directeur Adjoint de la Pêche  
Représentant le Secrétaire général  
du Ministère en charge de la Pêche



## DOCUMENT ATTACHE

### 1. Membres présents (Voir liste de présence ci-jointe)

### 2. Points de discussion

#### 1) Présentation des résultats de l'évaluation :

- Introduction de l'évaluation à mi-parcours par BOURHANI Nouridine, Directeur Général de l'Enseignement Technique ;
- Présentation des réalisations du projet par Omar Houmadi, Directeur de l'ENPMM ;
- Présentation de l'Analyse des Résultats de l'Evaluation par le consultant, M. IDA ;
- Présentation des Recommandations issues de cette évaluation par M. SUGIYAMA chef de mission partie JICA

#### 2) Fonctionnement et gestion de l'Ecole

- Présentation du rapport de rentrée 2012/2013
- Budget de fonctionnement : la question sera réexaminée ultérieurement

#### 3) Informations

Les deux points concernant les frais d'inscription et d'hébergement feront l'objet d'une note d'information

#### 4) Points soulevés et débat :

- Le passage de deux ans à un an, la formation spécialisée et la gestion financière.

Eléments de réponse à ces points :

- Au bout de deux ans on arrive à 60 formés au lieu de trente
- Possibilité de réduire la durée en échelonnant la formation en trois périodes :
  - Recevoir la formation collective dans 3 mois par exemple
  - Puis la formation spécialisée au choix pendant les 6 mois qui suivent
  - Puis après la formation, 3 autres mois de suivi par un stage pratique et d'insertion professionnelle.

- Pour ce qui est de la gestion financière

On propose de le réexaminer et de l'ajuster

- La durabilité du projet

Une demande formelle de la CCC à la JICA, afin qu'elle continue à appuyer l'Ecole Nationale de Pêche après le projet pour lui permettre de mieux s'approprier des techniques et de mieux se prendre en charge

- La durabilité financière de l'Ecole

Il a été recommandé aux divers acteurs de l'ENPMM d'œuvrer dans le sens à :

- Développer des activités génératrices des revenus ;
- Evaluer des besoins de l'Ecole ;
- faire une évaluation réelle de ces besoins à court et à moyen terme ;
- faire un plan de développement de l'Ecole ;
- faire une année d'expérience dans la gestion financière de l'Ecole afin que celle – ci

fasse ses preuves en tenant un registre de comptes ;

#### Conclusion

L'évaluation a jugé que les performances sont globalement moyennes.

Aussi, pour le suivi de cette évaluation, le CCC a décidé de :

- Mettre en place un Comité Local de Pilotage. En effet, pour mieux impliquer tous les acteurs de la pêche, il a été recommandé d'intégrer les autorités des îles dans le CCC, ainsi que l'UCCIA, l'OPACO et les autres bailleurs concerné dans la formation professionnelle et la pêche ne serait – ce qu'à titre d'observateur. La Direction Générale de l'Enseignement Technique est chargée d'élaborer un projet d'arrêté du fonctionnement du CCC et de mise en place d'une structure de suivi dénommé Comité de Pilotage Locale. Ce comité doit être opérationnel d'ici janvier 2013.
- Informer et sensibiliser le gouvernement. Une note d'information en Conseil de Ministre doit être présentée le plus tôt possible. Les résultats et les recommandations de l'Evaluation et les questions relatives au budget et au fonctionnement de l'ENPMM feront l'objet de cette note conjointe des trois ministères de tutelles.

*M*

*Ya*

*S*

*AD*

*7*

Liste de présence à la Réunion du CCC tenue le 24 Octobre 2012 à la Direction Nationale des  
Ressources Halieutiques

	Noms et Prénoms	Fonctions	Téléphone	Mails
1-	Omar Houmadi	DG de l'ENPMM	3336289	omarhoumadi@yahoo.fr
2-	Bacari Ahmed	Dir. des Etudes	3321973	bacariahmed@yahoo.fr
3-	Youssef Ali	Dir. Adjoint Pêche	3366911	Yousmed69@yahoo.fr
4-	Anroine Darkaoui	SG MEN/ai	3332066	adarkaoui@comorestelecom.km
5-	El-Aziz ben Ahmed	CIET	3326619	
6-	BOURHANI Nourdine	DGET	3333489	
7-	Toulaibi M'Sa	SG/MFP	3331613	
8-	Mikidar Houmadi	Directeur DPH	3210334	
9-	UWATOKO Kazunori	Expert	3284182	
10-	Abdou Chakour Mohamed	Direction/Pêche	3330723	
11-	Sitti Hadidja Ahmed	Interprète	3245108	
12-	Kaneyaso IDA	JICA		
13-	SUGIYAMA Shunji	JICA		
14-	Djamal Ali Mbaraka	Dircab/Mini-Prod	3320004	
15-	RAMINOSON Miore	JICA		Mikajy2@yahoo.fr

3     

Liste de présence à la réunion du C.C.C. tenue à la Direction Nationale des ressources halieutiques, le 24 Octobre 2012.

Noms et Prénoms	Fonction	Coordonnées tél. et Mail	Signature
1. Omar Boumadi	DG de l'ENRMM	333 62 89 omachoumadi@yahoo.fr	
2. Bacari Ahmed	Dir. des Etudes à l'ENRMM	332 19 73 bacari.ahmed@yahoo.fr	
3. Youssouf Ali	Directeur Adjoint pêche	333 62 89 youssouf.ali@dnr.mg	
4. Amouroum Youkessou	JE MEN/ai	333 20 66 adoukassou@yahoo.com	
5. EL-Aziz ben Ahmed	CIET	332 66 19	
6. BOURAHANI Nourdin	IGET	333 84 89	
7. Embarki M'ba Saoudi		333 16 13	
8. Mikidar Houmadi	Directeur de DPH	321 03 34	
9. UWATOKO Kazunori	Expert	328 41 82	
10. Abdou Chakour Mohamed		333 07 23	
11. Sitti Hadidja Ahmed		324 51 08	
12. Kaneyaso Ida	JICA		
13. SUGIYAMA, Shunji	JICA		
14. Njamel Ali Ouhassane	Ministre Pêche (direction de Cabinet)	332 00 04	
15. RAMINOSON Miora	JICA	mikajy2@yahoo.fr	

21 You N.S. A.D.

