



BIT - ÉVALUATION

- **Titre du projet:** Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
- **ILO TC/SYMBOL:** RAF/15/15/DZA
- **Type d'évaluation :** Finale indépendante
- **Pay(s) :** Algérie et certains pays partenaires africains
- **Date de l'évaluation:** Août - Septembre 2018
- **Nom(s) du consultant:** AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou
- **Gestion de l'évaluation:** Roger NKAMBU MAVINGA, Chargé de programme du BP de l'OIT-Kinshasa,
- **Bureau Administratif:** CO-Algiers
- **Bureau Technique:** GOUVERNANCE
- **Fin du projet (date):** 02 août 2018
- **Donateur: pays et budget US\$** Etat algérien, 1 000 000 USD
- **Mots clés:** Dialogue social, Protection sociale, Mandants tripartites
- **Budget de l'évaluation:** 30 000 USD

Cette évaluation a été réalisée selon les procédures et politiques d'évaluation du BIT. Le rapport n'a pas été révisé, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité effectué par l'Unité d'Évaluation du BIT.

AVANT-PROPOS

Cette évaluation indépendante a été gérée par Monsieur Roger NKAMBU MAVINGA, Chargé de programme du BP de l'OIT-Kinshasa, qui a supervisé et servi d'interface entre le Consultant et le BIT, à la suite d'une approche consultative et participative. Elle a été réalisée conformément aux politiques et procédures d'évaluation globale de l'OIT. L'évaluation a reçu l'appui logistique et les services du projet, ainsi que l'appui administratif du Bureau Pays de l'OIT/Alger. Le Bureau Pays de l'OIT/Alger a veillé à ce que toutes les principales parties prenantes soient consultées et informées tout au long du processus de l'évaluation et que l'évaluation soit réalisée dans la plus grande crédibilité et indépendance, conformément aux normes d'évaluation établies.

L'évaluation a été réalisée par un consultant externe¹. La mission sur le terrain s'est déroulée du 16 au 21 septembre 2018. Les opinions et recommandations figurant dans ce rapport sont celles de l'auteur et, en tant que telles, constituent une contribution importante à l'apprentissage et à la planification sans nécessairement constituer la perspective de l'OIT ou de toute autre organisation impliquée dans le projet.

Octobre, 2018

¹ AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou, Ph.D

SIGLES ET ACRONYMES

BIT	: Bureau International du Travail
CDCS	: Cadre de Coopération Stratégiques
CES	: Conseil Economique et Sociale
CIT	: Conférence Internationale de Travail
CTDS	: Conseil du Travail et du Dialogue Social
ESSSA	: Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger
INERS	: Institut National des Etudes et Recherches Syndicales
MTESS	: Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale
OIT	: Organisation Internationale du Travail
P&B	: Programme et Budget
PPTD	: Programme pays de promotion du travail décent
SST	: Sécurité et Santé au Travail
TdR	: Termes de Référence
UGTA	: Union Générale des Travailleurs Algériens
UTM	: Union des Travailleurs de Mauritanie

SOMMAIRE

RESUME EXECUTIF	iv
CHAPITRE 1. INTRODUCTION ET CONTEXTE DE L'EVALUATION	1
1.1. Introduction de l'évaluation	1
1.2. Objet et champs de l'évaluation	1
1.3. Méthodologie d'évaluation	2
1.4. Processus de l'évaluation	3
1.5. Problèmes rencontrés et limites de l'évaluation	4
CHAPITRE 2. DESCRIPTION DU PROGRAMME	5
2.1. Contexte et justification du programme	5
2.2. Stratégie du projet	8
2.3. Objectifs et résultats attendus du programme	9
2.4. Bref aperçu du budget et des dépenses du projet	12
CHAPITRE 3. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION	14
3.1. Principaux résultats au niveau global du projet	14
3.1.1. Eléments positifs de l'évaluation	14
3.1.2. Eléments moins positifs de l'évaluation	16
3.2. Brève analyse des résultats en fonction des principales questions d'évaluation	17
3.2.1. Pertinence et alignement stratégique du projet	17
3.2.2. Validité de la conception du projet	18
3.2.3. Performances et efficacité du projet	18
3.2.4. Efficacité des ressources utilisées et application de la GAR	20
3.2.5. Efficacité de l'organisation managériale du projet	20
3.2.6. Impact et durabilité du projet	21
3.2.7. Leçons apprises	22
CHAPITRE 4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	24
4.1. Principales conclusions de l'évaluation	24
4.2. Recommandations générales	25
4.3. Recommandations spécifiques	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
4.3.1. Pour l'OIT-Siège et niveau politique	Error! Bookmark not defined.
4.3.2. Pour l'OIT/Algérie et partenaires nationaux du projet	Error! Bookmark not defined.
CHAPITRE 5. BONNES PRATIQUES ET ORIENTATIONS FUTURES POSSIBLES	28
5.1. Bonnes pratiques	28
5.2. Orientations futures possibles.	29
ANNEXES	30

RESUME EXECUTIF

Introduction

L'OIT a retenu les services d'un consultant indépendant pour effectuer l'évaluation finale du Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale (RAF/15/15/DZA). Cette évaluation qui devrait commencer le 18 Juin pour prendre fin le 28 Juillet 2018, a finalement été réalisée en Septembre pour assurer la durée requise pour la délivrance du visa d'entrée en Algérie du Consultant. L'évaluation a couvert la période de l'assistance technique du BIT allant de février 2016 à juillet 2018 et porte sur toutes les activités de l'assistance technique du BIT organisées au niveau de la zone d'intervention du projet. Les principales questions d'évaluation ont pris en considération les réalisations du projet, les contraintes et difficultés rencontrées dans l'atteinte des résultats. Il s'est agi particulièrement d'évaluer la contribution du projet aux réalisations et indicateurs correspondants du Programme et Budget (P&B) du BIT, ainsi qu'à la promotion des principes communs d'action de l'OIT, notamment la lutte contre la pauvreté, l'égalité de genre, la promotion des normes internationales du travail, le dialogue social et le tripartisme. La mission d'évaluation a été exécutée suivant une démarche itérative et participative d'analyse, de priorisation, d'arbitrage et de choix, d'appréciation, de réajustement et d'amendement. Cette démarche s'est inspirée des recommandations méthodologiques de l'OIT/BIT. Le processus d'évaluation a consisté en trois étapes à savoir : la revue documentaire en desk, les entrevues avec des informateurs clés et le débriefing / réunion de groupes de discussion multipartites. Plusieurs instruments (questionnaires, guide d'entretiens, etc.) ont été utilisés pour répondre aux questions et collecter les informations nécessaires.

Résultats clés de l'évaluation

Malgré le démarrage plus ou moins tardif du projet, quasiment tous produits (>80%) prévus dans le plan d'action, ont été réalisés et quasiment tous les jalons des indicateurs (>80%) ont été atteints. En d'autres termes, en dehors du partenariat avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin (Produit 3.2. de l'objectif 3) qui n'a pas pu se mettre en place avant la fin du projet, quasiment tous les produits du projet ont été réalisés à terme. Certains jalons des indicateurs réalisés ont même dépassé les prévisions notamment en ce concerne le produit 1.3 de l'objectif 1, le produit 2.3 de l'objectif 2 et le produit 3.3 de l'objectif 3.

En effet, pendant près de trois (03) ans, le projet a permis à l'Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de la protection sociale avec plusieurs pays d'Afrique. Plus de trente (30) activités (ateliers, séminaires et d'études) ont été organisées dans quatre (04) différents pays (Algérie, Sénégal, Mauritanie et Mali), pour un total de vingt-six (26) pays bénéficiaires. Plus de six cent (600) participants ont pu bénéficier du partage de l'expérience algérienne sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux, et des membres du Conseil National de Dialogue Social des pays africains dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale, ainsi que de la promotion de la protection sociale et l'extension de couverture

sociale à toutes les couches des populations. Par ailleurs, plus de douze (12) centrales syndicales des pays africains ont bénéficié d'un renforcement de capacités avec insistance sur le rôle combien important qu'elles doivent jouer auprès des gouvernements et d'employeurs pour la promotion de dialogue social en vue d'un travail décent pour tous.

La mise en œuvre de ce projet a permis le renforcement et l'élargissement des liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées, ainsi que les échanges de conseils et de mécanismes. Il a aussi permis le partage d'expériences et le renforcement des capacités des acteurs tripartites nationaux sur des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations. Le projet a par ailleurs favorisé la valorisation des bonnes pratiques dans le domaine de la protection sociale et de la sécurité sociale, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport à ce segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations.

Les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont aussi amélioré la visibilité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et ont bénéficié également à ses cadres. Aussi, cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres. A cet effet, plusieurs événements ont été organisés au profit des experts de ces pays, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social, avec pour thème principal centré sur les moyens de développement de la sécurité sociale en dehors du secteur formel.

Par ailleurs, le projet a favorisé le renforcement des partenariats internes au BIT entre le Bureau de l'OIT/Alger pour les pays du Maghreb et les bureaux de l'OIT en charge des pays de l'Afrique de l'ouest. Un autre aspect très important relevé est l'attachement de l'Algérie à poursuivre sa coopération avec l'OIT et à renforcer la coopération Sud-Sud, ainsi que sa disponibilité à appuyer toute initiative visant à partager l'expérience algérienne, en collaboration avec l'OIT, dans une dynamique d'efficacité et d'efficacités en vue de soutenir et de renforcer les acquis du programme.

Au-delà des éléments jugés positifs produits, le projet a également donné quelques éléments moins positifs. Une première question considérée comme moins réussie est relative au partenariat que le projet devrait permettre de mettre en place entre l'Institut National d'Etudes et de Recherches Syndicales (INERS) et le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin, mais qui n'a pas abouti avant la fin de sa réalisation.

Un autre élément plutôt perçu comme une contrainte concerne les procédures administratives pour la mobilisation de l'expérience algérienne au niveau des cadres. Ces procédures sembleraient en effet, très longues et parfois demandent de passer par plusieurs ministères (Ministère des Affaires étrangères, ministère de tutelle, etc.) ; ce qui perturberait souvent la fluidité des activités au niveau du programme. Aussi, convient-il d'évoquer la question de la

logistique notamment en termes de billetterie qui devient parfois très délicate (billets très chers) surtout lorsqu'il convient de faire participer aux activités du projet, des représentants tripartites qui doivent venir de très loin. Cette question devient encore plus délicate si au plan administratif surtout, l'activité n'est pas planifiée à temps réel (au moins trois mois à l'avance).

Conclusions

Première expérience africaine entièrement financée par le Gouvernement algérien notamment à une époque où le monde entier traverse une crise économique, le Programme de Coopération Sud-Sud pour les pays d'Afrique dans les domaines du dialogue sociale et de la protection sociale a connu de véritables succès en matière de renforcement des liens de coopération et de solidarité entre l'Algérie et les pays africains dans une dynamique de partage de riches d'expériences. Vécu comme un cadre d'échange d'expériences et d'enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines, le projet a pendant près de trois (03) ans, permis à l'Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de protection sociale avec plusieurs pays d'Afrique au point où quasiment tous les produits prévus dans le plan d'action, ont été réalisées et quasiment tous les jalons des indicateurs ont été atteints. Certains jalons des indicateurs réalisés ont même dépassé les prévisions (Produit 1.3 de l'objectif 1, produit 2.3 de l'objectif 2 et produit 3.3 de l'objectif 3).

La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet ont été jugées très appropriées à la stratégie du Gouvernement algérien et répondaient fondamentalement aux besoins des institutions et groupes cibles. Toutes les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) du projet ont été, du point de vue de tous les acteurs, stratégiquement allouées et utilisées rationnellement pour l'atteinte des résultats. La qualité et la quantité des produits/outputs ont été jugées proportionnelles aux ressources mobilisées, et les fonds et les activités ont été produits à temps réels et dans le respect des normes de gestion. Le système de suivi et évaluation du projet était fonctionnel et efficace.

En termes d'impact et durabilité, le projet a contribué au renforcement des capacités des mandants tripartites, ainsi que des membres du Conseil National de Dialogue Social dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale. Les compétences acquises ouvrent visiblement de nouvelles voies et perspectives pour leurs organisations. L'appropriation nationale du projet s'est vue assurée par l'implication/engagement des mandants/partenaires de mise en œuvre et la promotion des approches participatives.

En somme, le projet a contribué au renforcement des capacités des pays partenaires en matière de dialogue social et de protection sociale à travers le partage des bonnes pratiques. La commission mixte chargée d'orienter les actions à mener dans le projet, de valider le plan de travail annuel et d'assurer le suivi des activités est très satisfaite des résultats obtenus. Par ailleurs, elle a exprimé sa reconnaissance pour la confiance que l'OIT et le Gouvernement algérien ont bien voulu lui accorder.

Recommandations

La volonté politique de l'Algérie a permis de démarrer une machine de la coopération Sud-Sud dans les domaines de la Protection Sociale et de la Dialogue Social qu'il n'est pas souhaitable d'arrêter. Des efforts sont donc nécessaires aussi bien de la part de l'OIT (Administration du siège et ses Bureaux Pays) que de ses partenaires financiers pour poursuivre/encourager les efforts de cette coopération Sud-Sud afin de partager davantage les expériences algériennes voire, africaines (meilleures expériences). A cet effet, une mobilisation de ressources au Sud permettra de valoriser davantage des expériences africaines à travers des échanges Sud-Sud, mais également de créer une autre dynamique de coopération et une meilleure duplication des expériences où on est plus sûr des acquis locaux adaptés au contexte local. Pour y parvenir, plusieurs recommandations sont formulées à l'issue de la présente évaluation. Ces recommandations se résument comme suit :

1. Poursuivre/encourager des efforts de coopération Sud-Sud en vue de partager davantage les expériences algériennes, voire africaines (meilleures expériences) de façon plus approfondie et en fonction des thématiques spécifiques voulues et souhaitées par des pays d'Afrique, comme par exemple, en :

- i) Négociation collective ;
- ii) Santé et sécurité au travail ;
- iii) Normalisation des relations de travail ;
- iv) Emploi et travail informel.

2. Recourir aux mécanismes de financements innovants (co-financement, financement par des institutions internationales, institutions sous régionales et régionales, banques de développement, etc.) afin de mobiliser les ressources nécessaires à la poursuite effective de l'initiative de la coopération Sud-Sud.

3. En cas de développement d'un autre projet dans cette dynamique de coopération Sud-Sud, soit avec l'Algérie, soit avec d'autres pays,

- a) définir à l'avance dans le document du projet, les mécanismes de gestion administratives et de gestion protocolaires qui assurent à la fois le respect des différentes procédures des pays donateurs et aussi la fluidité des activités du projet ;
- b) prendre en considération la question de la logique (cherté des billets d'avion) dans l'organisation des activités sous régionales.

4. Encourager les pays africains à aller progressivement vers l'amélioration des pratiques en matière de dialogue social et de la protection sociale, par l'implémentation de mécanismes adaptés à leur contexte local.

5. Appuyer/encourager les pays africains à se fixer des objectifs dans le temps, surtout en termes de travail décent et de développement socio-économique durable et à mettre en place de mécanismes adaptés en matière de dialogue social et de la protection sociale :

i) mise en place d'instruments juridiques opérationnels et de cadres de concertations fonctionnels qui favorisent la promotion de la protection sociale à toutes les couches et surtout celles du secteur informel notamment par la mise en place de régimes simplifiés;

ii) renforcement des discussions tripartites sur le financement de la santé, y compris la santé des indigents, ainsi que la mise en place d'un plan de communication pour la sensibilisation des acteurs sur l'importance de la protection sociale;

iii) mise en place de mécanisme de suivi permanent et régulier du fonctionnement de ces dispositifs.

6. Appuyer davantage l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger dans l'organisation des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, à travers :

a) le renforcement du fonds documentaire de l'école (auquel l'OIT a déjà contribué en 2016) sur la protection sociale ;

b) la mise à contribution des experts de l'OIT pour l'animation des séminaires en vue de mieux partager les expériences des pays du monde entier avec les apprenants

7. Soutenir l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger dans l'organisation des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, notamment par la prise en charge de l'hébergement, la restauration et autres commodités des experts de l'OIT qui viendront animer des séminaires qu'elle organise.

Mots clés : Dialogue social, Protection sociale, Mandants tripartites.

CHAPITRE 1. INTRODUCTION ET CONTEXTE DE L'EVALUATION

Ce chapitre introductif rappelle le contexte, l'objet et le champ de l'évaluation du projet, ainsi que la démarche méthodologique adoptée et le processus de cette évaluation.

1.1. Introduction de l'évaluation

Convaincue que la protection sociale joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre du droit à la sécurité sociale pour tous, la réduction de la pauvreté et des inégalités, et la promotion d'une croissance inclusive, l'OIT dans sa mission d'aider les pays à garantir la couverture de tous les groupes sociaux en matière de protection sociale, a initié le Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale (RAF/15/15/DZA) pour accompagner l'Algérie dans les réformes nationales du système de la protection sociale en vue d'assurer la soutenabilité des systèmes. Ce programme vise à partager l'expertise algérienne dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale avec certains pays d'Afrique tout en renforçant l'offre algérienne répondant aux besoins des mandants de l'OIT à partir d'un accord de partenariat signé en juin 2013 entre le BIT et l'Algérie, notamment en ce qui concerne l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger. Il est mis en œuvre de février 2016 à août 2018 par le Bureau International du Travail (BIT) en collaboration avec le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens, qui sont tous en même temps les bénéficiaires directs du projet.

Dans le but d'apprécier la pertinence et l'alignement de la conception du programme ainsi que l'efficacité et l'efficacités de sa mise en œuvre, l'OIT a retenu les services d'un consultant indépendant pour effectuer l'évaluation finale dudit programme. Cette évaluation qui devrait débuter le 18 Juin pour prendre fin le 28 Juillet 2018, a été finalement réalisée en août et septembre 2018. Elle a eu lieu comme prévu par les termes de référence (TdR). L'ensemble du processus de l'évaluation a connu une large participation des principales parties prenantes notamment les mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'employeurs et Organisations de travailleurs) de l'Algérie. Les équipes de gestion de projet étaient aussi disponibles et ont pu faciliter le contact avec l'ensemble des bénéficiaires directs et indirects à savoir le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale de l'Algérie (MTESS), ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens. Les groupes cibles ont pleinement participé au processus d'évaluation. A la fin de la mission de terrain, les résultats préliminaires et les recommandations ont été présentés au Bureau de l'OIT à Alger et à l'équipe de gestion du projet, permettant ainsi au consultant de partager les conclusions et recueillir les contributions substantielles.

1.2. Objet et champs de l'évaluation

L'évaluation a apprécié la pertinence et l'alignement de la conception du Programme, ainsi que l'efficacité et l'efficacités de sa mise en œuvre. Elle a couvert la période de l'assistance technique du BIT allant de février 2016 à août 2018. L'évaluation porte sur toutes les activités

de l'assistance technique du BIT organisées au niveau de la zone d'intervention du projet. Les principales questions d'évaluation ont pris en considération les réalisations du projet, les contraintes et difficultés rencontrées dans l'atteinte des résultats. Plus particulièrement, l'évaluation a mis l'accent sur deux aspects à savoir :

- la contribution du Programme aux réalisations et indicateurs correspondants du Programme et Budget (P&B) du BIT ;
- la contribution du Programme à la promotion des principes communs d'action de l'OIT, notamment la lutte contre la pauvreté, l'égalité de genre, la promotion des normes internationales du travail, le dialogue social et le tripartisme.

1.3. Méthodologie d'évaluation

Les principaux critères d'évaluation sont la pertinence et alignement stratégique du projet ; la validité de la conception du projet ; le performance et efficacité du projet ; l'efficience des ressources utilisées et application de la gestion axée sur les résultats ; l'efficacité de l'organisation managériale du projet et l'impact et durabilité du projet. L'annexe 6 présente la liste des questions de l'évaluation.

La mission d'évaluation a été exécutée suivant une démarche itérative et participative d'analyse, de priorisation, d'arbitrage et de choix, d'appréciation, de réajustement et d'amendement. Cette démarche s'est inspirée des recommandations méthodologiques de l'OIT. Ainsi, l'approche de l'évaluation peut être caractérisée par les principes suivants :

- **la participation** comme véritable apprentissage qui ne peut être réalisée que si les principales parties prenantes sont impliquées tout au long du processus d'évaluation (y compris la collecte, l'analyse et l'évaluation des données) ;
- **la collecte des données à partir des sources multiples et leur vérification par recoupement** pour s'assurer que ces données et les résultats générés sont factuels et assez riches pour un bon processus d'analyse ;
- **un regard au-delà des changements planifiés, sur les effets inattendus** pour s'assurer que les facteurs contextuels pertinents et les partenaires sont pris en compte permettant ainsi une perspective analytique plus complète ;
- **la question de genre** par laquelle des données collectées sont ventilées par sexe et par besoins spécifiques des groupes marginalisés ;
- **un focus sur l'apprentissage** qui a conduit à tirer les meilleures pratiques et les recommandations issues de la mise du projet par le BIT et des parties prenantes.

Un premier draft de rapport d'évaluation est élaboré sur la base de la revue documentaire, des entretiens et visites de terrain. La collecte de données concernant les personnes ressources qui n'ont pas pu être visitées par l'évaluateur est particulièrement basée sur les questionnaires et les interviews en ligne.

1.4. Processus de l'évaluation

Il a consisté en trois étapes à savoir : la revue documentaire en desk, les entrevues avec des informateurs clés et le débriefing / réunion de groupes de discussion multipartites. Plusieurs instruments (questionnaires, guide d'entretiens, etc.) ont été utilisés pour répondre aux questions de recherche contenues dans les termes de référence de cette évaluation.

◆ **Revue documentaire en desk**

Cette étape a permis de passer en revue toute la documentation notamment le document de projet, les contrats éventuels conclus par le BIT dans le cadre du projet avec les fournisseurs des services, les différents rapports de mission, les rapports techniques, les rapports d'avancement du projet, les produits du projet, les Programme et budget du BIT 2016-2017 et 2018-2019. Par ailleurs, les documents portant sur le contexte spécifique de l'Algérie et les politiques et stratégies développées comme le Cadre de Coopération Stratégiques (CDCS) de l'Algérie pour la période 2016-2020, ont fait l'objet d'une attention particulière. A cette étape, la collecte des données est donc essentiellement documentaire ; il n'y a pas eu d'enquête sur le terrain. Tout au plus il était utile de procéder à des entretiens complémentaires auprès de personnes ressources identifiées de commun accord avec le manager de l'évaluation et la Bureau Pays de l'OIT/Alger.

◆ **Entrevues avec des informateurs clés**

Des entretiens structurés ont été menés avec des informateurs clés qui peuvent être regroupés en deux (02) catégories :

- ☞ **Siège de l'OIT** : le personnel et les responsables concernés notamment les mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement), le Directeur Bureau Pays de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger, ont été interviewés sur le terrain et/ou par téléphone ou par Skype. Certaines interviews ont été menées après le travail sur le terrain.
- ☞ **Parties prenantes**: les parties prenantes concernées notamment le staff du projet, les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet à savoir le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS), les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet ont été interrogées sur le terrain. Ceux qui n'étaient pas présents ont été interrogés par Skype, par téléphone ou par e-mail.

Les entrevues sont guidées par un checklists/format adressé à cinq (05) différents groupes de parties prenantes à savoir : l'OIT, le gouvernement, le staff du projet, les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet (MTESS) et les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet.

◆ **Débriefing / réunion de groupes de discussion multipartites**

A la fin de la mission, l'évaluateur a fait une présentation préliminaire des résultats du projet ainsi que les recommandations au Bureau de l'OIT à Alger et à l'équipe de gestion du projet. L'analyse élaborée dans une présentation PowerPoint et qui devrait être utilisée uniquement pour une discussion verbale pendant la réunion, n'a pas pu être présentée parce que la journée du jeudi 05 septembre 2018 prévue pour la circonstance, était fériée (Achoura). Cependant, les opinions des différents groupes de parties prenantes sur le projet ont été recueillies, analysées et discutées via Skype ou mails. De plus, les interviewées ont été amenés à faire des remarques, des suggestions et des recommandations confidentielles.

1.5. Problèmes rencontrés et limites de l'évaluation

Les difficultés rencontrées sont dans la plupart des cas liées au caractère rétrospectif de l'évaluation. Par ailleurs, prévue pour la période du 18 Juin au 28 Juillet 2018, c'est finalement en août et septembre 2018 que l'évaluation a pu se réaliser. S'agissant de la consultation des parties prenantes, nous n'avons pas pu les rencontrer toutes afin de recueillir des éléments d'analyse des résultats programmatiques du fait que plusieurs bénéficiaires du programme sont hors de l'Algérie. Ils ont été donc interviewés par mail à partir d'un questionnaire élaboré à cet effet. Certaines interviews par Skype ont été menées après le travail sur le terrain. D'autres personnes ressources notamment de la Direction des Relations du Travail et l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale qui ont participé activement à la conception et au démarrage du projet n'étaient plus à leurs postes respectifs lors de l'évaluation. Il n'a donc pas été possible de les rencontrer tous afin de recueillir des éléments d'analyse des résultats programmatiques.

CHAPITRE 2. DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale (RAF/15/15/DZA) est une initiative de l'OIT dans sa mission d'aider les pays africains à garantir la couverture de tous les groupes sociaux en matière de protection sociale. Il vise à faire bénéficier les pays d'Afrique de l'expérience algérienne en matière de dialogue social et de protection sociale permettant le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre ces pays dans une dynamique de partage d'expérience.

2.1. Contexte et justification du programme

◆ Analyse de la situation

Les politiques de protection sociale jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre du droit à la sécurité sociale pour tous, la réduction de la pauvreté et des inégalités, et la promotion d'une croissance inclusive. Elles renforcent le capital humain et stimulent la productivité, favorisent la demande intérieure et facilitent les changements structurels des économies nationales.

Lors de la 101^{ème} session de la Conférence Internationale du Travail (CIT) en juin 2012, l'OIT a adopté la **Recommandation 202 sur les socles de protection sociale**, visant une sécurité minimale de revenu et l'accès à des soins de santé essentiels et à d'autres services sociaux pour tous, inclus les personnes qui travaillent dans l'économie informelle. Il est recommandé que les stratégies d'extension de la sécurité sociale s'appliquent aux personnes relevant tant de l'économie formelle que de l'économie informelle, qu'elles soutiennent la croissance de l'emploi formel et la réduction de l'informalité, s'inscrivent dans les plans de développement économique, social et environnemental des Membres et favorisent leur mise en œuvre.

La politique sociale du Gouvernement algérien dans le domaine de la protection sociale est mise en œuvre par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS), partenaire institutionnel principal du BIT. L'Algérie accorde une grande importance à la protection sociale en tant que moyen de redistribution de la richesse produite et de lutte contre la pauvreté, et donc comme instrument de solidarité entre les catégories sociales. Le pays dispose d'un système d'assurance sociale fortement développé basé sur une cotisation obligatoire des travailleurs de secteurs public et privé, hormis les travailleurs de l'économie informelle. Le régime couvre ainsi les travailleurs et leurs ayants droit ainsi qu'à des catégories de personnes particulières n'exerçant aucune activité professionnelle tels les étudiants, les handicapés, les bénéficiaires d'allocations de solidarité et d'indemnités de chômage etc. La base commune de services assurés aux travailleurs affiliés inclue la pension de retraite, l'assurance maladie (soins de santé et indemnités journalières), invalidité (pensions) et maternité (soins de santé et congé de maternité), l'assurance contre les accidents sur le lieu de travail et les indemnités pour les survivants dans le cas du décès d'un travailleur ou d'un retraité assuré. La sécurité sociale en Algérie s'ajoute aux autres mécanismes et systèmes qui forment le système général de protection sociale dont bénéficie la population algérienne à

l'instar des systèmes publics d'éducation, de santé, de solidarité nationale et de protection des catégories particulières à travers des transferts sociaux importants en leur direction.

Le **dialogue social** constitue pour l'OIT l'outil le plus adapté pour promouvoir de meilleures conditions de vie et de travail ainsi qu'une plus grande justice sociale. C'est un instrument permettant une meilleure gouvernance dans de nombreux domaines et il contribue valablement à tout effort visant à une économie plus performante et plus juste. Le dialogue est un outil essentiel pour progresser vers l'égalité entre hommes et femmes dans le monde du travail. Il contribue ainsi à une société plus stable et plus équitable et est particulièrement adapté au processus de mondialisation.

La pratique du **dialogue social en Algérie** prend ancrage sur les conventions internationales du travail pertinentes, ratifiées par l'Algérie. Le Gouvernement et les partenaires sociaux collaborent étroitement. L'expérience algérienne dans ce domaine a donné lieu au Pacte National Economique et Social de Croissance² qui a été signé de façon tripartite en février 2014 et qui constitue le cadre de coopération entre le gouvernement et les partenaires sociaux. Ce pacte a pour objectifs d'accélérer le processus de réforme économique, le développement industriel, l'amélioration du climat des affaires, le système de santé et la protection sociale, l'accès à l'emploi et l'amélioration du pouvoir d'achat. La réunion tripartite organisée de façon régulière nommée « la Tripartite » qui est à sa 21^{ème} édition (décembre 2018 à Annaba), est devenu un lieu privilégié pour régler l'ensemble des questions touchant aux salaires, à la formation, aux conditions de travail, à la santé et sécurité au travail, etc.

Le dialogue social et la sécurité sociale sont étroitement liés et se soutiennent mutuellement. Un système de sécurité sociale efficace et durable doit être fondé sur une gouvernance tripartite solide, sur la participation des organisations de travailleurs et d'employeurs, ainsi que leur entière responsabilité à rendre des comptes. Cette participation implique l'engagement des partenaires sociaux dans l'élaboration des politiques et des réformes de la sécurité sociale ainsi que dans la gestion du système de sécurité sociale. Elle est incluse dans les normes et principes de sécurité sociale de l'OIT. La Convention n° 102 concernant la sécurité sociale (norme minimum) prévoit que le système doit être administré sur une base tripartite, qui garantisse et renforce le dialogue social entre les gouvernements, les employeurs et les travailleurs. Au-delà de cette convention, d'autres instruments de l'OIT encouragent le tripartisme dans la sécurité sociale :

- la Convention n° 168 sur la promotion de l'emploi et la protection contre le chômage (1988) ;
- la Recommandation n° 113 sur la consultation aux échelons industriel et national (1960) ;
- Déclaration de l'OIT sur la justice sociale pour une mondialisation équitable (2008)
- le Pacte Mondial pour l'Emploi (2009) ;

² En novembre 2014, lors du Conseil d'administration de l'OIT, une délégation tripartite de l'Algérie a remis une copie de ce Pacte au Directeur Général du BIT.

- la Recommandation n° 202 sur les socles de protection sociale (2012).

Une condition préalable essentielle à l'efficacité de la gouvernance des systèmes de sécurité sociale est la disponibilité de cadres institutionnels adaptés en ce qui concerne le dialogue social, la participation des partenaires sociaux et des parties prenantes, et la responsabilité générale de l'État.

Nonobstant l'expérience estimable de l'Algérie dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale, un accompagnement aux réformes nationales serait important pour assurer la soutenabilité des systèmes. Au niveau national, un **programme ambitieux de réformes** du système de la protection sociale est en cours. L'optimisation des coûts, la maîtrise des dépenses publiques, l'assurance des équilibres financiers tout en garantissant des prestations de qualité continue à être l'objectif du MTESS au long de l'année 2016. Parmi ses perspectives immédiates et parfaitement en ligne avec la Recommandation 202 sur les socles de protection sociale, le MTESS mentionne :

- l'élargissement du champ de couverture de la sécurité sociale à des nouvelles catégories particulières de personnes (notamment dans le secteur informel et les travailleurs à domicile) ;
- la poursuite de la concertation avec les partenaires sociaux et économiques sur l'adaptation du système national de retraite aux évolutions socio-économiques et démographiques.

La Recommandation 202 traite aussi **l'échange des informations, des expériences et de l'expertise** concernant les stratégies, les politiques et les pratiques en matière de sécurité sociale. L'École Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger (mise en place par décret exécutif n°12-158 du 1^{er} avril 2012 portant création, organisation et fonctionnement de l'École Supérieure de la Sécurité Sociale) qui profite aux pays de l'Afrique francophone et pour laquelle un accord de partenariat entre l'Algérie et le BIT a été signé en juin 2013, fait preuve d'une véritable volonté de partage d'expérience.

Ce projet de coopération Sud-Sud vise à partager l'expertise algérienne dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale avec certains pays d'Afrique tout en renforçant l'offre algérienne répondant aux besoins de nos mandants.

La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire font partie des priorités des stratégies du Gouvernement algérien – et l'École Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger en est un exemple – ainsi que pour l'OIT qui en fait un moyen d'atteindre ses objectifs. La coopération Sud-Sud peut se révéler être un instrument utile pour inciter les partenaires gouvernementaux et sociaux des pays en développement à promouvoir l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Les orientations de la coopération Sud-Sud, notamment le respect de l'autonomie et des priorités nationales, la diversité des situations et des solutions et, enfin, la solidarité entre les nations, s'alignent sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Enfin, la coopération Sud-Sud constitue un des axes du Cadre de coopération entre le Gouvernement

et le Système des Nations Unies en Algérie. L'objectif du Gouvernement algérien est de promouvoir une coopération horizontale pour partager des connaissances Sud-Sud, en particulier l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social, avec l'Afrique francophone, et de promouvoir l'Ecole qui donne l'opportunité aux étudiants de l'Afrique francophone de bénéficier de formation dans le domaine de la sécurité sociale tout en renforçant l'apprentissage et la diffusion d'informations sur les bonnes pratiques.

◆ **Groupes cibles et partenaires**

Le projet est mis en œuvre par le Bureau International du Travail en collaboration avec le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens, qui sont tous en même temps les bénéficiaires directs du projet.

Dans le cadre de l'application de la convention de financement, les pays bénéficiaires des activités qui sont exécutées en Algérie pour le partage de l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social sont principalement les pays de l'Afrique francophone et de l'Afrique du nord, à savoir : le Benin, le Burkina Faso, la Côte-d'Ivoire, la Guinée, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo. *Du point de vue pratique, il était souhaitable de réduire le nombre des pays à couvrir.*

Pour des raisons d'ordre opérationnel et programmatique et surtout afin d'aboutir à des résultats quantifiables et mesurables, l'appui au niveau local portant sur le renforcement des capacités, est apporté aux pays ayant signé des accords de partenariat avec l'Algérie en matière de partage d'expérience tels que la Mauritanie – qui a déjà signé deux accords avec l'Ecole supérieure de la sécurité sociale, le Mali et le Sénégal qui ont exprimé le besoin d'appui technique en matière de protection sociale et de dialogue social lors de la Conférence organisée par le MTESS/BIT sur la Coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire dans le domaine de la protection sociale, à Alger, les 25 et 26 octobre 2015. Il demeure toutefois entendu qu'en dehors des pays cités, les activités du projet restent ouvertes à d'autres pays de l'Afrique francophone et de l'Afrique du Nord qui en expriment le besoin. Les activités qui sont organisées au niveau national ont fait l'objet d'ateliers de restitution et de partage, soit en Algérie soit dans l'un des pays ciblés.

2.2. Stratégie du projet

Le projet a pour objectif de faire bénéficier les pays d'Afrique de l'expérience algérienne en matière de dialogue social et de protection sociale permettant le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre ces pays dans une dynamique de partage d'expérience. Le cadre logique est axé sur les piliers suivants :

- un état de lieu des systèmes de dialogue social et de la protection sociale des pays cibles, à savoir, le Mali, la Mauritanie et le Sénégal ainsi que le partage des fondements

de la protection sociale et du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation avec les pays d'Afrique ;

- une évaluation de l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines ;
- un appui pour améliorer les systèmes de dialogue social et de protection sociale à travers le dialogue social dans certains pays de l'Afrique sur la base de l'expérience algérienne.

Le **premier pilier** est principalement en réponse à la demande du MTESS pour partager l'expérience algérienne dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale.

Le **deuxième pilier** est en réponse à la demande du Secrétaire Général de l'Union Générale des Travailleurs Algériens (UGTA) d'effectuer un audit sur leur centre de formation avec la finalité d'en faire un lieu de formation pour les cadres des partenaires sociaux africains pour décentraliser une partie de la formation de l'ITC-ILO à Alger.

Ces **2 piliers** sont au service de la coopération Sud-Sud.

2.3. Objectifs et résultats attendus du programme

◆ Objectif de développement

L'objectif de développement est de promouvoir le dialogue social et d'améliorer la performance globale et la gestion tripartite du système de la protection sociale en Algérie et dans certains pays de l'Afrique sur la base de l'expérience algérienne en partageant les bonnes pratiques.

☞ Lien avec le P&B, PPTD et les résultats du programme de pays

Le projet contribue à atteindre le Résultat 3 et le Résultat 7 du Programme et Budget de l'OIT 2016-2017 (P&B), relatif à la **création et extension des socles de protection sociale** et à la **promotion de la conformité des lieux de travail par le biais de l'inspection du travail**.

La question du **dialogue social** est parmi les thèmes principaux du projet.

☞ Lien avec les cadres de développement nationaux

L'Algérie a initié depuis une dizaine d'années un programme de réformes du système de sécurité sociale pour améliorer l'assurance maladie, le régime des retraites et la solidarité nationale. Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) mentionne parmi ses perspectives immédiates :

- l'élargissement du champ de couverture de la sécurité sociale à des nouvelles catégories particulières de personnes (notamment dans le secteur informel et les travailleurs à domicile) ;

- la poursuite de la concertation avec les partenaires sociaux et économiques sur l'adaptation du système national de retraite aux évolutions socio-économiques et démographiques.

C'est aussi dans ce cadre que l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger a été mise en place récemment et fait l'objet d'un accord de partenariat signé entre l'Algérie et le BIT. En plus de renforcer les capacités domestiques au sujet de la protection sociale, l'Ecole est un véritable outil de partage d'expérience pour une coopération Sud-Sud avec les pays du Sahel.

Le Cadre de Coopération Stratégique (CdCS) du Système des Nations unies (SNU) avec la République Algérienne Démocratique et Populaire 2016-2020 dont le BIT est signataire prévoit bien la protection sociale comme axe d'intervention future du Système des Nations unies.

◆ Objectifs immédiats/résultats

Les objectifs du projet sont les suivants :

- a) partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection sociale avec les pays africains ;
- b) partager l'expérience de l'Algérie en matière de dialogue social avec les pays africains ;
- c) appuyer l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines.

◆ Produits et activités

Objectif 1: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection sociale avec les pays africains

Produit 1.1: L'expérience algérienne en matière de protection sociale est partagée avec les pays africains.

Activité 1.1.1 : Organiser un atelier régional pour présenter l'expérience algérienne dans le domaine de la protection sociale.

Activité 1.1.2: Etendre la protection sociale au secteur informel - état des lieux et partage d'expérience.

Activité 1.1.3: Organiser un voyage d'étude pour présenter l'expérience algérienne en matière d'assurance maladie et du système de la carte électronique de l'assuré social Chifa.

Produit 1.2: Les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés.

Activité 1.2.1: Elaborer une étude sur l'état des lieux en matière de Protection Sociale au Mali.

Activité 1.2.2: Elaborer une étude sur l'état des lieux en matière de Protection Sociale en Mauritanie.

Activité 1.2.3: Elaborer une étude sur l'état des lieux en matière de Protection Sociale au Sénégal.

Activité 1.2.4: Organiser un atelier sous-région sur les fondements de la protection sociale et des mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation.

Produit 1.3 : Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine de la Protection Sociale.

Activité 1.3.1: Organiser un atelier régional pour le partage de l'expérience en matière de sécurité sociale des travailleurs non-salariés.

Activité 1.3.2: Présenter l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger lors de la cérémonie d'inauguration de l'école.

Activité 1.3.3: Appuyer en matière de Santé, Sécurité et Environnement au travail.

Activité 1.3.4. Appuyer à la mise en place de mutuelles de santé (Mali et Mauritanie)

Objectif 2: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de dialogue social avec les pays africains.

Produit 2.1: L'expérience algérienne en matière de dialogue social est partagée avec les pays africains.

Activité 2.1.1: Organiser un atelier pour présenter l'expérience algérienne en matière de concertation et de dialogue social.

Activité 2.1.2: Organiser un voyage d'étude pour présenter la charte d'éthique dans le secteur de l'éducation nationale.

Activité 2.1.3: Organiser un atelier technique pour partager l'expérience algérienne dans le dialogue social dans le règlement des conflits collectifs de travail.

Produit 2.2: Les fondements du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés.

Activité 2.2.1: Elaborer une étude sur le dialogue social et la représentativité au Mali.

Activité 2.2.2: Elaborer une étude sur le dialogue social et la représentativité en Mauritanie.

Activité 2.2.3: Elaborer une étude sur le dialogue social au Sénégal.

Activité 2.2.4: Organiser un atelier sous régional sur les fondements du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation.

Produit 2.3: Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine du dialogue social.

Activité 2.3.1: Faire un voyage d'étude pour partager le processus qui a permis l'aboutissement du Pacte National Economique et Social de Croissance.

Activité 2.3.2: Organiser une formation des DRH et des chefs d'entreprises en matière des techniques de négociations.

Objectif 3: Appuyer l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines.

Produit 3.1: Les besoins techniques et opérationnels de l'INERS sont identifiés et leurs capacités sont renforcées.

Activité 3.1.1. Evaluer les besoins techniques et opérationnels de l'INERS.

Activité 3.1.2. Renforcer les capacités de l'INERS conformément aux besoins identifiés.

Produit 3.2: Des partenariats avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin sont développés.

Activité 3.2.1. Proposer un programme de formation aux pays partenaires.

Activité 3.2.2. Développer un partenariat entre ITC-ILO et l'INERS.

Produit 3.3: Capacités des organisations syndicales des pays cibles renforcées en terme organisationnel.

Activité 3.1. Appuyer les organisations syndicales de l'Afrique en termes de capacités de fonctionnement (requête de l'UGTA).

2.4. Bref aperçu du budget et des dépenses du projet

D'un coût initial de 1.000.000 USD, le projet a été entièrement financé par le Gouvernement algérien. Son budget et ses dépenses réalisées se présentent comme suit :

Tableau 1 : Budget et dépenses du projet en USD

Objectifs, Produits, Activités	Coût et sa répartition			OBSERVATIONS
	Total	2016	2017	
Objectif 1: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection Sociale avec les pays africains	394 000,00	70 000,00	324 000,00	34,28%
Produit 1.1 : l'expérience algérienne en matière de protection Sociale est partagée avec les pays africains	128 000,00	50 000,00	78 000,00	
Produit 1.2 : Les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés	114 000,00	0,00	114 000,00	
Produit 1.3 : Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine de la Protection Sociale	152 000,00	20 000,00	132 000,00	
Objectif 2: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de Dialogue Social avec les pays africains	290 200,00	105 200,00	185 000,00	25,25%
Produit 2.1 : l'expérience algérienne en matière de Dialogue Sociale est partagée avec les Pays africains	130 000,00	70 000,00	60 000,00	
Produit 2.2 : Les fondements du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés.	100 200,00	35 200,00	65 000,00	
Produit 2.3 : Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine du Dialogue Social.	60 000,00	0,00	60 000,00	
Objectif 3: Appuyer l'Institut National des études et recherches syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines.	167 500,00	52 500,00	115 000,00	14,57%
Produit 3.1: Les besoins techniques et opérationnels de l'INERS sont identifiés	40 000,00	0,00	40 000,00	
Produit 3.2: Des partenariats avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin sont développés	25 000,00	0,00	25 000,00	
Produits 3.3. Capacités des organisations syndicales renforcées	102 500,00	52 500,00	50 000,00	
FRAIS DE GESTION DU PROJET	297 821,00	164 297,00	133 524,00	25,91%
Evaluation	30 000,00	0,00	30 000,00	
frais fonctionnement & Divers	55 875,22	42 200,00	13 675,22	
Salaires (coordonnatrice les 02 assistantes)/LB.13.01 & 13.02 & 17.01 & 17.5	79 700,00	77 000,00	2 700,00	
13% Frais de gestion au BIT pour le projet	132 245,78	45 097,00	87 148,78	
Augmentation coût	0,00			
COÛT GENERAL	1 149 521,00	391 997,00	757 524,00	
Taux d'exécution du budget	92%			

Source : Document du Programme CSS (Répartition du Budget - Plan de travail 2017)

Au moment de l'évaluation, le taux d'exécution du budget était de 92%. L'écart (8%) significatif au regard du niveau d'activité exécuté (quasiment toutes les activités sont terminées) s'expliquerait par le retard de paiement des salaires du personnel, ainsi que le paiement en instance des frais liés à l'évaluation finale du projet.

CHAPITRE 3. PRINCIPAUX RESULTATS DE L'EVALUATION

Prévu pour commencer début février 2016 pour une durée de deux (02) ans, le projet a connu un retard de neuf (09) mois dans le démarrage de ses activités. Cette situation imputable à la réorientation des axes stratégiques demandée par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, a dû entraîner une extension de six (06) mois sans incidence financière pour permettre au projet de finaliser toutes ses activités. Le projet est donc terminé fin juillet 2018.

3.1. Principaux résultats de l'évaluation au niveau global du projet

3.1.1. Eléments positifs identifiés par l'évaluation

- a) Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les pays d'Afrique dans les domaines du dialogue sociale et de la protection sociale est la toute première expérience en Afrique dans laquelle un pays africain a financé l'initiative, notamment à une époque où le monde entier traverse une crise économique. Ce programme qui paraissait au départ comme une aventure risquée, a finalement produit de véritables succès en matière de renforcement des liens de coopération et de solidarité entre l'Algérie et les pays africains dans une dynamique de partage de riches d'expériences.
- b) Vécu comme un cadre d'échange d'expériences et d'enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines notamment sur les techniques de négociation et de revendication collective des droits par les moyens de dialogue social, le projet a pendant près de trois ans, permis à l'Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de la protection sociale avec plusieurs pays d'Afrique, à la satisfaction de tous.
- c) Plus de 30 activités (ateliers, séminaires et voyages d'études) ont été organisées dans le cadre de ce projet dans quatre différents pays notamment : l'Algérie, le Sénégal, la Mauritanie et le Mali, pour un total de 26 pays bénéficiaires à savoir : l'Afrique du Sud, l'Angola, le Bénin, le Burkina Faso, le Cap Vert, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Congo, l'Egypte, l'Ethiopien, le Gabon, le Ghana, le Kenya, le Mali, la Mauritanie, la Namibie, le Niger, la RD Congo, la RCA, le Sénégal, la Tanzanie, le Tchad, le Togo, la Tunisie et la Zambie.
- d) Plus de 600 participants ont pu bénéficier des activités du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux et des membres du Conseil National de Dialogue Social dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale, ainsi que la promotion de la protection sociale et l'extension de couverture sociale à toutes les couches des populations. Notons que le renforcement des capacités de ces acteurs tripartites nationaux est fait sur la base des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
- e) Enfin, plus de 12 centrales syndicales des pays africains ont bénéficié du partage du savoir-faire algérien en matière de dialogue social et de la protection sociale, ainsi que du renforcement de leurs capacités avec insistance sur le rôle combien important

qu'elles doivent jouer auprès des gouvernements et d'employeurs pour la promotion de dialogue social en vue d'un travail décent pour tous.

- f) Un aspect très capital relevé est l'implication des tous les acteurs concernés (Patronat - Syndicats de travailleurs - Gouvernement) au programme, depuis sa conception, pour ainsi mettre en commun les points de vue des délégations tripartites (représentants de travailleurs, représentants d'employés et de gouvernements) afin de travailler et échanger autour des thématiques relatives au dialogue social et à la protection sociale.
- g) Un autre aspect très important relevé est l'élargissement des liens entre pays africains, notamment le renforcement de liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées, ainsi que des échanges de conseils et de mécanismes sur la base de l'expérience algérienne, assortis des recommandations.
- h) Le projet a également favorisé la valorisation des bonnes pratiques, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport à ce segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations des pays bénéficiaires.
- i) Les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont aussi amélioré la visibilité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et ont bénéficié également à ses cadres. Aussi, cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres.
- j) Actuellement, grâce à ces conventions de partenariat bilatéral, plusieurs événements ont été organisés au profit des personnes de ces pays partenaires, notamment des experts, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social, avec pour thème principal centré sur les moyens de développement de la sécurité sociale en dehors du secteur formel.
- k) Le projet a également favorisé la mise en place d'une offre de formation en secourisme en milieu du travail au sein de l'Office National de Médecine du Travail (ONMT) Mauritanien. L'atteinte du résultat s'est faite en 4 étapes à savoir : la formation initiale des personnes ressources de l'ONMT en secourisme, la formation de formateurs en techniques de formation ; la certification des formateurs suite à un travail intersession qui a consisté à élaborer un programme de formation propre à l'ONMT et enfin l'acquisition au profit de l'ONMT de deux mannequins de formation au massage cardiaque. L'ONMT a intégré une offre de formation en secourisme en milieu du travail au profit des entreprises et travailleurs mauritaniens dans son offre de formation pour 2018. La mise en place de cette formation s'est faite avec l'appui technique de l'institut national du travail algérien qui a une grande expérience de formation en la matière.
- l) Un aspect très apprécié du projet est qu'il a également favorisé le renforcement des partenariats internes au BIT entre le Bureau de l'OIT à Alger pour les pays du Maghreb et les bureaux de l'OIT en charge des pays de l'Afrique de l'ouest.

- m) Un autre aspect très important relevé de l'évaluation est l'attachement de l'Algérie à poursuivre sa coopération avec l'OIT et à renforcer la coopération Sud-Sud, ainsi que sa disponibilité à appuyer des initiatives visant à partager l'expérience algérienne, en collaboration avec l'OIT, dans une dynamique d'efficience et d'efficacité en vue de soutenir et de renforcer les acquis du programme.
- n) D'autres éléments positifs relevés pendant la visite de terrain et relatifs à l'expérience algérienne dans le domaine du dialogue social de la protection sociale sont entre autres :
- la structuration et le fonctionnement du Centre de personnalisation de la carte électronique d'assistance sociale Chifa. Par ailleurs, avec plus de 14 millions de cartes déjà produites (jusqu'en septembre 2018), le centre est en mesure d'appuyer plusieurs pays africains dans la production des cartes d'assurés personnalisés pour chaque pays en attendant la mise en place de leur propre mécanisme ;
 - la capacité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale d'Alger à abriter un laboratoire de recherche dans le domaine du dialogue sociale et la protection sociale, ainsi que son aptitude à organiser des ateliers et séminaires de recherche dans ce même domaine, en dehors de sa traditionnelle formation administrée aux cadres africains ;
 - l'aptitude de l'Union Générale des Travailleurs Algériens (UGTA) à assurer pleinement le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines, ainsi que la capacité de l'Institut National d'Etudes et de Recherches Syndicales (INERS) à abriter plusieurs (jusqu'à six) ateliers et/ou séminaires simultanément avec une capacité minimale d'environ 30 places.

3.1.2. Eléments moins positifs identifiés par l'évaluation

- o) Une première question considérée comme moins réussie du projet est relative au produit 3.2 (Objectif 3) selon lequel d'ici décembre 2017, un (01) partenariat avec un centre international de formation notamment le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin, devrait être mis en place. A cet effet, un premier contact a été pris par l'équipe du projet pour manifester le désir du projet d'établir un partenariat entre le centre et l'Institut National d'Etudes et de Recherches Syndicales (INERS). Mais, le partenariat n'a pu se mettre en place avant la fin du projet.
- p) Une autre question plutôt considérée par certains acteurs comme une limite, concerne la cible du projet à savoir les pays francophones. Du point de vue de ces acteurs, d'autres pays notamment anglophones et arabophones sont également concernés et intéressés par la question du dialogue social et de la protection sociale. Il conviendrait de mentionner à cet effet, qu'à la phase de formulation du projet, il a été décidé de dédier cette première expérience aux pays francophones (Benin, Burkina Faso, Côte-d'Ivoire, Guinée, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal, Tchad et Togo), avec le souhait de réduire le nombre des pays à couvrir du point de vue pratique ; ce choix est justifié par des raisons d'ordre financier et de langue de travail, mais aussi pour des raisons de pertinence programmatique. Cependant, à chaque fois que le budget le permettait, des pays

anglophones étaient invités à des activités (ateliers, séminaires, etc.) du projet. A ce sujet, il est à noter que les coûts de traductions et les frais de déplacements (billets d'avion) étaient très importants.

- q) Une autre limite évoquée du projet concerne la durée des actions retenues. En effet, cette durée ne semblerait pas être suffisante pour permettre véritablement de s'approprier suffisamment les expériences partagées.
- r) Un autre élément perçu comme une contrainte concerne les procédures administratives pour la mobilisation de l'expérience algérienne au niveau des cadres. Ces procédures sembleraient très longues et parfois demandent de passer par plusieurs ministères (Ministère des Affaires étrangères, ministère de tutelle, etc.) ; ce qui perturberait souvent la fluidité des activités au niveau du programme.
- s) Une autre contrainte réside dans la question de la logistique notamment en termes de billetterie qui devient parfois très délicate (billets très chers) surtout lorsqu'il convient de faire participer aux activités du projet des représentants tripartites qui doivent venir de très loin. Cette question devient encore plus délicate si au plan administratif surtout, l'activité n'est pas planifiée à temps réel (au moins trois mois à l'avance). Toutefois, il convient de mentionner que cette dimension reste exogène au projet et pourrait être considérés comme un facteur de risque du projet.

3.2. Brève analyse des résultats en fonction des principales questions d'évaluation

3.2.1. Pertinence et alignement stratégique du projet

- a) Le projet est jugé très pertinent au regard des priorités nationales en matière de dialogue social et de la protection sociale telles que contenues par exemple dans le plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du Président de la République de septembre 2017, mais surtout au regard de la coopération Sud-Sud et du partage d'expérience auquel l'Algérie attache une grande importance. Cela est clairement démontré par les entretiens d'évaluation et lors de débriefing. Le projet s'intègre en effet, au programme algérien de réformes du système de la protection sociale en cours, qui a privilégié le dialogue social en vue d'une étroite collaboration entre le Gouvernement et les partenaires sociaux ; laquelle expérience a donné lieu au Pacte National Economique et Social de Croissance signé de façon tripartite en février 2014 et qui constitue le cadre de coopération entre le gouvernement et les partenaires sociaux.
- b) La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient très appropriées à la stratégie du Gouvernement algérien qui vise en effet à faire bénéficier les pays africains francophones de l'expérience algérienne en matière de dialogue social et de la protection sociale par le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre les pays dans une dynamique de partage d'expériences.
- c) Les résultats obtenus du projet contribuent fortement à la réalisation des priorités du Gouvernement, du point de vue de toutes les parties prenantes. Aussi s'accordent-elles que ces résultats bénéficient énormément aux groupes cibles.

- d) Le projet s'est révélé comme un instrument utile pour inciter les partenaires gouvernementaux et sociaux des pays bénéficiaires à promouvoir l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Ses orientations en termes de respect de l'autonomie et des priorités nationales, la diversité des situations et des solutions, ainsi que la solidarité entre les nations, s'alignent parfaitement sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Cependant, en matière de renforcement de l'apprentissage et de diffusion d'informations sur les bonnes pratiques, le projet n'a pu promouvoir que de façon partielle la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays (Algérie). Toutefois, il est reconnu par toutes les parties qu'il répond fortement à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents.

3.2.2. Validité de la conception du projet

- e) La conception du projet était très en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles. Aussi, y a-t-il une très grande relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet OIT.
- f) Il est évident qu'un délai de deux (02) ans paraît trop court pour évaluer la qualité totale des résultats obtenus, surtout si l'on intègre également le temps nécessaire que les pays bénéficiaires devraient prendre pour l'implémentation au niveau local des mécanismes obtenus. Cependant, au regard des résultats atteints, toutes les parties sont unanimes que la conception du projet était réaliste.
- g) L'analyse des risques de blocages a été partiellement incluse dans la conception du projet. Cela a suscité la réorientation des axes stratégiques du projet et la validation du nouveau cadre logique avant le début du projet. Cette stratégie d'anticipation a ainsi permis au projet de connaître une forte participation (80 – 100%) de parties attendues aux différentes activités (ateliers et séminaires) organisés.
- h) La conception du projet a également intégré une stratégie de durabilité en mettant l'accent sur l'implication active de toutes les parties prenantes importantes, notamment : les acteurs tripartites (Gouvernement, Patronat, Syndicats des travailleurs), et les autres partenaires stratégiques.
- i) Les mandants tripartites ont été non seulement consultés, mais fortement impliqués dans la phase de planification du projet. Mieux, les mandants tripartites, y compris les partenaires sociaux, ont été impliqués tout au long du projet depuis sa phase de conception jusqu'à son évaluation finale.
- j) Cependant, il convient de mentionner que la question de genre n'a pas du tout été prise en compte dans le document du projet. D'ailleurs, ce document ne contient ni objectifs, ni résultats, ni produits ou activités qui visent à promouvoir l'égalité des sexes.

3.2.3. Performances et efficacité du projet

- k) Au terme de la mise en œuvre du programme, quasiment tous produits contenus dans le document ont été réalisées. Cela justifie que les objectifs du projet ont été atteints puisque que quasiment tous les jalons des indicateurs (>80%) ont été atteints.

- l) En effet, tous les dix (10) pays prévus dont les trois (03) ciblés (Mali, Mauritanie et Sénégal), ont pris effectivement connaissance, à travers leurs Ministères de Travail, du système algérien de protection sociale et de dialogue social, les mutualités sociales et l'offre de formation de l'école supérieure de protection sociale. Aussi, tous les trois (03) pays africains ciblés pour prendre connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements de la protection sociale et du dialogue social, ainsi que les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation, l'ont également fait. Mieux, trois (03) études ont été réalisées en matière de dialogue sociale et de représentativité pour chaque pays cible.
- m) En termes de renforcement des capacités des mandants (Gouvernement, travailleurs et employeurs), cinq (05) pays africains (Mali, Mauritanie, Sénégal, Niger, Guinée) sur les trois (03) escomptés, ont pu bénéficier de l'appui de l'Algérie dans le domaine de dialogue social et de la protection sociale. En d'autres termes, cinq (05) pays ont été impactés sur les trois (03) visés au départ dans le document du programme.
- n) Dans le cadre de l'appui à l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS), une (01) évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'institut a été réalisée, puis un (01) plan d'action est proposé et validé, comme prévu dans le document du projet, toute chose devant permettre à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines (objectif 3). Cependant, il convient de noter que le partenariat notamment avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin, n'a pas pu se mettre en place, malgré les efforts de l'équipe de projet.
- o) Quatre ateliers sous régionaux sur trois (03) prévus, ont pu être organisés au profit de quinze (15) centrales syndicales des pays africains notamment : le Togo, l'Afrique du Sud, l'Angola, le Cameroun, le Congo, l'Egypte, l'Ethiopie, le Ghana, le Kenya, le Mali, la Namibie, la Tanzanie, le Tchad, le Mauritanie et le Sénégal.
- p) Le programme de formation utilisé était très pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires, du point de vue de toutes les parties. Aussi, la quantité et la qualité des produits réalisés ont été très satisfaisantes.
- q) Même si la question de genre n'a pas été prise en compte dans le document, les activités du projet ont profité équitablement aux hommes et aux femmes. Par exemple, sur 127 participants du côté des représentants des syndicats, 67 étaient des femmes, soit 52,75%. Par ailleurs, l'atelier sous régional sur l'Egalité hommes-femmes et dialogue social en Afrique était une occasion d'affermissement des capacités des participantes en matière d'égalité de genre, leurs connaissances et compétences sur la question de l'égalité de genre.
- r) Si les recommandations issues des missions d'appui technique de l'OIT ont été dans la majorité des cas partiellement prises en compte pour réorienter le projet, il convient cependant de noter, du point de vue de tous les acteurs interviewés, qu'il n'avait aucun résultat inattendu qui soit produit par le projet.

3.2.4. Efficience des ressources utilisées et application de la GAR

- s) Toutes les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) du projet ont été allouées très stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats. C'est certainement ce qui explique que dans l'ensemble, quasiment tous les produits (>80%) prévus dans le plan d'action, ont été réalisés à terme et quasiment tous les jalons des indicateurs (>80%) ont été atteints.
- t) Les ressources allouées ont été jugées utilisées de façon très efficiente. En effet, hormis le délai d'extension de six (06) mois accordé à l'équipe du projet du fait de son retard dans le démarrage, aucune augmentation financière sensible n'a été enregistrée pour permettre au projet de finaliser ses activités et atteindre ses objectifs.
- u) La qualité et la quantité des produits/outputs ont été jugées très proportionnelles aux ressources mobilisées, par toutes les parties prenantes. Par ailleurs, les fonds et les activités ont été produits à temps réels et dans le respect des normes de gestion, du point de vue des différentes parties au projet.

3.2.5. Efficacité de l'organisation managériale du projet

- v) Le projet a bénéficié de l'appui et de l'expertise des différents spécialistes qui sont basés au Bureau Pays de l'OIT/Alger ainsi que des spécialistes sur le dialogue social, la protection sociale et la coopération Sud-Sud au siège de l'OIT/Genève et dans les bureaux régionaux. Pour faciliter les contacts avec les mandants tripartites et fournir l'appui nécessaire à la mise en œuvre des activités prévues, le projet a recruté une coordonnatrice locale.
- w) Une première question concernant l'efficacité de l'organisation managériale du projet est la longue durée de préparation du programme d'action (révision de cadre logique du projet), retardant ainsi le démarrage des activités de quelques mois. Cette situation a dû rallonger la durée du programme d'action de six (06) mois, augmentant ainsi le temps nécessaire pour l'obtention de l'efficacité de l'opération globale de développement.
- x) Il convient toutefois de noter un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier.
- y) Une autre considération sur l'efficacité de l'organisation managériale du projet est liée à la coordination du projet. A cet effet, très peu de contraintes en termes de procédures de gestion ont eu un impact sur la mise en œuvre du projet. Ces rares contraintes portent notamment sur les procédures administratives pour la mobilisation de l'expérience algérienne au niveau des cadres et la question de la logistique en termes de billetterie qui devient parfois très délicate (billets très chers) quand il s'agit de faire participer aux activités du projet, des représentants tripartites qui doivent venir de très loin.
- z) La structure managériale du projet a beaucoup facilité l'atteinte des résultats grâce à une coordination claire et responsable du projet. Aussi, y avait-il une compréhension claire des rôles et responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national.

- aa) Le projet avait un système de suivi et évaluation fonctionnel et efficace. Un Comité de Pilotage Tripartite (ou « comité mixte ») présidé par un représentant du Ministère a été mis en place pour suivre le projet. Ce comité rendait régulièrement compte au Bureau Pays de l'OIT/Alger de toute difficulté ou retard qui pouvait compromettre la réalisation des objectifs.
- bb) Le programme est suivi de façon continue sur ses aspects programmatiques et financiers, pour analyser les progrès vers les objectifs, la mise en œuvre des activités et la livraison des résultats promis, compte tenu des critères de rapidité et de qualité.
- cc) Le système de suivi et de l'évaluation du projet est basé sur des informations provenant des outils de gestion de l'OIT et des réunions régulières avec les acteurs liés au projet, en particulier le gouvernement, les travailleurs et les employeurs.
- dd) Le projet présente chaque année, un rapport d'avancement des activités au Comité de Pilotage. Afin de fournir un appui technique, l'OIT a effectué des missions périodiques de suivi au cours de la mise en œuvre de ce projet.
- ee) Dans le souci d'accroître son efficacité et son impact, le projet a fait une utilisation assez stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets de l'OIT et avec d'autres programmes dans le pays.

3.2.6. Impact et durabilité du projet

- ff) Le projet a eu un fort impact au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires. Il a en effet, contribué au renforcement des capacités des mandants tripartites et des membres du Conseil National de Dialogue Social dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale.
- gg) Il y a eu aussi assez de changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet. Il s'agit notamment des changements intervenus dans la culture des mandants tripartites, leur sensibilité, leurs valeurs et leurs capacités à promouvoir le dialogue social.
- hh) Dans la mise en œuvre des activités du projet, les considérations liées à la durabilité ont été partiellement prises en compte. L'effet le plus durable souhaité est l'amélioration des capacités des mandants tripartites pour promouvoir le dialogue social et contribuer à l'extension de la protection sociale, à travers les processus d'apprentissage. Cela inclut probablement leurs capacités à mettre en application les bonnes pratiques en matière de dialogue social et de la protection sociale. Il est nécessaire maintenant que les bénéficiaires parviennent à les implémenter dans leurs pays respectifs.
- ii) L'appropriation nationale du projet a été fortement assurée par la consultation, l'implication et l'engagement des mandants/partenaires depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre, ainsi que la promotion des approches participatives en matière de dialogue social de la protection sociale.

- jj) Enfin, le projet avait une stratégie de sortie efficace et réaliste. Par ailleurs, les personnes formées par le projet sont jugés très utiles.

3.2.7. Leçons apprises

- kk) Une première leçon importante apprise de la mise en œuvre du projet est qu'il existe en Afrique des expériences qui doivent/peuvent être valorisées. Du point de vue de plusieurs interviewées, les expériences africaines manquent de valorisation pour plusieurs raisons. D'abord, les pays ne sont pas conscients qu'ils ont développé quelque chose qui pourrait être exporté. Une deuxième raison serait liée à la tranche de financement pour cette exportation d'expérience qui généralement est le financement Nord-Sud alors que le financement Sud-Sud manque cruellement. La troisième raison découle du parcours historique de coopérations Nord-Sud, ce qui explique que les gens imaginent toujours que les meilleures expériences viennent forcément du Nord, alors qu'on peut avoir des expériences africaines qui sont juste à côté et qui sont peut-être mieux adaptées par rapports au contexte local.
- ll) Une deuxième leçon apprise de la mise en œuvre du projet est que sur certains domaines, la valorisation d'expériences Sud-Sud peut être une meilleure appropriation par les récepteurs puisqu'on évolue dans un contexte social, économique et culturel et même d'organisation politique et géopolitique très semblables, donc la duplication ou l'adaptation des mesures et des procédures sont plus faciles plus que quand on est dans les cultures et les expériences très différentes.
- mm) Une troisième leçon apprise du partage de l'expérience algérienne sur les mécanismes dialogue social et de la protection sociale est la perception des enjeux et de l'importance de l'extension de la protection sociale dans le secteur informel dans une dynamique du développement économique et social, par les responsables tripartites des pays africains. Ce partage leur a permis également de mesurer la portée et la nécessité de parvenir à un pacte social et économique.
- nn) Une quatrième leçon est que l'expérience algérienne a permis également aux responsables tripartites des pays africains d'approfondir leurs connaissances en matière de dialogue social, et de percevoir le rôle combien important de ce dernier dans le processus de protection sociale étendue à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable.
- oo) Une cinquième leçon apprise de la mise du programme est que les différents responsables tripartites des pays africains ayant pris part aux activités du projet, sont désormais plus convaincus que le progrès social et le développement économique vont de pair, et que la mise en place d'instruments et de programmes cohérents et continus sont des facteurs de progrès en matière de dialogue social.
- pp) Une sixième et dernière leçon apprise de la mise du programme est que, le projet a par ailleurs permis à tous les pays africains présents aux différentes activités de savoir que

l'école supérieure de sécurité sociale (ESSS) d'Alger constitue un espace d'échange et une plateforme de coopération dans le domaine de formation en sécurité sociale.

Du point de vue toutes les parties au projet, toutes ces bonnes pratiques et leçons apprises pourront être fortement utilisées dans des futurs projets similaires.

CHAPITRE 4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Il est présenté dans ce chapitre, les conclusions générales ainsi que les principales recommandations qui peuvent aider le lecteur à mieux comprendre dynamique du projet. Par ailleurs, en raison de la méthodologie et de l'approche participative adoptée, l'évaluation intègre les opinions des parties prenantes. Ces parties prenantes étaient consultées par le biais d'entretiens, de rencontres individuelles pendant la visite sur le terrain pour interagir avec les groupes de bénéficiaires et d'autres parties prenantes au niveau local et lors de débriefing.

4.1. Principales conclusions de l'évaluation

- a) Première expérience africaine entièrement financée par un pays africain (Gouvernement algérien), le Programme de Coopération Sud-Sud pour les pays d'Afrique dans les domaines du dialogue sociale et de la protection sociale a connu de véritables succès en matière de renforcement des liens de coopération et de solidarité entre l'Algérie et les pays africains dans une dynamique de partage de richesses d'expériences.
- b) Quasiment tous produits (>80%) prévus dans le plan d'action, ont été réalisés et quasiment tous les jalons des indicateurs (>80%) ont été atteints. En d'autres termes, en dehors du partenariat avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin (Produit 3.2. de l'objectif3) qui n'a pas pu se mettre en place, quasiment tous les produits du projet ont été réalisés à terme. Certains jalons des indicateurs réalisés ont même dépassé les prévisions notamment en ce concerne le produit 1.3 de l'objectif 1, le produit 2.3 de l'objectif 2 et le produit 3.3 de l'objectif 3.
- c) En effet, vécu comme un cadre d'échange d'expériences et d'enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines, le projet a permis, pendant près de trois ans, d'organiser plus de trente activités (ateliers, séminaires et d'études) dans quatre différents pays au profit de vingt-six pays bénéficiaires avec un total de plus de 600 participants. Une douzaine de centrales syndicales des pays africains ont bénéficié d'un renforcement de capacités avec un accent particulier mis sur le rôle qu'elles doivent jouer auprès des gouvernements et d'employeurs pour la promotion de dialogue social en vue d'un travail décent pour tous.
- d) La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient très appropriées à la stratégie du Gouvernement algérien et répondaient fondamentalement aux besoins des institutions et groupes cibles. C'est certainement ce qui explique que les résultats du projet, non seulement contribuent à la réalisation des priorités du Gouvernement, mais aussi bénéficient-ils aux groupes cibles.
- e) Si lors de la conception, l'analyse des risques de blocages n'a été prise en compte que partiellement, la stratégie de durabilité par contre a été quant à elle intégrée au projet par une implication active des mandants tripartites en vue de l'amélioration de système de sécurité sociale algérienne et de l'augmentation significative de la coopération sud-sud. Toutefois, il convient de mentionner que la question de genre n'a pas du tout été prise en compte dans le document du projet.

- f) Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) du projet ont été stratégiquement allouées et utilisées rationnellement pour l'atteinte des résultats. La qualité et la quantité des produits/outputs ont été jugées proportionnelles aux ressources mobilisées, et les fonds et les activités ont été produits à temps réels et dans le respect des normes de gestion.
- g) Par ailleurs, le projet avait un système de suivi et évaluation fonctionnel et efficace. Aussi, dans le souci d'accroître son efficacité et son impact, le projet avait-il fait une utilisation assez stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets de l'OIT et avec d'autres programmes dans le pays.
- h) En termes d'impact et durabilité, le projet a contribué au renforcement des capacités des mandants tripartites, ainsi que des membres du Conseil National de Dialogue Social dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale. Les compétences qu'ils ont acquises ouvrent visiblement de nouvelles voies et perspectives pour leurs organisations.
- i) Le projet a également favorisé assez de changements au niveau des personnes appuyées. Aussi, l'appropriation nationale du projet s'est vue assurée par l'implication/engagement des mandants/partenaires de mise en œuvre et la promotion des approches participatives.
- j) En somme, le projet a contribué au renforcement des capacités des pays partenaires en matière de dialogue social et de protection sociale à travers le partage des bonnes pratiques. La commission mixte chargée d'orienter les actions à mener dans le projet, de valider le plan de travail annuel et d'assurer le suivi des activités est très satisfaite des résultats obtenus. Par ailleurs, elle a exprimé sa reconnaissance pour la confiance que l'OIT et le Gouvernement algérien ont bien voulu lui accorder.
- k) Par ailleurs, les éléments d'évaluation peuvent être reconnus comme une évaluation positive suggérant que des changements importants se produisent au niveau des mandants tripartites avec des semences importantes pour l'avenir concernant leur rôle dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.

4.2. Recommandations générales

La volonté politique de l'Algérie a permis de démarrer une machine de la coopération Sud-Sud dans les domaines de la Protection Sociale et de la Dialogue Social qu'il n'est pas souhaitable d'arrêter. Des efforts sont donc nécessaires aussi bien de la part de l'OIT (Administration du siège et ses Bureaux Pays) que de ses partenaires financiers pour poursuivre/encourager les efforts de cette coopération Sud-Sud afin de partager davantage les expériences algériennes voire, africaines (meilleures expériences). A cet effet, une mobilisation de ressources au Sud permettra de valoriser davantage des expériences africaines à travers des échanges Sud-Sud, mais également de créer une autre dynamique de coopération et une meilleure duplication des expériences où on est plus sur des acquis locaux adaptés au contexte local. Pour y parvenir, plusieurs recommandations sont formulées à l'issue de la présente évaluation. Ces recommandations sont synthétisées dans le tableau ci-après.

	Recommandations	Priorité / Importance	Responsables appelés à agir	Délai recommandé pour le suivi	Implications en termes de ressources (indicatif)
1.	<p>Poursuivre/encourager des efforts de coopération Sud-Sud en vue de partager davantage les expériences algériennes, voire africaines (meilleures expériences) de façon plus approfondie et en fonction des thématiques spécifiques voulues et souhaitées par des pays d'Afrique, comme par exemple, en :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) Négociation collective ; ii) Santé et sécurité au travail ; iii) Normalisation des relations de travail ; iv) Emploi et travail informel. 	Elevée	Administration du siège de l'OIT et Pays partenaires (Algérie par exemple)	Immédiatement	3.000.000 USD
2.	Recourir aux mécanismes de financements innovants (co-financement, financement par des institutions internationales, institutions sous régionales et régionales, banques de développement, etc.) afin de mobiliser les ressources nécessaires à la poursuite effective de l'initiative de la coopération Sud-Sud.	Elevée	Administration du siège de l'OIT	Immédiatement	
3.	<p>En cas de développement d'un autre projet dans cette dynamique de coopération Sud-Sud, soit avec l'Algérie, soit avec d'autres pays,</p> <ul style="list-style-type: none"> a) définir à l'avance dans le document du projet, les mécanismes de gestion administratives et de gestion protocolaires qui assurent à la fois le respect des différentes procédures des pays donateurs et aussi la fluidité des activités du projet ; b) prendre en considération la question de la logique (cherté des billets d'avion) dans l'organisation des activités sous régionales. 	Elevée	OIT (Administration du siège et Bureau Pays) et Partenaires financiers	Dès l'élaboration du nouveau projet	
4.	Encourager les pays africains à aller progressivement vers l'amélioration des pratiques en matière de dialogue social et de la protection sociale, par l'implémentation de mécanismes adaptés à leur contexte local.	Elevée	Administration du siège de l'OIT et Bureau Pays de l'OIT	Immédiatement	500.000 USD
5.	Appuyer/encourager les pays africains à se fixer des objectifs dans le temps, surtout en termes de travail décent et de développement socio-	Elevée	Constituants tripartites des pays cibles.	Immédiatement	1.000.000 USD

Recommandations	Priorité / Importance	Responsables appelés à agir	Délai recommandé pour le suivi	Implications en termes de ressources (indicatif)
<p>économique durable et à mettre en place de mécanismes adaptés en matière de dialogue social et de la protection sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) mise en place d'instruments juridiques opérationnels et de cadres de concertations fonctionnels qui favorisent la promotion de la protection sociale à toutes les couches et surtout celles du secteur informel notamment par la mise en place de régimes simplifiés ; ii) renforcement des discussions tripartites sur le financement de la santé, y compris la santé des indigents, ainsi que la mise en place d'un plan de communication pour la sensibilisation des acteurs sur l'importance de la protection sociale ; iii) mise en place de mécanisme de suivi permanent et régulier du fonctionnement de ces dispositifs. 				
<p>6. Appuyer davantage l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger dans l'organisation des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) le renforcement du fonds documentaire de l'école (auquel l'OIT a déjà contribué en 2016) sur la protection sociale ; b) la mise à contribution des experts de l'OIT pour l'animation des séminaires en vue de mieux partager les expériences des pays du monde entier avec les apprenants. 	Elevée	Administration du siège de l'OIT et Bureau Pays de l'OIT à Alger	Immédiatement	
<p>7. Soutenir l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger dans l'organisation des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, notamment par la prise en charge de l'hébergement, la restauration et autres commodités des experts de l'OIT qui viendront animer des séminaires qu'elle organise.</p>	Elevée	Gouvernement algérien.	Immédiatement	

CHAPITRE 5. BONNES PRATIQUES ET ORIENTATIONS FUTURES POSSIBLES

Il est important pour chaque évaluation de cartographier les bonnes pratiques et de définir des orientations futures possibles au regard des irrégularités enregistrées. Ainsi, ce chapitre identifie les pratiques les plus pertinentes et les plus significatives observées au cours de l'évaluation et formule les orientations futures possibles suggérées par les parties prenantes.

5.1. Bonnes pratiques

Il s'agit de bonnes pratiques les plus pertinentes et les plus significatives observées dans cette évaluation. Ces pratiques que résumons comme suit :

- a) l'implication des tous les acteurs concernés (Gouvernement – Patronat - Syndicats de travailleurs) au programme, depuis sa phase de conception, pour ainsi mettre en commun des points de vue de plusieurs délégations tripartites afin de travailler et échanger autour des thématiques relatives au dialogue social et à la protection sociale ;
- b) l'organisation de plusieurs activités (ateliers, séminaires et d'études) du programme dans des pays différents d'Afrique pour discuter des expériences et partager des informations avec plus de vingt-six pays bénéficiaires, complétées par l'assistance technique directe et des visites qui peuvent aider la communication entre les acteurs impliqués ;
- c) une forte participation des mandants tripartites nationaux et des membres du Conseil National de Dialogue Social des pays africains (plus de 600) qui ont pu bénéficier du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale, ainsi que la promotion de la protection sociale et l'extension de couverture sociale à toutes les couches.
- d) le renforcement des capacités des acteurs tripartites nationaux sur la base la base des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
- e) Le projet à travers ses ateliers et séminaires était vécu comme un cadre d'échange d'expériences et d'enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines notamment sur les techniques de négociation et de revendication collective des droits par les moyens de dialogue social.
- f) C'était également un cadre d'élargissement et renforcement des liens entre pays africains, notamment les liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées, ainsi que les échanges de conseils et de mécanismes.
- g) Le projet était aussi un cadre de valorisation des bonnes pratiques dans le domaine de la protection sociale et de la sécurité sociale, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport à ce segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations des pays bénéficiaires.

- h) Un acte aussi très apprécié du projet est la signature de cinq (05) conventions de partenariat bilatéral entre l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et les cinq (05) pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo), afin de faciliter la formation et le renforcement des capacités de leurs cadres, ainsi que le renforcement des capacités de l'Ecole en matière d'organisation d'ateliers et de conférences dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.
- i) Un autre acte jugé très important du projet est l'évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS), puis la validation de son plan d'action proposé, en vue de permettre à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines.

5.2. Orientations futures possibles.

Elles sont en faveur des modèles proposés et explorés pour soutenir les pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.

- j) Piocher un peu plus sur la coopération Sud-Sud et communiquer suffisamment sur les meilleures expériences locales en matière de dialogue social et de la protection sociale.
- k) Mettre beaucoup plus l'accent sur la formation que de simples ateliers, pour relever le niveau des acteurs tripartites. La téléformation pour être envisagée au regard des coûts exorbitants souvent entraînés par le déplacement des participants.
- l) Orienter davantage les activités des futurs projets de coopération Sud-Sud dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale, vers le suivi des recommandations et résolutions issues des réunions sous régionales afin d'accompagner l'implémentation des expériences partagées.
- m) Orienter davantage les actions des futurs projets de coopération Sud-Sud vers la satisfaction des demandes spécifiques exprimés par les pays bénéficiaires.
- n) Donner à l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger l'occasion et les moyens de jouer un rôle plus important dans la coopération en matière de formation et de la recherche. L'OIT et le Gouvernement algérien pourraient à cet effet, appuyer l'ESSS à la mise en place d'un laboratoire de recherche dans le domaine de la protection sociale et de dialogue social.
- o) Encourager les échanges entre les écoles et les institutions partenaires de l'OIT dans le domaine de dialogue social et de la protection sociale, notamment à travers des stages et des conférences.

ANNEXES

Annexe 1 : ILO Lesson Learned Template

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une première leçon importante apprise de la mise en œuvre du projet est qu'il existe en Afrique des expériences qui doivent/peuvent être valorisées.
Context and any related preconditions	Les expériences africaines manquent de valorisation. Cette situation est imputable à plusieurs raisons. D'abord, les pays ne sont pas conscients qu'ils ont développé quelque chose qui pourrait être exporté. Une deuxième raison serait liée à la tranche de financement pour cette exportation d'expérience qui généralement est le financement Nord-Sud alors que le financement Sud-Sud manque cruellement. La troisième raison découle du parcours historique de coopérations Nord-Sud, ce qui explique que les gens imaginent toujours que les meilleures expériences viennent forcément du Nord, alors qu'on peut avoir des expériences africaines qui sont juste à côté et qui sont peut-être mieux adaptées par rapports au contexte local
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	Les pays africains ne sont pas conscients qu'ils ont développé quelque chose qui pourrait être exporté. Aussi, il manque cruellement de financement Sud-Sud qui pourraient favoriser l'exportation de l'expérience des pays africains. Par ailleurs, les africains imaginent toujours que les meilleures expériences viennent forcément du Nord.
Success / Positive Issues - Causal factors	Le partage de l'expérience algérienne dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale a permis de comprendre que les pays africains peuvent avoir des expériences africaines qui sont juste à côté et qui sont peut-être mieux adaptées par rapports à leur contexte local.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	L'OIT devra poursuivre/encourager l'initiative de coopération Sud-Sud pour une plus grande capitalisation de l'expérience algérienne, mais aussi pour partager et valoriser d'autres (meilleures) expériences africaines par la conception et la mise en œuvre des actions (projets) en fonction des thématiques spécifiques voulues et souhaitées par des pays d'Afrique.

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une deuxième leçon apprise de la mise en œuvre du projet est que sur certains domaines, la valorisation d'expériences Sud-Sud en Afrique, peut être une meilleure appropriation par les récepteurs.
Context and any related preconditions	Les pays africains évoluent pratiquement dans un contexte social, économique et culturel et même d'organisation politique et géopolitique très semblables. Donc la duplication ou l'adaptation des mesures et des procédures sont plus faciles plus que quand on est dans les cultures et les expériences très différentes.
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	Le parcours historique de coopérations Nord-Sud faire encore croire à nombre d'africains que les meilleures expériences viennent toujours du Nord. Or les pays africains n'évoluent pas forcément dans un même contexte social, économique et culturel et même d'organisation politique et géopolitique que les autres pays du Nord.
Success / Positive Issues - Causal factors	Le partage de l'expérience algérienne dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale ont montré que la duplication des meilleures expériences africaines ou l'adaptation des mesures et des procédures africaines pourraient être plus faciles pour des pays africains plus que lorsque l'on se retrouve dans des cultures et expériences très différentes.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	L'OIT devra poursuivre/encourager l'initiative de coopération Sud-Sud pour une meilleure valorisation des expériences africaines à travers des thématiques spécifiques souhaitées par des pays d'Afrique.

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une troisième leçon apprise du partage de l’expérience algérienne sur les mécanismes dialogue social et de la protection sociale est la perception par les responsables tripartites des pays africains des enjeux et de l’importance de l’extension de la protection sociale dans le secteur informel dans une dynamique du développement économique et social.
Context and any related preconditions	Les pays africains font d’une manière ou d’une autre des efforts énormes dans le domaine de la protection sociale. Ils s’attachent généralement aux couches et personnes concernées par le secteur formel. L’extension de cette protection sociale dans le secteur informel n’est pas très perceptible.
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	Dans la dynamique de parvenir à un développement économique et social, la plupart des pays africains s’évertuent généralement à prendre en compte la question de la protection sociale dans le secteur formel. Le secteur informel est souvent relégué à l’arrière-plan.
Success / Positive Issues - Causal factors	Le partage de l’expérience algérienne dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale a permis de comprendre que la prise en compte de la protection sociale dans le secteur informel est aussi importante que celle du secteur formel dans la dynamique du développement économique et social d’une nation. Le dialogue social tripartite est un outil très important qui pourrait permettre de parvenir à un pacte social et économique.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	L’OIT devra encourager les pays africains à mettre progressivement en place de mécanismes d’extension de la sécurité sociale dans le secteur informel adaptés à leur contexte local, notamment de régimes simplifiés et attractifs.

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une quatrième leçon apprise du projet est que l'expérience algérienne a permis également aux responsables tripartites des pays africains d'approfondir leurs connaissances en matière de dialogue social, et de percevoir le rôle combien important de ce dernier dans le processus de protection sociale étendue à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable.
Context and any related preconditions	Chaque pays africain a ses propres expériences dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale. Cependant, quelque rare pays, notamment l'Algérie a réussi actuellement à faire du dialogue social tripartite un instrument capital du processus de protection sociale étendue à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable.
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	La plupart des pays africains n'ont pas encore réussi à faire du dialogue social tripartite un instrument fondamental de protection sociale étendue à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable.
Success / Positive Issues - Causal factors	L'Algérie a réussi à étendre la protection sociale à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable. Cela a été rendu possible grâce au cadre de concertation tripartite : le dialogue social. Le partage de cette expérience algérienne a permis aux pays africains de mieux approfondir leurs connaissances en matière de dialogue social et leur perception du rôle de ce dernier dans le processus du développement socio-économique durable d'une nation.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	L'OIT devra davantage encourager les pays africains à mettre le dialogue social tripartite au cœur de leur processus de protection sociale étendue à toutes les couches et surtout au secteur informel dans une dynamique de travail décent et de développement socio-économique durable.

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une cinquième leçon apprise de la mise du programme est que les différents responsables tripartites des pays africains ayant pris part aux activités du projet, sont désormais plus convaincus que le progrès social et le développement économique vont de pair, et que la mise en place d'instruments et de programmes cohérents et continus sont des facteurs de progrès en matière de dialogue social.
Context and any related preconditions	Chaque pays africain a ses propres expériences dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale. Chacun acteur tripartite a sa compréhension, sa perception et sa logique du processus du progrès social et de développement économique, en fonction des différentes actions entreprises dans son pays.
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	Les acteurs tripartites de chaque pays africain ont leurs propres logiques du processus du progrès social et de développement économique, en fonction des différentes actions entreprises dans leur pays. Les mécanismes mis en place de leurs pays ne mettent pas forcément de corrélation entre le progrès social et le développement économique de façon à montrer que la mise en place d'instruments et de programmes cohérents et continus sont des facteurs de progrès en matière de dialogue social.
Success / Positive Issues - Causal factors	Le partage de l'expérience algérienne dans les domaines de dialogue social et de la protection sociale a permis aux responsables tripartites des pays africains présents aux différents séminaires du projet d'être plus convaincus que le progrès social et le développement économique vont de pair, et que la mise en place d'instruments et de programmes cohérents et continus sont des facteurs de progrès en matière de dialogue social.
ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	L'OIT devra poursuivre/encourager l'initiative de coopération Sud-Sud I pour une plus grande capitalisation et un meilleur partage de l'expérience algérienne, notamment dans le domaine du dialogue sociale.

ILO Lesson Learned Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
Brief description of lesson learned (link to specific action or task)	Une sixième et dernière leçon apprise de la mise du programme est que, le projet a par ailleurs permis à tous les pays africains présents aux différentes activités de savoir que l'école supérieure de sécurité sociale (ESSS) d'Alger constitue un espace d'échange et une plateforme de coopération dans le domaine de formation en sécurité sociale.
Context and any related preconditions	Plusieurs pays africains ignoraient l'existence l'école supérieure de sécurité sociale (ESSS) d'Alger. Certains connaissaient son existence mais ignoraient que l'école est un espace d'échange et qu'elle peut également être une plateforme de coopération dans le domaine de formation en sécurité sociale. Ainsi, les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont non seulement amélioré la visibilité de l'école mais aussi bénéficié à ses cadres. Par ailleurs, cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres. A cet effet, plusieurs événements ont été organisés au profit des experts de ces pays, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social.
Targeted users / Beneficiaries	Les pays africains
Challenges /negative lessons - Causal factors	Plusieurs pays africains ignorent l'existence l'école supérieure de sécurité sociale (ESSS) d'Alger. Certains connaissent son existence mais ignorent que l'école est non seulement un espace d'échange, mais peut aussi être une plateforme de coopération dans le domaine de formation en sécurité sociale.
Success / Positive Issues - Causal factors	Les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont amélioré la visibilité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et ont bénéficié également à ses cadres. Par ailleurs, cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres. A cet effet, plusieurs événements ont été organisés au profit des experts de ces pays, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social, avec pour thème principal centré sur les moyens de développement de la sécurité sociale en dehors du secteur formel.

ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)	Il est important que l'OIT et le gouvernement algérien appuient davantage l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger dans l'organisation des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, afin de lui permettre de jouer pleinement son rôle qui lui est dévolu. Cela revient d'une part pour l'OIT à renforcer plus encore, le fonds documentaire qu'elle a déjà fourni à l'école en 2016 sur la protection sociale, et d'autre part, à mettre à contribution ses experts pour l'animation des séminaires en vue de mieux partager les expériences des pays du monde entier avec les apprenants.
---	--

Annexe 2 : ILO Emerging Good Practice Template

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Implication des tous les acteurs concernés (Gouvernement – Patronat - Syndicats de travailleurs) au programme, depuis sa phase de conception, pour ainsi mettre en commun des points de vue de plusieurs délégations tripartites afin de travailler et échanger autour des thématiques relatives au dialogue social et à la protection sociale.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	La conception et la mise en œuvre du Programme sont marquées par l'implication et l'engagement de tous les acteurs concernés notamment le Patronat, les Syndicats de travailleurs et le Gouvernement. Cette implication/engagement vise fondamentalement à mettre en commun les points de vue des délégations tripartites (représentants de travailleurs, représentants d'employés et de gouvernements) afin de travailler et échanger autour des thématiques relatives au dialogue social et à la protection sociale.
Establish a clear cause-effect relationship	L'implication/ engagement des mandants/partenaires dans la mise en œuvre et la promotion de l'approche participative, a favorisé l'appropriation nationale du projet.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Tous les acteurs tripartites concernés à savoir le Gouvernement, le Patronat et les Syndicats de travailleurs de l'Algérie ont participé au projet depuis sa phase de conception jusqu'à son évaluation.
Potential for replication and by whom	Le Gouvernement algérien, les Syndicats de travailleurs algériens et le Patronat sont engagés à poursuivre le dialogue tripartite dans un véritable processus de développement économique et social durable.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	La participation et l'engagement des partenaires sociaux sont préconisés en termes de tripartisme dans les normes et principes de sécurité sociale de l'OIT, notamment dans la Convention n° 102 concernant la sécurité sociale (norme minimum). Le tripartisme est également préconisé dans la Convention n° 168 sur la promotion de l'emploi et la protection contre le chômage (1988).
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Organisation de plusieurs activités (ateliers, séminaires et d'études) du programme des pays différents d'Afrique pour discuter des expériences et partager des informations avec plus de vingt-six pays bénéficiaires, complétées par l'assistance technique directe et des visites qui peuvent aider la communication entre les acteurs impliqués.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Les différentes activités (ateliers, séminaires et d'études) du Programme de Coopération Sud-Sud pour les pays d'Afrique dans les domaines de dialogue social et de la Protection Sociale se sont déroulées aussi bien en Algérie que dans plusieurs autres pays de l'Afrique. Elles ont permis de discuter des expériences algériennes et de partager des informations avec plus de vingt-six pays bénéficiaires.
Establish a clear cause-effect relationship	Le Programme de coopération Sud-Sud est destiné à partager l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social avec des pays d'Afrique notamment les pays de l'Afrique francophone et de l'Afrique du nord. Il est donc compréhensible que les activités de ce programme se déroulent dans plusieurs pays différents de l'Afrique.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Les activités du programme (ateliers, séminaires et voyages d'études) ont été organisées dans quatre différents pays notamment : l'Algérie, le Sénégal, la Mauritanie et le Mali.
Potential for replication and by whom	Le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens sont en mesure de reproduire/poursuivre le partage de l'expérience algérienne dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale, à travers l'organisation des ateliers et séminaires dans les pays d'Afrique.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	La coopération Sud-Sud fait partie des priorités stratégiques de l'OIT pour atteindre ses objectifs. Elle se révèle être un instrument utile d'incitation des partenaires gouvernementaux et sociaux des pays en développement à promouvoir l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Cette approche de solidarité entre les nations, s'aligne ainsi sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Une forte participation des mandants tripartites nationaux et des membres du Conseil National de Dialogue Social des pays africains (plus de 600) qui ont pu bénéficier du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités dans le domaine du dialogue social et de la représentativité syndicale, ainsi que la promotion de la protection sociale et l’extension de couverture sociale à toutes les couches.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale est vécu comme un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines. Il a pendant près de trois ans, permis à l’Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de la protection sociale avec plusieurs pays d’Afrique.
Establish a clear cause-effect relationship	Le Programme est destiné à partager l’expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social avec des pays d’Afrique notamment les pays de l’Afrique francophone et de l’Afrique du nord. Ainsi, environ 26 pays africains ont pu bénéficier du programme.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Plus de 600 participants ont pu bénéficier des activités du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux et des membres du Conseil National de Dialogue Social. Plus de 12 centrales syndicales des pays africains ont bénéficié du partage du savoir-faire algérien en matière de dialogue social et de la protection sociale, ainsi que du renforcement de leurs capacités.
Potential for replication and by whom	Le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens sont en mesure et engagés à reproduire/poursuivre le partage de l’expérience algérienne dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale, avec les pays désireux.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)	Le partage de l’expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social avec des pays d’Afrique est une approche de solidarité entre l’Algérie et les nations africaines, qui s’aligne parfaitement sur l’approche de l’Agenda de l’OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Le renforcement des capacités des acteurs tripartites nationaux sur la base la base des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale est vécu comme un cadre d'échange d'expériences et d'enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines. Pendant près de trois ans, il a permis à l'Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de la protection sociale avec plusieurs pays d'Afrique, à travers le renforcement des capacités des acteurs tripartites nationaux sur la base des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
Establish a clear cause-effect relationship	Le partage de l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social avec des pays d'Afrique à travers le Programme de coopération Sud-Sud est basé sur le transfert et le renforcement des capacités des acteurs tripartites nationaux. Une meilleure appropriation de ces connaissances a nécessité de partir des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Plus de 600 participants ont pu bénéficier des activités du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux sur la base la base des défis et obstacles identifiés comme entrave à la promotion du dialogue social et l'élargissement de la protection sociale aux différentes couches des populations.
Potential for replication and by whom	Le transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux dans le domaine de protection sociale et de dialogue social à partir du partage de l'expérience algérienne peut être reproduit/ poursuivi par le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	Le transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux dans le domaine de protection sociale et de dialogue social à partir du partage de l'expérience algérienne est une approche de solidarité entre l'Algérie les pays africains, qui s'aligne parfaitement sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Le projet à travers ses ateliers et séminaires était vécu comme un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines notamment sur les techniques de négociation et de revendication collective des droits par les moyens de dialogue social
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale est vécu comme un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel, un espace de complémentarité entre les organisations syndicales africaines notamment sur les techniques de négociation et de revendication collective des droits par les moyens de dialogue social. Pendant près de trois ans, il a permis à l’Algérie de partager son expérience en matière de dialogue social et de la protection sociale avec plusieurs pays d’Afrique.
Establish a clear cause-effect relationship	Pour faciliter le transfert et le renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux, le partage de l’expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social a été fait dans un cadre convivial d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Plus de 30 activités (ateliers, séminaires et voyages d’études) ont été organisées pour un total de 26 pays bénéficiaires ; et plus de 600 participants ont pu bénéficier des activités du projet sur la base de transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux dans un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel. Plus de 12 centrales syndicales des pays africains ont bénéficié du partage du savoir-faire algérien avec insistance sur le rôle combien important qu’elles doivent jouer auprès des gouvernements et d’employeurs pour la promotion de dialogue social en vue d’un travail décent pour tous.
Potential for replication and by whom	Le transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux dans un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel, peut être reproduit/ poursuivi par le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)	Le transfert de savoir-faire et de renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux dans un cadre d’échange d’expériences et d’enrichissement mutuel social à partir du partage de l’expérience algérienne est une approche de solidarité entre l’Algérie les pays africains, qui s’aligne parfaitement sur l’approche de l’Agenda de l’OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Le Programme était également un cadre d’élargissement et de renforcement des liens entre pays africains, notamment les liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées, ainsi que les échanges de conseils et de mécanismes
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Le Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d’Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale était vécu comme convivial qui a favorisé l’élargissement des liens entre pays africains, notamment le renforcement de liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées, ainsi que des échanges de conseils et de mécanismes sur la base de l’expérience algérienne, assortis des recommandations.
Establish a clear cause-effect relationship	Pour faciliter le transfert et le renforcement des capacités des mandants tripartites nationaux, le partage de l’expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social a été fait dans un cadre convivial d’échange d’expériences, d’enrichissement mutuel et de renforcement des liens de fraternité et de solidarité entre les pays africains.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Renforcement de liens de fraternité et de solidarité entre les participants aux différentes réunions organisées. Echanges de conseils et de mécanismes entre les participants aux différentes réunions organisées, sur la base de l’expérience algérienne, assortis des recommandations.
Potential for replication and by whom	Le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens sont en mesure et engagés à reproduire/poursuivre le partage de l’expérience algérienne dans un cadre d’élargissement et renforcement des liens entre pays africains.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)	La mise en œuvre du Programme dans un cadre d’élargissement et renforcement des liens entre pays africains est une approche de permettant le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre les pays de l’Afrique, qui s’aligne parfaitement sur l’approche de l’Agenda de l’OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Le projet était aussi un cadre de valorisation des bonnes pratiques dans le domaine de la protection sociale et de la sécurité sociale, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport à ce segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations des pays bénéficiaires
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	La mise en œuvre du Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale a également favorisé la valorisation des bonnes pratiques, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport à ce segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations des pays bénéficiaires.
Establish a clear cause-effect relationship	Le partage du savoir-faire algérien pendant les ateliers et séminaires organisés dans le cadre du projet, était une occasion de valorisation des bonnes pratiques algériennes en matière de la protection sociale et de la sécurité sociale.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Les bonnes pratiques algériennes en matière de santé et sécurité au travail, de renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport au segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale pour l'ensemble des populations des pays bénéficiaires.
Potential for replication and by whom	Le Gouvernement algérien et les Syndicats de travailleurs algériens sont en mesure et engagés à reproduire les bonnes pratiques algériennes dans le domaine de la protection sociale et de la sécurité sociale, notamment en santé et sécurité au travail, ainsi que le renforcement de la dynamique de coopération entre pays africains par rapport au segment de protection sociale dans le cadre d'une meilleure extension de la couverture sociale.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	La mise en œuvre du Programme en termes de bonnes pratiques algériennes dans le domaine de la protection sociale et de la sécurité sociale est une approche de renforcement de capital humain permettant le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre les pays de l'Afrique, et s'aligne parfaitement sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Un acte aussi très apprécié du projet est la signature de cinq (05) conventions de partenariat bilatéral entre l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et les six (05) pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo), afin de faciliter la formation et le renforcement des capacités de leurs cadres, ainsi que le renforcement des capacités de l'Ecole en matière d'organisation d'ateliers et de conférences dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont aussi amélioré la visibilité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et ont bénéficié également à ses cadres. Aussi, cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres. Ainsi, plusieurs événements ont été organisés au profit des experts de ces pays, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social, avec pour thème principal centré sur les moyens de développement de la sécurité sociale en dehors du secteur formel.
Establish a clear cause-effect relationship	Les actions (ateliers, séminaires, etc.) du projet ont amélioré la visibilité de l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger et ont bénéficié aussi à ses cadres. Cela a favorisé la signature de cinq conventions de partenariat bilatéral entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	Cinq conventions de partenariat bilatéral ont été signées entre l'école et cinq pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo) en vue de faciliter la formation et le renforcement de capacités de leurs cadres. Plusieurs événements ont été organisés au profit des experts de ces pays, des responsables d'organisations de la sécurité sociale et des inspections du travail concernés par le dialogue social, avec pour thème principal centré sur les moyens de développement de la sécurité sociale en dehors du secteur formel.
Potential for replication and by whom	L'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale (ESSS) d'Alger est en mesure d'organiser des ateliers et séminaires de recherche dans le domaine de dialogue social de la protection sociale, en de plus de la formation qu'elle administre déjà dans le domaine de la sécurité sociale.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	La signature de conventions de partenariat bilatéral entre l'ESSS d'Alger et les cinq (05) pays (Cameroun, Mali, Niger, Tunisie et Togo), et l'organisation des événements au profit des experts de ces pays constituent une coopération pour le renforcement de capital humain permettant le renforcement des liens de coopération et de solidarité entre les pays de l'Afrique, et s'aligne parfaitement sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent.
Other documents or relevant comments	

ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale

Project TC/SYMBOL: RAF-15-15-DZA

Name of Evaluator: AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou

Date: Août - Septembre 2018

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)	Un dernier acte jugé très important du projet est l'évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS), puis la validation de son plan d'action proposé, en vue de permettre à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines.
Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability	Dans le cadre de l'appui à l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS), une (01) évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'institut a été réalisée, puis un (01) plan d'action est proposé et validé, comme prévu dans le document du projet, toute chose devant permettre à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines (objectif 3).
Establish a clear cause-effect relationship	Pour permettre à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines (objectif 3), il est prévu et réalisé une évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'institut, ainsi qu'un plan d'action.
Indicate measurable impact and targeted beneficiaries	une évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'institut réalisée, Un plan d'action est proposé et validé.
Potential for replication and by whom	L'Union Générale des Travailleurs Algériens (UGTA) est apte à assurer pleinement le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines. Par ailleurs, l'Institut National d'Etudes et de Recherches Syndicales (INERS) a la capacité d'abriter plusieurs (jusqu'à six) ateliers et/ou séminaires simultanément avec une capacité minimale d'environ 30 places.
Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)	Le renforcement des capacités techniques et pédagogiques de l'Institut National des Etudes et Recherches Syndicales (INERS) permet à l'UGTA de jouer pleinement son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines. Cela renforce les liens de coopération et de solidarité entre l'Algérie et les pays de l'Afrique, ce qui s'aligne parfaitement sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent
Other documents or relevant comments	

Annexe 3 : Synthèse de l'évolution de la mise en œuvre des produits du projet

Produit	Pondération du produit	Pourcentage accompli			Observations
		au 31/12/2016	au 31/12/2017	au 02/08/2018	
Objectif immédiat 1 : Partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection sociale avec les pays africains					
1.1. L'expérience algérienne en matière de protection sociale est partagée avec les pays africains	100%	30%	80%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
1.2 Les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés	100%	-	50%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
1.3 Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine de la Protection Sociale	100%	50%	90%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
Objectif immédiat 2 : Partager l'expérience de l'Algérie en matière de Dialogue Social avec les pays africains					
2.1. L'expérience algérienne en matière de Dialogue Sociale est partagée avec les Pays africains.	100%	30%	100%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
2.2 Les fondements du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation sont partagés	100%	60%	100%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
2.3 Les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) des pays cibles sont renforcées dans le domaine du Dialogue Social	100%	10%	90%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
Objectif immédiat 3 : Appuyer l'Institut National des études et recherches syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines					
3.1 Les besoins techniques et opérationnels de l'INERS sont identifiés	100%	-	100%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.
3.2 Des partenariats avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin sont développés	100%	-	-	N/A	Malgré les efforts consentis par le projet le partenariat avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin n'a pas pu se mettre en place.
3.3 Capacités des organisations syndicales des pays cibles renforcées en terme organisationnel	100%	10%	90%	100%	Quasiment toutes les activités du produit ont été réalisées au terme du projet. La mise en œuvre du produit est donc très satisfaisante.

Source : RACT, 2016, 2017 et 2018

Annexe 4 : Synthèse de l'analyse de la qualité des produits mis en œuvre par le projet

Produit	Indicateurs du produit	Indicateurs de réalisation à terme	OBSERVATIONS (Comparaison entre prévu et réalisé, suivie de commentaires)
Objectif immédiat 1: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection sociale avec les pays africains			
1.1	D'ici décembre 2017, 10 pays africains prendront connaissances de l'expérience algérienne en matière de protection sociale.	Dix (10) Ministères de Travail des pays africains ont pris connaissance de l'expérience algérienne en matière de protection sociale.	Quasiment, tous les jalons des indicateurs du produit ont été atteints à terme. Le produit est donc très satisfaisant.
1.2	D'ici décembre 2017, 03 pays africains prendront connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation	Trois (03) études réalisées + une (01) étude comparative. Restitution et discussion autour d'un atelier sous régional à Alger + Recommandations en juin 2018.	Quasiment, tous les jalons des indicateurs du produit ont été atteints à terme. Le produit est donc très satisfaisant.
1.3	D'ici décembre 2017, 03 pays africains renforceront les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine de la Protection Sociale.	Les capacités de 08 pays africains sont renforcées (Employeurs, travailleurs, gouvernement) dans le domaine de la Protection sociale.	Les jalons des indicateurs réalisés ont dépassé les prévisions. Le taux de réalisation est de plus de 266%. Le produit est donc très satisfaisant.
Objectif immédiat 2: Partager l'expérience de l'Algérie en matière de Dialogue Social avec les pays africains			
2.1	D'ici 2017, 10 pays africains prendront connaissances de l'expérience algérienne en matière de domaine du dialogue social	10 Ministères de Travail des pays africains ont pris connaissance de l'expérience algérienne en matière de Dialogue Social	Quasiment, tous les jalons des indicateurs du produit ont été atteints à terme. Le produit est donc très satisfaisant.
2.2	D'ici décembre 2017, 03 pays africains prendront connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements du dialogue sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation	Trois (03) études ont été réalisées en matière de dialogue sociale et de représentativité pour chaque pays cible (le Mali, la Mauritanie et le Sénégal). Un atelier de restitution et de partage de l'expérience algérienne sur les fondements du dialogue sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation est organisé.	Quasiment, tous les jalons des indicateurs du produit ont été atteints à terme. Le produit est donc très satisfaisant.
2.3	D'ici décembre 2017, 03 pays africains renforceront les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine du Dialogue Social.	Les capacités de quatre (04) pays africains, à savoir, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Sénégal ont été renforcées dans le domaine du dialogue social.	Les jalons des indicateurs réalisés ont dépassé les prévisions. Le taux de réalisation est de plus de 133%. Le produit est donc très satisfaisant.

Produit	Indicateurs du produit	Indicateurs de réalisation à terme	OBSERVATIONS (Comparaison entre prévu et réalisé, suivie de commentaires)
Objectif immédiat 3: Appuyer l'Institut National des études et recherches syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines			
3.1	D'ici décembre 2017, 01 évaluation réalisée, pour le centre de formation et 01 plan d'action est proposé	Une évaluation des capacités techniques et pédagogiques de l'INERS est finalisée, présentée et validée. Un plan d'action budgétisé est proposé et adoptée par l'INERS	Quasiment, tous les jalons des indicateurs du produit ont été atteints à terme. Le produit est donc très satisfaisant.
3.2	D'ici décembre 2017; 01 partenariat avec un centre international de formation est mis en place	Aucun partenariat avec un centre international de formation notamment avec le Centre International de Formation de l'OIT (ITC-ILO) de Turin n'a pas pu se mettre en place.	Le produit n'a pas été mis en œuvre comme prévu dans le plan de mise en œuvre, et les jalons des indicateurs n'ont pas pu être atteints. Le produit est donc très insatisfaisant.
3.3	D'ici décembre 2017, 03 ateliers de formation et de renforcement de capacités des centrales syndicales africaines sont organisés	Quatre (04) ateliers de formation et de renforcement des capacités sont organisés au profit de 15 centrales syndicales africaines, notamment du Togo, de l'Afrique du Sud, de l'Angola, du Cameroun, du Congo, de l'Egypte, de l'Ethiopie, du Ghana, du Kenya, du Mali, de la Namibie, de la Tanzanie, du Tchad, de la Mauritanie, et du Sénégal.	Les jalons des indicateurs réalisés ont dépassé les prévisions. Le taux de réalisation est de plus de 133%. Le produit est donc très satisfaisant.

Annexe 5 : Analyse de réalisation des objectifs immédiats

Produit	Indicateurs de base	Jalons des indicateurs au terme du projet	Cible (total à la fin du projet) et Observations
Objectif immédiat 1 : Partager l'expérience de l'Algérie en matière de protection sociale avec les pays africains			
D'ici décembre 2017, 10 pays africains prendront connaissances de l'expérience algérienne en matière de protection sociale.	En octobre 2015, 10 pays africains ont pris connaissance de l'expérience algérienne en matière de protection sociale lors de Conférence sur la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire dans le domaine de Protection Sociale	Dix (10) pays africains, dont les 03 pays cibles ont pris connaissance du système algérien de protection sociale, les mutualités sociales et l'offre de formation de l'école supérieure de protection sociale	Dix (10) pays africains sont ciblés, avec des interventions ciblées au profit des pays de concentration du projet (Mali, Mauritanie et le Sénégal).
D'ici décembre 2017, 03 pays africains prendront connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation	Avant 2015, 0 atelier sur les fondements de la protection sociale et les mécanismes de mise en œuvre n'est organisé	Cinq (05) pays africains ont pris connaissance de l'expérience algérienne en matière de protection sociale.	Trois (03) pays africains sont ciblés. Cependant, cinq (05) sont impactés.
D'ici décembre 2017, 03 pays africains renforceront les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine de la Protection Sociale	Avant 2015, 0 pays africains n'a bénéficié de renforcement des capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine de la Protection Sociale	Cinq (05) pays africains (Mali, Mauritanie, Sénégal, Niger, Guinée) ont bénéficié de l'appui de l'Algérie pour renforcer les capacités des mandants (Gouvernement, travailleurs et employeurs) dans le domaine de la Protection Sociale.	Trois (03) pays africains sont ciblés. Cependant, cinq (05) sont impactés.
Objectif immédiat 2 : Partager l'expérience de l'Algérie en matière de Dialogue Social avec les pays africains			
D'ici 2017, 10 pays africains prendront connaissances de l'expérience algérienne en matière de domaine du dialogue social	En 2015, 0 atelier régional est organisé pour partager l'expérience algérienne dans le domaine du dialogue social	Dix (10) pays africains dont les 03 pays cibles ont pris connaissance de l'expérience algérienne en matière de dialogue sociale.	Dix (10) pays africains sont ciblés, avec des interventions ciblées au profit de trois (03) pays.
D'ici décembre 2017, 03 pays africains prendront connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements du dialogue sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation	Avant 2015, aucun atelier sur les fondements du dialogue social et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation n'est organisé.	Trois (03) pays africains ont pris connaissance de l'expérience algérienne sur les fondements du dialogue sociale et les mécanismes de mise en œuvre et d'évaluation.	Trois (03) pays africains sont ciblés.
D'ici décembre 2017, 03 pays africains renforceront les capacités des mandants (gouvernement, travailleurs et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine du Dialogue Social.	Avant 2015, aucun pays africains n'a bénéficié de renforcement des capacités des mandants (travailleurs, gouvernement, et employeurs, Conseil économique et social) dans le domaine du Dialogue Sociale	Cinq (05) pays africains (Mali, Mauritanie, Sénégal, Guinée, Niger) ont bénéficié de renforcement de capacités en matière de Dialogue Social dont les 03 pays cibles du projet.	Trois (03) pays africains sont ciblés. Cependant, cinq (05) sont impactés.

Produit	Indicateurs de base	Jalons des indicateurs au terme du projet	Cible (total à la fin du projet) et Observations
Objectif immédiat 3: Appuyer l'Institut National des études et recherches syndicales (INERS) afin de permettre à l'UGTA de jouer son rôle dans le partage de l'expérience algérienne en matière de dialogue social en direction des organisations syndicales africaines			
D'ici décembre 2017, 01 évaluation réalisée, pour le centre de formation et 01 plan d'action est proposé	En 2015, 0 évaluation réalisée et 0 plan d'action est proposé	Une (01) évaluation est réalisée et un (01) plan d'action est proposé et validé.	Une (01) évaluation réalisée et un (01) plan d'action proposé
D'ici décembre 2017; 01 partenariat avec un centre international de formation est mis en place	En 2015, 0 partenariat avec un centre international de formation mis en place	Aucun partenariat avec un centre international de formation mis en place	Un (01) accord de partenariat avec un centre international de formation, notamment Turin, mis en place. Malheureusement, aucun partenariat n'a pu être mis en place au terme du projet.
D'ici décembre 2017, 03 ateliers de formation et de renforcement de capacités des centrales syndicales africaines sont organisés	En 2015, 0 ateliers de formation et de renforcement de capacités des Organisations syndicales africaines sont organisés	Trois (03) ateliers sous régionaux sont organisés au profit de quinze (15) centrales syndicales africaines.	Trois (03) ateliers sous régionaux organisés au profit des centrales syndicales de 10 pays africains sur les quinze (15) prévus.

Annexe 6 : Matrice et outils d'évaluation

Aspects de l'évaluation	Questions fondamentales de l'évaluation (selon les TDR)	Outils de l'évaluation	Sources d'informations
1. Pertinence et alignement stratégique du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Comment le projet s'aligne-t-il sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale? • Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays? • Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/ Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ; • Programme et budget du BIT 2016-2017 et 2018-2019; • Cadre de Coopération Stratégiques (CDCS) de l'Algérie pour la période 2016-2020 • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet
2. Validité de la conception du projet	<ul style="list-style-type: none"> • La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ? • Au vu des résultats atteints, la conception du projet était-elle réaliste ? • L'analyse des risques de blocages a-t-elle été incluse dans la conception du projet? • La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ? • Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification? • Comment la question de genre a-t-elle été prise en compte dans le document du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/ Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ; • Programme et budget du BIT 2016-2017 et 2018-2019; • Cadre de Coopération Stratégiques (CDCS) de l'Algérie pour la période 2016-2020 • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet
3. Performances et efficacité du projet	<ul style="list-style-type: none"> • A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du

Aspects de l'évaluation	Questions fondamentales de l'évaluation (selon les TDR)	Outils de l'évaluation	Sources d'informations
	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme de formation utilisé était-il pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires? • La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ? • Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ? • Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ? • Y a-t-il des résultats inattendus du projet ? • Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet? 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionnaire • Réunion de débriefing 	<p>backstopping du projet à GOUVERNANCE/ Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet • Staff / Equipe de gestion de projet • Rapports de mission et rapports techniques • Rapports d'avancement du projet
<p>4. Efficience des ressources utilisées et application de la gestion axée sur les résultats</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ? • Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ? • La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ? • Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire • Réunion de débriefing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/ Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ; • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Staff / Equipe de gestion de projet • Rapports de mission et rapports techniques • Rapports d'avancement du projet

Aspects de l'évaluation	Questions fondamentales de l'évaluation (selon les TDR)	Outils de l'évaluation	Sources d'informations
5. Efficacité de l'organisation managériale du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ? • Y avait-il un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ? • Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet ? • La structure managériale du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats? • Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ? • Le projet avait-t-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ? • Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire • Réunion de débriefing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ; • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les récipiendaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet • Staff / Equipe de gestion de projet • Rapports de mission et rapports techniques • Rapports d'avancement du projet
6. Impact et durabilité du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires? • Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire • Réunion de débriefing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ;

Aspects de l'évaluation	Questions fondamentales de l'évaluation (selon les TDR)	Outils de l'évaluation	Sources d'informations
	<p>personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ? • Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ? • Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ? • Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ? 		<ul style="list-style-type: none"> • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les bénéficiaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet • Staff / Equipe de gestion de projet • Rapports de mission et rapports techniques • Rapports d'avancement du projet
<p>7. Leçons apprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a-t-elle généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? • Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Revue documentaire en desk • Interviews • Questionnaire • Réunion de débriefing 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandats de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement) • Directeur de l'OIT/Algérie, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Algérie ; • Programme et budget du BIT 2016-2017 et 2018-2019; • Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ; • Les bénéficiaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet • Staff / Equipe de gestion de projet • Rapports de mission et rapports techniques • Rapports d'avancement du projet

Annexe 7 : Checklists des entretiens

Pour la réalisation des interviews, quatre (04) formats différents seront utilisés en fonction de l'identité, de la place et du rôle de l'organisation du répondant dans le projet. Les entretiens dureront au maximum une heure et, dans le cas d'entretiens de groupe, un maximum de deux heures. Les formats ne seront pas utilisés comme formats fixes : seuls les éléments les plus pertinents seront sélectionnés dans la liste des formats d'entretien.

Généralement dans une interview d'une heure, un maximum de 15 questions peuvent être posées. Les questions sur les leçons apprises et les recommandations pour l'avenir sont impératives. Les questions qui doivent être posées aux différents acteurs seront extraites des grilles ci-dessous proposées.

Format 1: Entretiens avec l'OIT (Bureau Pays de l'OIT/Alger et l'Equipe d'Appui Technique au Travail Décent et le Bureau pays de l'OIT au Caire) et le Service technique du BIT (le Département GOUVERNANCE à Genève) ;

Principales questions
Comment le projet s'aligne-t-il sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale?
La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière?
Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ? Bénéficient-ils aux groupes cibles du projet ?
Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays?
Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ?
La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ?
Y a-t-il une relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet BIT?
Au vu des résultats atteints, la conception du projet était-elle réaliste ?
L'analyse des risques de blocages a-t-elle été incluse dans la conception du projet?
La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ?
Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification?
Comment la question de genre a-t-elle été prise en compte dans le document du projet ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?
Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?
Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?
A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?
Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?
Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?
Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?

Format 2: Entrevues avec les mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'employeurs et Organisations de travailleurs) de l'Algérie

Principales questions
Comment le projet s'aligne-t-il sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale?
La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière?
Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ? Bénéficient-ils aux groupes cibles du projet ?
Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays?
Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ?
La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ?
Y a-t-il une relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet BIT?
Au vu des résultats atteints, la conception du projet était-elle réaliste ?
L'analyse des risques de blocages a-t-elle été incluse dans la conception du projet?
La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ?
Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification?
Comment la question de genre a-t-elle été prise en compte dans le document du projet ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?
A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
Le programme de formation utilisé était-il pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires?
La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?
Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ?
Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ?
Y a-t-il des résultats inattendus du projet ?
Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet?
Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?
La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?
Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion?
Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ?
Y avait-il un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet ?

Principales questions
La structure managériale du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats?
Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?
Le projet avait-t-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?
Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?
Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?
Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?
A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?
Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?
Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?
Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?

Format 3 : Entrevues avec l'Unité d'exécution du projet

Principales questions
La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière?
La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ?
Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification?
A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
Le programme de formation utilisé était-il pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires?
La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?
Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ?
Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ?
Y a-t-il des résultats inattendus du projet ?
Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet?
Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?
La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?
Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion?
Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ?

Principales questions
Y avait-il un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet ?
La structure managériale du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats?
Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?
Le projet avait-t-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?
Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?
Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?
Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?
A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?
Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?
Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?
Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?

Format 4 : Entrevues avec les bénéficiaires directs et indirects de l'assistance technique du BIT (le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens)

Principales questions
Comment le projet s'aligne-t-il sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale?
La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière?
Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ? Bénéficient-ils aux groupes cibles du projet ?
Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays?
Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ?
La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ?
Y a-t-il une relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet BIT?
Au vu des résultats atteints, la conception du projet était-elle réaliste ?
L'analyse des risques de blocages a-t-elle été incluse dans la conception du projet?
La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ?
Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification?

Principales questions
Comment la question de genre a-t-elle été prise en compte dans le document du projet ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?
A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
Le programme de formation utilisé était-il pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires?
La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?
Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ?
Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ?
Y a-t-il des résultats inattendus du projet ?
Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet?
Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?
La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?
Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion?
Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ?
Y avait-il un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet ?
La structure managériale du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats?
Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?
Le projet avait-t-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?
Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?
Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?
Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?
A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?
Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?
Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?
Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?
Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ? Quelles sont les leçons les plus importantes apprises?
Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires (recommandations) ?

Annexe 8 : Note d'information pour la réunion de débriefing multipartite

1. Objectifs

- Rassembler les opinions des différentes parties prenantes sur la pertinence, l'efficacité, les résultats et l'impact du projet ;
- confronter les différentes opinions pour susciter un débat sur le projet et les résultats et identifier les principaux aspects (forces et faiblesses) du projet ;
- mieux comprendre les facteurs externes influençant le projet (opportunités et menaces)
- rassembler des recommandations pour les activités futures du projet.

2. Participants

Les participants doivent être équilibrés dans les groupes de parties prenantes, avec un minimum (si possible) de 15 participants et un maximum de 30 participants.

Un critère général pour inviter les participants est que toutes les personnes qui participent à la réunion doivent avoir une connaissance pratique du projet.

3. Méthodologie

- Court questionnaire au début de la réunion pour recueillir les opinions des parties prenantes sur le projet comme base des discussions lors de la réunion des parties prenantes (sur une base confidentielle, ce questionnaire ne doit pas être signé) ;
- discussion interactive et facilitée sur les principales questions du projet (sur la base des résultats du questionnaire);
- inventaire des points forts et des faiblesses du projet, plus vote de tous les participants sur les plus importants ;
- Inventaire des opportunités et des menaces du projet, plus vote de tous les participants sur les plus importants ;
- rassemblement confidentiel de recommandations

4. Matériel nécessaire pour les réunions multipartites

À fournir par l'OIT:

- Des copies papier du questionnaire. A cet effet, il convient de s'assurer qu'on en a assez pour tous les participants ;
- Cartes nominatives (feuilles vierges et marqueurs pour noter le nom des participants)
- Papier kraft et marqueurs ;
- feuilles blanches et stylos (pour les participants) ;
- projecteur pour PowerPoint ;
- les autocollants pour l'exercice de vote

Consultant / Facilitateur:

- Ordinateur portable avec possibilité de se connecter au projecteur ;
- version numérique du questionnaire pour distribution / copies ;
- version numérique de PowerPoint à utiliser pour la réunion/atelier.

Annexe 9 : Liste des documents examinés

1. Document de déclaration tripartite commune l'issue de l'atelier sous régional sur l'extension de la couverture médicale : partage des expériences et de bonnes pratiques ; Bamako (Mali), les 10 et 11 mai 2018
2. Document de déclaration tripartite commune pour un approfondissement de dialogue social à l'issue de l'atelier sous régional sous le thème « Le dialogue social : concept, fondements et modalités de mise en œuvre » à Dakar (Sénégal), 11 et 12 octobre 2017.
3. Document du Programme de Coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du Dialogue Social et de la Protection Sociale
4. L'expérience du mali dans le domaine du dialogue social ; septembre 2016
5. L'expérience du Sénégal en matière de Dialogue social et de représentativité ; Janvier 2017
6. Les conditions pour un dialogue social efficace et performant « Leçons apprises de mon expérience » ; atelier sur le mécanisme de mise en œuvre et d'évaluation du dialogue social ; Dakar (Sénégal) ; Octobre 2017.
7. Rapport d'avancement pour la coopération technique (RACT) ; 2016
8. Rapport d'avancement pour la coopération technique (RACT) ; 2017
9. Rapport de l'Atelier de dialogue national sur l'Avenir du Dialogue Social face aux chocs exogènes et aux mutations technologiques, économiques et sociales ; Nouakchott (Mauritanie), les 18 et 19 Avril 2016
10. Rapport de l'atelier sous régional tripartite sur le thème « Quel reporting pour la sécurité et santé au travail dans les objectifs de développement durable : partage d'expérience pour un système efficace de recueil et d'analyse des données en sécurité et santé au travail » ; Algérie du 19 au 20 septembre 2017
11. Rapport général de l'atelier de renforcement des capacités du conseil économique et social et du dialogue social en faveur d'un socle de protection sociale efficace et durable en Guinée ; Conakry (Guinée) du 23 au 25 mai 2016.

Annexe 10 : Outils de collecte de données de l'évaluation

Outil 1 : Questionnaire d'enquête

Nous vous prions de donner, s'il vous plaît, votre avis personnel sur les questions suivantes se référant au Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale (RAF/15/15/DZA). Vous ne pouvez choisir l'option " ne sait pas / Sans avis" que seulement dans le cas où vous ne savez pas vraiment. Donnez votre propre opinion sans crainte d'exprimer un avis critique ; vos réponses à ce questionnaire sont strictement confidentielles et anonymes.

Votre secteur d'appartenance	Cochez la case SVP
Mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'employeurs et Organisations de travailleurs) de l'Algérie	<input type="checkbox"/>
Bénéficiaires directs et indirects de l'assistance technique du BIT (le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens)	<input type="checkbox"/>
Bureau Pays de l'OIT/Alger et l'Equipe d'Appui Technique au Travail Décent et le Bureau pays de l'OIT au Caire ;	<input type="checkbox"/>
Unité d'exécution du projet	<input type="checkbox"/>

NB : Votre nom n'est important ! Vos réponses sont confidentielles!

Ne prenez pas plus d'une minute pour répondre à une question. S'il n'est pas possible d'exprimer votre avis dans ce temps, envisagez de remplir la boîte de : "ne sait pas / Sans avis". Dans tous les cas, vous ne pouvez cocher seulement qu'une boîte.

Grille : Pas du tout (0%) - Très faible (< 40%) – Faible (40 - 60%) – Partielle (60 - 80%) – Fort (> 80%)

1. Pertinence et alignement stratégique du projet

Q1.1. Le projet est-il aligné sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu pertinent <input type="checkbox"/>	Faiblement/Peu pertinent <input type="checkbox"/>
	Partiellement/Assez pertinent <input type="checkbox"/>	Fortement/Très pertinent <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q1.2. La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient-elles appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu appropriées <input type="checkbox"/>	Faiblement/Peu appropriées <input type="checkbox"/>
	Partiellement/Assez appropriées <input type="checkbox"/>	Fortement/Très appropriées <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q1.3. Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation des priorités du Gouvernement ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q1.4. Les résultats du projet bénéficient-ils aux groupes cibles du projet ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q1.5. Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays?	En rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Enormément / Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q1.6. Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

2. Validité de la conception du projet

Q2.1. La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ?	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

Q2.2. Il y a une relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet BIT.		
Rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faible relation <input type="checkbox"/>	Faible relation <input type="checkbox"/>
Grande relation <input type="checkbox"/>	Très grande relation <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q2.3. Au vu des résultats atteints, la conception du projet était- il réaliste ?		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu réaliste <input type="checkbox"/>	Un peu réaliste <input type="checkbox"/>
Assez réaliste <input type="checkbox"/>	Très réaliste <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q2.4. L'analyse des risques de blocages a été incluse dans la conception du projet		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q2.5. La conception du projet a intégré une stratégie de durabilité.		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q2.6. Degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification ?		
Rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faible implication <input type="checkbox"/>	Faible implication <input type="checkbox"/>
Forte implication <input type="checkbox"/>	Très forte implication <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q2.7. Comment la question de genre a été prise en compte dans le document du projet.		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

3. Performances et efficacité du projet

Q3.1. A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q3.2. Le programme de formation utilisé était pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires.		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu pertinent <input type="checkbox"/>	Peu pertinent <input type="checkbox"/>
Assez pertinent/Partiellement <input type="checkbox"/>	Très pertinent/Fortement <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q3.3. La quantité et la qualité des produits réalisés ont été satisfaisantes		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très insatisfaisantes/Très peu <input type="checkbox"/>	Insatisfaisantes/ Peu <input type="checkbox"/>
Satisfaisantes / Assez <input type="checkbox"/>	Très satisfaisantes / Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q3.4. Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ?		
Plus aux hommes qu'aux femmes <input type="checkbox"/>	Plus aux femmes qu'aux hommes <input type="checkbox"/>	Equitablement aux hommes et femmes <input type="checkbox"/>
Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>		
Q3.5. Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet?		
Rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement / Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q3.6. Quels sont les principaux domaines de succès au vu des interventions du projet ?		
1. _____		
2. _____		
Q3.7. Quels sont les facteurs majeurs qui ont favorisé ces succès ?		
1. _____		
2. _____		
Q3.8. Citez par ordre d'importance, les contraintes qui représentent des obstacles au cours de l'exécution du projet.		
1. _____		
2. _____		
Q3.9. Y a-t-il des résultats inattendus du projet ? OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>		

4. Efficacité des ressources utilisées et application de la gestion axée sur les résultats

Q4.1. Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu adéquatement <input type="checkbox"/>	Peu adéquatement <input type="checkbox"/>
Assez adéquatement <input type="checkbox"/>	Très adéquatement <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q4.2. Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?		
Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu efficiente <input type="checkbox"/>	Peu efficiente <input type="checkbox"/>

	Assez efficiente <input type="checkbox"/>	Très efficiente <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q4.3. La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu proportionnelles <input type="checkbox"/>	Peu proportionnelles <input type="checkbox"/>
	Assez proportionnelles <input type="checkbox"/>	Très proportionnelles <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q4.4. Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion ?			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très en retard / très inadéquatement <input type="checkbox"/>	En retard / inadéquatement <input type="checkbox"/>
	A temps / adéquatement <input type="checkbox"/>	A temps réels / très adéquatement <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

5. Efficacité de l'organisation managériale du projet

Q5.1. Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a été mise en place ?			
	Très mauvaise/Très inappropriée <input type="checkbox"/>	Mauvaise / inappropriée <input type="checkbox"/>	Bonne / appropriée <input type="checkbox"/>
	Très bonne / très appropriée <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>	
Q5.2. Il y a un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu adéquat <input type="checkbox"/>	Peu adéquat <input type="checkbox"/>
	Assez adéquat <input type="checkbox"/>	Très adéquat <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q5.3. Il y a des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet.			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu de contraintes <input type="checkbox"/>	Peu de contraintes <input type="checkbox"/>
	Assez de contraintes <input type="checkbox"/>	Beaucoup de contraintes <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q5.4. La structure managériale du projet a facilité l'atteinte des résultats.			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q5.5. Il y avait une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national.			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu de compréhension <input type="checkbox"/>	Peu de compréhension <input type="checkbox"/>
	Assez de compréhension <input type="checkbox"/>	Beaucoup de compréhension <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q5.6. Le projet avait un système de suivi et évaluation fonctionnel			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu fonctionnel <input type="checkbox"/>	Peu fonctionnel <input type="checkbox"/>
	Assez fonctionnel <input type="checkbox"/>	Très fonctionnel <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q 5.7. A quel point le système de suivi et évaluation était-il efficace ?			
	Pas du tout efficace <input type="checkbox"/>	Très peu efficace <input type="checkbox"/>	Peu efficace <input type="checkbox"/>
	Assez efficace <input type="checkbox"/>	Très efficace <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q5.8. Le projet a fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu <input type="checkbox"/>	Un peu <input type="checkbox"/>
	Assez <input type="checkbox"/>	Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

6. Impact et durabilité du projet

Q6.1. Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?			
	Rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faible impact <input type="checkbox"/>	Faible impact <input type="checkbox"/>
	Assez d'impact <input type="checkbox"/>	Beaucoup d'impact <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q6.2. Il y a des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet.			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu de changements <input type="checkbox"/>	Un peu de changements <input type="checkbox"/>
	Assez de changements <input type="checkbox"/>	Beaucoup de changements <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q6.3. A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Un peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement/ Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q6.4. Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?			
	Rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>
	Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/>	Fortement / Beaucoup <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q6.5. Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?			
	Pas du tout <input type="checkbox"/>	Très peu efficace et réaliste <input type="checkbox"/>	Peu efficace et réaliste <input type="checkbox"/>
	Assez efficace et réaliste <input type="checkbox"/>	Très efficace et réaliste <input type="checkbox"/>	Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q6.6. Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?			
	En rien du tout <input type="checkbox"/>	Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/>	Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/>

Partiellement/ Assez

Fortement / Beaucoup

Ne sait pas/Sans opinion

7. Leçons apprises

Q7.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? En rien du tout <input type="checkbox"/> Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/> Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/> Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/> Fortement / Beaucoup <input type="checkbox"/> Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>
Q7.2. Quelles sont les principales leçons apprises au terme du projet ? 1. _____ 2. _____
7.3. Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ? En rien du tout <input type="checkbox"/> Très faiblement/Très peu <input type="checkbox"/> Faiblement/ Peu <input type="checkbox"/> Partiellement/ Assez <input type="checkbox"/> Fortement / Beaucoup <input type="checkbox"/> Ne sait pas/Sans opinion <input type="checkbox"/>

Merci de votre disponibilité

Outil 2 : Guide d'entretien avec les acteurs

Votre secteur d'appartenance	Cochez
Mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'employeurs et Organisations de travailleurs) de l'Algérie	<input type="checkbox"/>
Bénéficiaires directs et indirects de l'assistance technique du BIT (Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens)	<input type="checkbox"/>
Bureau Pays de l'OIT/Alger et l'Equipe d'Appui Technique au Travail Décent et le Bureau pays de l'OIT au Caire ;	<input type="checkbox"/>
Unité d'exécution du projet	<input type="checkbox"/>

NB : Votre nom n'est important ! Vos réponses sont confidentielles!

I. Principales leçons apprises de la mise en œuvre du Programme

1. _____

2. _____

3. _____

II. Principaux manquements/défaillances enregistrés de la mise en œuvre du Programme

1. _____

2. _____

3. _____

III. Recommandations générales

1. _____

2. _____

3. _____

IV. Recommandations spécifiques

IV.1. Pour l'OIT-Siège et niveau politique

1. _____

2. _____

3. _____

IV.2. Pour l'OIT/Algérie et partenaires nationaux du projet

1. _____

2. _____

3. _____

V. Principales bonnes pratiques recensées de la mise en œuvre du Programme

1. _____

2. _____

3. _____

VI. Principales orientations futures possibles.

1. _____

2. _____

3. _____

Merci de votre collaboration

Annexe 11 : Agenda de mission sur le terrain

Projet RAF1515DZA : « Coopération Sud-Sud »

Evaluation finale du projet

Mission de M. AFFO DAOUDOU Y. A. Hamissou, PhD

Consultant évaluateur indépendant

(Du 16 au 21 septembre 2018)

AGENDA DE MISSION TERRAIN

Jour 1: Dimanche 16.09.2018		
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
10h30	Arrivée à l'aéroport (VOL AF1854)	Chauffeur
15h30	UNDSS	Security briefing
16h00-17h00	BIT	- Briefing de courtoisie avec le Directeur Bureau Co Algiers (Mr Mohamed Ali Ould Sidi), la Coordinatrice Nationale du projet (Wassila Ould Hamouda) et la chargée de programme de CO Alger (Rosa Benyounes)
Jour 2: Lundi 17.09.2018		
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
8h00	Hôtel Les Capucines	Chauffeur Samir, N° 0560 30 69 42
9h00	Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale	Accueil Monsieur le Secrétaire Général (Mr Mohamed Khat)
9h30	Rencontre à la Direction Générale de la Sécurité Sociale	Mr Djaouad Bourkaib ; directeur general de la sécurité sociale (MTESS)
10h30	Rencontre à la Direction des Relations du Travail	
15h00	Rencontre à l'Inspection Générale du Travail	
Jour 3: Mardi 18.09.2018		
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
9h00	Visite du Centre de personnalisation de la carte électronique d'assuré social Chifa.	
10h00	Visite de l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale	Mr Touati, Directeur de l'ESSS
11h00	Visite de l'Institut National d'études et de Recherches Syndicales (INERS)	Mme Kadjoul Fadila (Directrice de l'INERS) et M. Benouhoub (Secrétaire national chargé de la formation)

14h00	Visite de l'Inspection du Travail de la Wilaya d'Alger	
16h30	BIT Alger	Entretien avec Halim Hamzaoui, Spécialiste Santé et sécurité au travail (BIT Alger)
Jour 4: Mercredi 19.09.2018		
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
9h30-10h	Entretien Skype	Entretien Skype avec Mr Youcef Ghellab (Chef Unité dialogue social et tripartisme, BIT Genève)
10h30- 11 h	Entretien Skype	Entretien Skype avec Mr Pascal Annyck, Spécialiste protection sociale (DWT Caire)
14h-	Ministère des Affaires Etrangères (Alger)	Mr MAHI Boumediene, Sous-Directeur de la Coopération
16h30- 17h	Entretien Skype	Entretien Skype avec Mme Céline Peyron Spécialiste protection sociale (DWT Dakar)
Jour 5: Jeudi 20.09.2018		
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
	BP OIT Alger	HALIM HAMZAOUI, Spécialiste Santé et Sécurité au Travail au Bureau de l'OIT à Alger pour les pays du Maghreb
	BP OIT Alger	OULD HAMOUDA Wassila, Coordonnatrice National du Programme de Coopération Sud-Sud
	BP OIT Alger	BENYONES Rosa, Chargé de Projet au Bureau Pays de l'OIT à Alger pour les pays du Maghreb
Horaire	Lieu de RDV	Personne à rencontrer
6h30	Hôtel Les Capucines	Chauffeur : Mohamed Bendriss départ vers l'aéroport VOL AF1555 Décollage à 9h35)

Annexe 12 : Listes des personnes interviewées

Liste des personnes rencontrées sur le terrain et/ou interviewées par Skype

Nom et Prénom(s)	Titre	Structure	Adresse
BENYONES Rosa	Chargé de Projet au Bureau de l'OIT à Alger pour les pays du Maghreb	BP OIT Alger	benyoune@ilo.org
OULD HAMOUDA Wassila	Coordonnatrice National du Programme de Coopération Sud-Sud	BP OIT Alger	ouldhamouda@ilo.org
HALIM HAMZAOU	Spécialiste Santé et Sécurité au Travail au Bureau de l'OIT à Alger pour les pays du Maghreb	BP OIT Alger	hamzaoui@ilo.org
BENTALER Fayçal	Directeur Général de la Sécurité Sociale	DGSS	bentaler_73@yahoo.fr
GAMOURI Fatila	Directrice de la Coopération	DGSS	fatilagamouri@hotmail.com
KEBIR Yamma	Sous - Directrice	DGSS	Ouia_bebir@yahoo.fr
Dr HAOUAM Faouzi	Sous – Directeur	DGSS	Faouzi.haouam@yahoo.fr
HEKHAZM Rabah		DGSS	
MEKAHZNI Rabah	Directeur des Relations de Travail	DRT	rabahmekhazni@yahoo.fr
SIYOUCEF Abdel Karim	Sous – Directeur de la Législation	DRT	karimsiyucef@gmail.com
BOUTELDJA Lamia	Sous – Directeur de la Prévention des Risques	DRT	ouzaalamia@yahoo.fr
HADDADJ Souad	Professionnel chargé d'Etudes	DRT	Souad.travail@hotmail.com
MERCHICHI Ahmed	Sous – Directeur	DRT	a.merchichi@gov.dz
AISSAOUI Boualem	Inspecteur Général du Travail	IGT	Tél : 0664779963 aisbds@hotmail.fr
YATAYHEURE Mourad	Directeur des Relations Professionnelles et de Travail	IGT	Tél : 0770294755 mouradit@yahoo.fr
MOKHTARI Othmane	Sous – Directeur des Normes et Méthodes	IGT	Tél : 0771710466 Mokhtari_othmane@yahoo.fr
TARGUI Boufatah	Directeur de l'Administration et de la Formation	IGT	Tél : 0772314492 daf@igt.gov.dz
LOUAIL Mohammed	Sous – Directeur de l'Information et des Statistiques	IGT	Tél : 0773495044 daf@igt.gov.dz
OUMER Boya	Sous – Directeur de la Formation et de la Documentation	IGT	Tél : 0662974132 oumerbaya@gmail.com
TOUATI Moudalem	Directeur de l'ESSS	ESSS	Tél : 0554390071 / 23255151
BENMOUHOUB Eh Hachemi	Secrétaire national chargé de la Formation	UGTA	ugta43@hotmail.com
KEDJOUR Fadila	Directrice de l'INERS	l'INERS	kfadila42@hotmail.com

GUEHAIZ Azze – Eddine	Sous-directeur de l'inspection du travail	IGT Wilaya Alger	16 rue Med Bougerfa, Commune de Mahoued Belouizdad
GRIBI Mohamd Ouazani	Chef de Bureau CHERAGA	IGT Wilaya Alger	Route de Draria El ACHOUR
MOKADEM Habiba	Chef de Bureau de SIDI MOUSSA	IGT Wilaya Alger	CITE Bougurda Av SIDI Moussa
KHACEF Moussa	Chef de Service	IGT Wilaya Alger	Cité Techomi le Bananim Bodj El Kiffon
KOURIFA Mohamed	Chef de Bureau El Harrach	IGT Wilaya Alger	Cité 700 Logos Ain NAADJA Oué de Contantine
BOUAOUD Aicha	Chef de Service	IGT Wilaya Alger	Cité Zarhouvi les Bannanier Bar zzzou
ALLAHOUM Babila	Inspectrice principale de travail	IGT Wilaya Alger	Bureau El OARRACH
HAMANERezkia	Inspectrice principale de travail	IGT Wilaya Alger	Siège Alger
GUIOUSSI Farida	Inspectrice principale de travail	IGT Wilaya Alger	Siège Alger les Bannaniers
HAMZAOUI Halim	Spécialiste Santé et Sécurité au Travail	IGT Wilaya Alger	Bureau de l'OIT à Alger E-mail : hamzaoui@ilo.org
KHERROUR Habiba	Chargé de dossier BIT Secrétariat des Affaires Etrangères	Ministère des Affaires Etrangères	Kherrou.habiba@hotmail.fr
MAHI Boumediene	Sous-Directeur de la Coopération	Ministère des Affaires Etrangères	Bmahi87@gmail.com
Youcef Ghellab	Chef Unité Dialogue social et Tripartisme,	ILO Genève	skype. : zougayou
Pascal Annyck	spécialiste protection sociale	DWT Caire	Skype : pascalann
Celine Peyron	Specialiste Protection sociale	DWT Dakar	Skype : celinepeyron

Liste des bénéficiaires à qui le questionnaire est envoyé pour collecte d'informations

Pays	Nom & Prénom	Fonction	Institution	Participation	E-mail
Sénégal	Cissé Karim	Directeur General du Travail	Ministère de la fonction publique	Participation aux différentes activités du projet	karimcissester@gmail.com
Mali	Traoré Bassirou	DG de la protection Sociale	Ministere de la solidarité en charge de la protection sociale	Participation au colloque de haut niveau de décembre 2016 à Alger et à l'atelier de protection de	traorembt@yahoo.fr

				mai 2018 à Bamako .	
	TRAORE Demba	Chef Division Dialogue social	MINISTERE DU TRAVAIL ET DE LA FONCTION PUBLIQUE	Participation au colloque de haut niveau de décembre 2016	dembatraore08@gmail.com
Mauritanie	Al Ghazaouani Mustapha	DG de l'OFFICE National de Médecine de travail	Office National de Médecine du Travail	Bénéficiaire: Mise en place du 1er groupe de secouristes formateurs en Mauritanie	mostaphagazwani@yahoo.fr fallmed80@yahoo.com
OUSA/Syndicats Africains	Mezhoud Arezki	secrétaire général de l'Organisation de l'unité syndicale africaine (Ousa)	Organisation de l'unité syndicale africaine (Ousa)	Impliqué dans toutes les formations au profit des centrales syndicales africaines et bénéficiaires de la formation au profit de la commission femme de l'OUSA.	arezmezhoud@gmail.com
NIGER	ABADOUL AZIZ Haoua Mahaman	Directrice de la Sécurité Sociale	MINISTERE DE L'EMPLOI, DU TRAVAIL ET DE LA PROTECTION SOCIALE	Bénéficiaire de l'Atelier sous régional sur la protection sociale à Alger	mahamoudoutchihaoua@yahoo.fr
	MOHAMADOU Seydou	Secrétaire Général	Ministere de la protection sociale	Signataire de la convention avec l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale et le Niger et bénéficiaire de l'atelier sous régional dialogue social à Alger	mohamadouseydou@yahoo.fr
TUNISIE	ZAMMOURI Mohamed Ali	Directeur General de la Protection Sociale	MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES	Signataire de la convention entre l'Ecole Supérieure de Sécurité Sociale et la Tunisie et bénéficiaire de 02 ateliers sous régionaux	medali.zammouri@social.gov.tn
Cote d'Ivoire	SORO Dolourou Emmanuel	Secrétaire Exécutif du Conseil national de Dialogue social (CNDS)	CONSEIL NATIONAL DU DIALOGUE SOCIAL	Bénéficiaire d'atelier sous régional à Alger	cnt_ci@yahoo.fr

	AMARA Coulibaly	DIRECTEUR GENERAL DE LA PROTECTION SOCIALE	MINISTERE DE L'EMPLOI ET DE LA PROTECTION SOCIALE	Bénéficiaire d'atelier sous régional à Alger	amaracoulibaly1@yahoo.fr
GUINEE	LOLAMOU Marcel	Inspecteur Travail	INSPECTION GENERALE DU TRAVAIL / METFPET	Bénéficiaire d'atelier sous régional à Alger	lolamou2@yahoo.fr
TOGO	AGBANDAO Epouse ASSOUMATINE Kounon Nahou	DIRECTRICE DE CABINET	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE, DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	Bénéficiaire d'atelier sous régional à Alger	emmassou@gmail.com
	GBATCHI Kwami Elom Dzomawu	INSPECTEUR DU TRAVAIL (DIRECTION DE LA PROTECTION SOCIALE) _	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE, DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	Bénéficiaire d'atelier sous régional à Alger	elom76@yahoo.fr

Annexe 12 : Quelques photos de la mission d'évaluation sur le terrain.



Séance de travail avec le personnel de la Direction Générale de la Sécurité Sociale



Séance de travail avec le personnel de la Direction des Relations du Travail



Séance de travail avec le personnel de l'Inspection Générale du Travail

Séance de travail avec le personnel de l'Inspection du Travail de la Wilaya d'Alger



Lors de la visite du Centre de Personnalisation de la Carte électronique d'assuré social Chifa



Lors de la visite de l'Institut National d'études et de Recherches Syndicales

Annexe 13 : Termes de référence

Titre de projets:	Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale (RAF/15/15/DZA)
Type d'évaluation :	Finale- indépendante
Pays :	Algérie (Mali et Mauritanie)
Durée du projet :	01 février 2016 - 02 août 2018
Unité d'administration :	Bureau Pays de l'OIT/Alger
Source de financement :	XBTC
Donateur :	République Algérienne Démocratique et Populaire
Budget du projet :	1 000 000 USD
Unité technique :	GOUVERNANCE
Manager de l'évaluation	M. Roger Nkambu Mavinga
Dates de l'évaluation :	Juin / Juillet 2018
Equipe d'évaluation :	
Date de fin d'évaluation :	Juillet 2018
Mots clés :	Dialogue social, Protection sociale

1. Contexte et justificatif de l'évaluation

L'OIT s'est donnée pour mission d'aider les pays à garantir la couverture de tous les groupes sociaux en matière de protection sociale. Les politiques de protection sociale jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre du droit à la sécurité sociale pour tous, la réduction de la pauvreté et des inégalités, et la promotion d'une croissance inclusive. En effet, elles renforcent le capital humain et stimulent la productivité, favorisent la demande intérieure et facilitent les changements structurels des économies nationales.

Lors de la 101ème session CIT en juin 2012, l'OIT avait adopté la Recommandation 202 sur les socles de protection sociale, visant une sécurité minimale de revenu et l'accès à des soins de santé essentiels et à d'autres services sociaux pour tous, inclus les personnes qui travaillent dans l'économie informelle. Il est recommandé que les stratégies d'extension de la sécurité sociale s'appliquent aux personnes relevant tant de l'économie formelle que de l'économie informelle, qu'elles soutiennent la croissance de l'emploi formel et la réduction de l'informalité, s'inscrivent dans les plans de développement économique, social et environnemental des Membres et favorisent leur mise en œuvre.

La politique sociale du Gouvernement algérien dans le domaine de la protection sociale est mise en œuvre par le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS), partenaire institutionnel principal du BIT. L'Algérie accorde une grande importance à la protection sociale en tant que moyen de redistribution de la richesse produite et de lutte contre la pauvreté, et donc comme instrument de solidarité entre les catégories sociales. Le pays dispose d'un système d'assurance sociale fortement développé basé sur une cotisation obligatoire des travailleurs de secteurs public et privé, hormis pour les travailleurs de l'économie informelle. Le régime couvre ainsi les travailleurs et leurs ayants droit ainsi qu'à des catégories de personnes particulières n'exerçant aucune activité professionnelle tels les étudiants, les handicapés, les bénéficiaires d'allocations de solidarité et d'indemnités de

chômage etc. La base commune de services assurés aux travailleurs affiliés inclue la pension de retraite, l'assurance maladie (soins de santé et indemnités journalières), invalidité (pensions) et maternité (soins de santé et congé de maternité), l'assurance contre les accidents sur le lieu de travail et les indemnités pour les survivants dans le cas du décès d'un travailleur ou d'un retraité assuré. La sécurité sociale en Algérie s'ajoute aux autres mécanismes et systèmes qui forment le système général de protection sociale dont bénéficie la population algérienne à l'instar des systèmes publics d'éducation, de santé, de solidarité nationale et de protection des catégories particulières à travers des transferts sociaux importants en leur direction.

Le dialogue social constitue pour l'OIT l'outil le plus adapté pour promouvoir de meilleures conditions de vie et de travail ainsi qu'une plus grande justice sociale. C'est un instrument permettant une meilleure gouvernance dans de nombreux domaines et il contribue valablement à tout effort visant à une économie plus performante et plus juste. Le dialogue est un outil essentiel pour progresser vers l'égalité entre hommes et femmes dans le monde du travail. Il contribue ainsi à une société plus stable et plus équitable et est particulièrement adapté au processus de mondialisation.

La pratique du dialogue social en Algérie prend ancrage sur les conventions internationales du travail pertinentes, ratifiées par l'Algérie. Le Gouvernement et les partenaires sociaux collaborent étroitement. L'expérience algérienne dans ce domaine a donné lieu au Pacte National Economique et Social de Croissance³ qui a été signé de façon tripartite en février 2014 et qui constitue le cadre de coopération entre le gouvernement et les partenaires sociaux. Ce pacte a comme objectifs d'accélérer le processus de réforme économique, le développement industriel, l'amélioration du climat des affaires, le système de santé et la protection sociale, l'accès à l'emploi et l'amélioration du pouvoir d'achat. La réunion tripartite organisée de façon régulière nommée « la Tripartite » qui est à sa 18^{ème} édition, est devenu un lieu privilégié pour régler l'ensemble des questions touchant aux salaires, à la formation, aux conditions de travail, à la santé et sécurité au travail, etc.

Le dialogue social et la sécurité sociale sont étroitement liés et se soutiennent mutuellement. Un système de sécurité sociale efficace et durable doit être fondé sur une gouvernance tripartite solide, sur la participation des organisations de travailleurs et d'employeurs, ainsi que leur entière responsabilité à rendre des comptes. Cette participation implique l'engagement des partenaires sociaux dans l'élaboration des politiques et des réformes de la sécurité sociale ainsi que dans la gestion du système de sécurité sociale. Elle est incluse dans les normes et principes de sécurité sociale de l'OIT. La Convention n° 102 concernant la sécurité sociale (norme minimum) prévoit que le système doit être administré sur une base tripartite, qui garantisse et renforce le dialogue social entre les gouvernements, les employeurs et les travailleurs. Au-delà de cette convention, d'autres instruments de l'OIT encouragent le tripartisme dans la sécurité sociale, notamment: (i) la Convention n° 168 sur la promotion de l'emploi et la protection contre le chômage (1988) ; (ii) la Recommandation n° 113 sur la consultation aux échelons industriel et national (1960) ; (iii) la Déclaration de l'OIT sur la justice

³ En novembre 2014, lors du Conseil d'administration de l'OIT, une délégation tripartite de l'Algérie a remis une copie de ce Pacte au Directeur Général du BIT.

sociale pour une mondialisation équitable (2008) ; (iv) le Pacte Mondial pour l'Emploi (2009) ; et la Recommandation n° 202 sur les socles de protection sociale (2012).

Une condition préalable essentielle à l'efficacité de la gouvernance des systèmes de sécurité sociale est la disponibilité des cadres institutionnels adaptés en ce qui concerne le dialogue social, la participation des partenaires sociaux et des parties prenantes, et la responsabilité générale de l'État.

Nonobstant l'expérience estimable de l'Algérie dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale, un accompagnement aux réformes nationales serait important pour assurer la soutenabilité des systèmes. Au niveau national, un programme ambitieux de réformes du système de la protection sociale est en cours. L'optimisation des coûts, la maîtrise des dépenses publiques, l'assurance des équilibres financiers tout en garantissant des prestations de qualité continue a été l'objectif du MTESS en 2016. Parmi ses perspectives immédiates parfaitement en ligne avec la Recommandation 202 sur les Socles de protection sociale, le MTESS mentionne : L'élargissement du champ de couverture de la sécurité sociale à des nouvelles catégories particulières de personnes (notamment dans le secteur informel et les travailleurs à domicile) d'une part, et d'autre part, la poursuite de la concertation avec les partenaires sociaux et économiques sur l'adaptation du système national de retraite aux évolutions socio-économiques et démographiques.

La Recommandation 202 traite aussi l'échange des informations, des expériences et de l'expertise concernant les stratégies, les politiques et les pratiques en matière de sécurité sociale. L'École Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger (mise en place par décret exécutif n°12-158 du 1^{er} avril 2012 portant création, organisation et fonctionnement de l'École Supérieure de la Sécurité Sociale) qui profite aux pays de l'Afrique francophone et pour laquelle un accord de partenariat entre l'Algérie et le BIT a été signé en juin 2013, fait preuve d'une véritable volonté de partage d'expérience.

Ce projet de coopération Sud-Sud vise à partager l'expertise algérienne dans les domaines du dialogue social et de la protection sociale avec certains pays d'Afrique tout en renforçant l'offre algérienne répondant aux besoins des mandants de l'OIT.

La coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire font partie des priorités des stratégies du Gouvernement algérien – et l'École Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger en est un exemple – ainsi que pour l'OIT qui en fait un moyen d'atteindre ses objectifs. La coopération Sud-Sud peut se révéler être un instrument utile pour inciter les partenaires gouvernementaux et sociaux des pays en développement à promouvoir l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Les orientations de la coopération Sud-Sud, notamment le respect de l'autonomie et des priorités nationales, la diversité des situations et des solutions et, enfin, la solidarité entre les nations, s'alignent sur l'approche de l'Agenda de l'OIT pour le travail décent. Enfin, la coopération Sud-Sud constitue un des axes du Cadre de coopération entre le Gouvernement et le Système des Nations Unies en Algérie. L'objectif du Gouvernement algérien est de promouvoir une coopération horizontale pour partager des connaissances Sud-Sud, en particulier l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social, avec l'Afrique francophone, et de promouvoir l'École qui donne l'opportunité aux étudiants de

l'Afrique francophone de bénéficier de formation dans le domaine de la sécurité sociale tout en renforçant l'apprentissage et la diffusion d'informations sur les bonnes pratiques.

Le projet est mis en œuvre par le Bureau International du Travail (BIT) en collaboration avec le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens, qui sont tous en même temps les bénéficiaires directs du projet.

Dans le cadre de l'application de la convention de financement, les pays bénéficiaires des activités exécutées en Algérie pour le partage de l'expérience algérienne en matière de protection sociale et de dialogue social sont principalement les pays de l'Afrique francophone et de l'Afrique du nord, à savoir : le Benin, le Burkina Faso, la Côte-d'Ivoire, la Guinée, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo. Du point de vue pratique, il a été souhaité de réduire le nombre des pays à couvrir.

Pour des raisons d'ordre opérationnel et programmatique et surtout afin d'aboutir à des résultats quantifiables et mesurables, l'appui au niveau local portant sur le renforcement des capacités, est apporté aux pays ayant signé des accords de partenariat avec l'Algérie en matière de partage d'expérience tels que la Mauritanie – qui a déjà signé deux accords avec l'Ecole supérieure de la sécurité sociale –, le Mali et le Sénégal qui ont exprimé le besoin d'appui technique en matière de protection sociale et de dialogue social. Cela a été exprimé lors de la Conférence organisée par le MTESS/BIT sur la Coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire dans le domaine de la protection sociale, à Alger, les 25 et 26 octobre 2015. Il demeure toutefois entendu qu'en dehors des pays cités, les activités du projet restent ouvertes à d'autres pays de l'Afrique francophone et de l'Afrique du Nord qui en expriment le besoin. Les activités qui sont organisées au niveau national font l'objet d'ateliers de restitution et de partage, soit en Algérie soit dans l'un des pays ciblés.

2. Objectifs, champ et acteurs intéressés par l'évaluation

2.1. Objectif général de l'évaluation

La présente évaluation a pour objet d'apprécier la pertinence et l'alignement de la conception ainsi que l'efficacité et l'efficacités de la mise en œuvre, avec l'assistance technique du BIT du Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.

2.2. Champ de l'évaluation

L'évaluation couvrira la période de l'assistance technique du BIT allant de février 2016 à juillet 2018.

L'évaluation portera sur toutes les activités de l'assistance technique du BIT organisées au niveau de la zone d'intervention du projet. Les principales questions d'évaluation prendront en considération les réalisations du projet, les contraintes et difficultés rencontrées dans l'atteinte des résultats.

L'évaluation portera une attention particulière sur les aspects suivants :

- Contribution du projet aux réalisations et indicateurs correspondants du Programme et Budget (P&B) du BIT ;
- Contribution du projet à la promotion des principes communs d'action de l'OIT, notamment la lutte contre la pauvreté, l'égalité de genre, la promotion des normes internationales du travail, le dialogue social et le tripartisme.

2.3. Principaux acteurs concernés et clients de l'évaluation

Les principaux acteurs intéressés par l'évaluation sont :

- les mandants tripartites (Gouvernement, Organisations d'employeurs et Organisations de travailleurs) de l'Algérie ;
- Les bénéficiaires directs et indirects de l'assistance technique du BIT (le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale de l'Algérie, ses structures sous tutelle, l'Ecole Supérieure de la Sécurité Sociale d'Alger et les partenaires sociaux algériens)
- l'Unité d'exécution du projet ;
- le Bureau Pays de l'OIT/Alger et l'Equipe d'Appui Technique au Travail Décent et le Bureau pays de l'OIT au Caire ;
- le service technique du BIT (le Département GOUVERNANCE à Genève) ;

3. Critères et questions de l'évaluation

L'évaluation devra inclure l'ensemble des critères d'évaluation énumérés dans le guide de l'OIT en la matière. Les questions clés ci-après sont destinées à guider l'évaluateur dans la collecte et l'analyse des informations, des conclusions et recommandations y relatives, ainsi que les leçons apprises et les bonnes pratiques. En concertation avec le Gestionnaire de l'évaluation, l'évaluateur pourra modifier ou supprimer certaines questions qui ne seraient pas assez pertinentes dans le cadre de l'assistance technique du BIT pour la mise en œuvre du Programme de coopération Sud-Sud pour les Pays d'Afrique dans le domaine du dialogue social et de la protection sociale.

La dimension de genre devrait être considérée comme un élément transversal tout au long de la méthodologie, des résultats attendus et du rapport final de l'évaluation. Cela constitue l'engagement des hommes et des femmes dans le processus de consultation, d'analyse des données. L'évaluateur (trice) devrait examiner les données et les informations par sexe et évaluer la pertinence et l'efficacité des stratégies et des résultats liés au genre pour améliorer la vie des femmes et des hommes. Des suggestions de la part de l'évaluateur durant la phase de la revue documentaire sont donc attendues sur des questions qui évaluent la pertinence, la validité de la conception du projet, les performances et l'efficacité du projet, l'efficience, la durabilité et l'impact des stratégies et des résultats.

Toute autre information ou question que l'évaluateur pourrait souhaiter inclure devra être discutée avec le Gestionnaire de l'évaluation.

Principaux critères d'évaluation

Afin d'effectuer sa tâche, la mission d'évaluation aura à examiner les questions suivantes :

3.1. Pertinence et alignement stratégique du projet

- Comment le projet s'aligne-t-il sur les priorités nationales en matière de dialogue social et de protection sociale? La conception, l'organisation et les stratégies opérationnelles du projet étaient appropriées à la stratégie du Gouvernement en la matière? Les résultats du projet contribuent-ils à la réalisation de ces priorités ? Bénéficient-ils aux groupes cibles du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il promu la cohérence, la complémentarité et l'alignement avec d'autres projets ou programmes nationaux dans le pays?
- Le projet répond-il à un besoin pertinent et à un manque d'emplois décents ?

3.2. Validité de la conception du projet

- La conception du projet était-elle en adéquation avec les besoins des institutions et groupes cibles ?
- Y a-t-il une relation causale entre les produits et les résultats escomptés, et entre ces derniers et l'objectif de développement du projet BIT?
- Au vu des résultats atteints, la conception du projet était-elle réaliste ?
- L'analyse des risques de blocages a-t-elle été incluse dans la conception du projet?
- La conception du projet a-t-elle intégré une stratégie de durabilité ?
- Quel a été le degré d'implication et de consultation des mandants tripartites dans la phase de planification?
- Comment la question de genre a-t-elle été prise en compte dans le document du projet ?

3.3. Performances et efficacité du projet

- A quel point les objectifs du projet ont-ils été atteints ?
- Le programme de formation utilisé était-il pertinent par rapport aux besoins des bénéficiaires?
- La quantité et la qualité des produits réalisés ont-elles été satisfaisantes ?
- Les activités ont-elles profité équitablement aux hommes et aux femmes ?
- Qu'est-ce qui peut être considéré comme domaines de succès au vu des interventions du projet ? Quels facteurs ont-ils contribué à ces succès ? Quels ont été les contraintes et pourquoi ?
- Y a-t-il des résultats inattendus du projet ?
- Dans quelle mesure les recommandations issues des missions d'appui technique du BIT ont été prises en compte pour réorienter le projet?

3.4. Efficience des ressources utilisées et application de la gestion axée sur les résultats

- Les ressources (financières, humaines, temporelles, expertise, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement de façon à assurer l'atteinte des résultats ?
- Les ressources ont-elles été utilisées de façon efficiente ?
- La qualité et la quantité des produits/outputs sont-elles proportionnelles aux ressources mobilisées ?

- Les fonds et les activités ont-ils été produits à temps et dans le respect des normes de gestion?

3.5. Efficacité de l'organisation managériale du projet

- Quelle appréciation faire du Quand et Comment l'équipe de gestion du projet a-t-elle été mise en place ?
- Y avait-il un backstopping adéquat pour le management du projet sur les plans technique, programmatique, administratif et financier ?
- Y avait-il des contraintes en termes de procédures de gestion qui ont eu impact sur la mise en œuvre du projet ?
- La structure managériale du projet a-t-elle facilité l'atteinte des résultats?
- Y avait-il une compréhension claire des rôles et des responsabilités par tous ceux qui étaient impliqués, particulièrement les parties prenantes clés et les partenaires au niveau national ?
- Le projet avait-t-il un système de suivi et évaluation fonctionnel ? A quel point était-il efficace ?
- Le projet a-t-il fait une utilisation stratégique de la coordination et de la collaboration avec d'autres projets du BIT et avec d'autres programmes dans le pays pour accroître son efficacité et son impact ?

3.6. Impact et durabilité du projet

- Quel a été l'impact du projet au niveau des instances du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) et autres institutions bénéficiaires?
- Y a-t-il des changements observables dans le chef des structures et des personnes appuyées et qui peuvent être attribués aux interventions du projet ?
- A quel point les considérations liées à la durabilité ont-elles été prises en compte dans l'exécution des activités du projet ?
- Dans quelle mesure l'appropriation nationale du projet a-t-elle été assurée ?
- Le projet avait-il une stratégie de sortie efficace et réaliste ?
- Dans quelle mesure les personnes formées par le projet sont utiles ?

3.7. Leçons apprises

- Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet a généré de bonnes pratiques ? les leçons apprises ?
- Dans quelle mesure les bonnes pratiques et les leçons apprises pourront être utilisées dans des futurs projets similaires ?

4. Méthodologie

La méthodologie sera essentiellement qualitative. L'évaluateur (trice) procédera à une revue documentaire en desk, à des interviews avec les parties prenantes et à l'observation directe des réalisations du projet à travers les visites sur le terrain. Durant le processus de collecte des données, l'évaluateur (trice) comparera et fera des validations croisées de données issues de différentes sources (staff du projet, partenaires de mise en œuvre et bénéficiaires), et de

différentes méthodologies (revue documentaire, visites sur le terrain et interviews). L'évaluateur (trice) devra indiquer les techniques d'échantillonnage qu'il aura à utiliser.

Revue documentaire en desk :

En prélude aux descentes sur le terrain, l'évaluateur (trice) fera la revue des documents suivants :

- le document de projet ;
- les contrats éventuels conclus par le BIT dans le cadre du projet avec les fournisseurs des services ;
- les différents rapports de mission, les rapports techniques;
- les rapports d'avancement du projet ;
- les produits du projet
- les Programme et budget du BIT 2016-2017 et 2018-2019;
- le Cadre de Coopération Stratégiques -CDCS - (équivalent de l'UNDAF) de l'Algérie pour la période 2016-2020 ;
- Etc.

Interviews individuels avec le staff du BIT et interviews sur le terrain ou par téléphone avec :

- les mandants de l'OIT en Algérie (représentants des travailleurs, employeurs et Gouvernement)
- le Directeur de l'OIT/Alger, les spécialistes de l'ETD/Caire, le spécialiste en charge du backstopping du projet à GOUVERNANCE/Genève, les Chargés de Programme et des Finances du BP de l'OIT/Alger ;
- le staff du projet
- Les institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet, notamment Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) ;
- Les bénéficiaires directs et bénéficiaires du projet dans l'aire d'intervention du projet.

Visites de terrain : L'évaluateur (trice) recevra l'appui du responsable du projet pour faciliter ses recherches documentaires et organiser ses rencontres. Une ou plusieurs visites sur le terrain seront organisées afin de se rendre compte des activités pratiquées et de rencontrer les personnes concernées par le projet.

Débriefing : A la fin de la mission, le (la) consultant(e) présentera ses résultats préliminaires et recommandations au Bureau de l'OIT à Alger et à l'équipe de gestion du projet.

5. Résultats attendus

Au terme de son mandat, l'évaluateur (trice) rendra disponible :

a) Un rapport écrit répondant aux différentes questions notamment la pertinence du projet et les performances en termes d'efficacité, d'efficience, de durabilité et d'impact, les leçons apprises, les recommandations pertinentes pour des expériences ultérieures, etc. Ce rapport

comportera entre autres un résumé exécutif concis et présenté suivant le canevas standard du BIT en la matière pour les évaluations indépendantes, explicitant la méthodologie utilisée et ses limites, les résultats, recommandations et leçons apprises à l'issue de l'évaluation, ainsi que des annexes reprenant les TDR, la liste des personnes rencontrées, les tableaux de données complémentaires, les questionnaires utilisés, etc. ;

b) Des fiches techniques de deux pages maximum sur des cas de succès ou de bonnes pratiques et de cas d'échecs;

c) Des photos ou illustrations des activités du projet ;

d) Un dépliant et une présentation PowerPoint sur les principales conclusions et leçons de l'évaluation en vue du partage d'informations sur les résultats du projet.

Le rapport final devra suivre le canevas suivant :

- Page de couverture reprenant les données clés du projet (titre du projet, code du projet, donateur, date de début et date de fin, budget, domaine technique du projet, unité de gestion au BIT, couverture géographique) ; et les caractéristiques de l'évaluation (type d'évaluation, unité de gestion au BIT, dates de début et de fin de la mission d'évaluation, noms des évaluateurs, date de soumission du rapport d'évaluation) ;
- Résumé exécutif;
- Contexte de la mise en œuvre du projet et sa logique d'intervention ;
- But, champ et destinataires de l'évaluation ;
- Méthodologie ;
- Résultats (le contenu de cette section doit être organisé suivant les questions et les critères d'évaluation liés à chacune d'elles tel que posées dans les TDR) ;
- Leçons apprises et bonnes pratiques ;
- Conclusions ;
- Recommandations (dire à qui chacune des recommandations s'adresse) ;
- Orientations futures possibles ;
- Annexes :
 - Calendrier de travail et personnes interviewées
 - Liste des documents du projet examinés
 - Autres documents consultés
 - TDR

6. Conduite et gestion de l'évaluation, plan de travail et calendrier

Profil de l'évaluateur (trice)

L'évaluateur (trice) aura au minimum a Diplôme d'Etudes Supérieures dans une discipline liée à l'objet du projet (économie, relations professionnelles, sciences sociales, ...).

L'évaluation sera conduite par un consultant international dont l'expérience doit comprendre :

Des connaissances pertinentes du développement social et/ou économique ; Au moins dix ans d'expérience dans la conception, la gestion et la réalisation de projets de promotion du dialogue social et/ou de protection sociale ; Avoir des compétences en matière d'analyse des effets et impacts résultant des actions du dialogue social et/ou de la protection sociale ; Une vaste expérience des évaluations dans le système des Nations Unies ou un autre cadre international, en tant que chef d'équipe.

Il (elle) devra faire preuve des capacités de communication en français et en anglais, de rédaction des résultats et être familiarisé avec les méthodes d'évaluation des projets utilisées par les agences du Système des Nations Unies, notamment le BIT.

Gestion de l'évaluation

L'évaluateur (trice) adressera le rapport au gestionnaire de l'évaluation (M. Roger NKAMBU MAVINGA, Email : nkambu@ilo.org) qui sera son interface au niveau du BIT. Il discutera avec lui de toutes les questions techniques et méthodologiques en cas de besoin. L'évaluation se fera avec l'appui logistique et les services du projet, et l'appui administratif du Bureau Pays de l'OIT/Alger

7. Calendrier d'exécution

L'évaluation sera conduite selon le calendrier ci-après

Phase	Tâches	Responsables	Deadlines
I	Préparation des TDR, consultation avec les partenaires clés et le staff du BIT impliqué	Gestionnaire de l'évaluation	20 - 30 mai 2018
II	Identification d'un évaluateur international	Gestionnaire de l'évaluation	01 - 14 juin 2018
III	3.1. Etablissement du contrat et préparation du budget et de la logistique 3.2. Envoi au consultant de la documentation	Gestionnaire de l'évaluation + CNP du Projet	15-17 juin 2018
IV	4.1. Revue en desk des documents du projet 4.2. Elaboration en desk des outils de l'évaluation	Consultant	18 - 22 juin 2018
V	5.1. Entretiens avec le staff/gestionnaires du projet 5.2. Consultations des parties prenantes sur le terrain 5.3. Entretiens avec le Bureau de l'OIT/Alger, l'EAT/Caire (le spécialiste en charge par Skype ou VC) et avec LABADMIN à Genève 5.4. Débriefing avec le staff du projet et avec le Gestionnaire de l'évaluation	Consultant	24 - 30 juin 2018 ⁴ (mission à Alger du 24 au 30 juin pour consultations avec les partenaires et bénéficiaires)
VI	Rédaction du draft du rapport d'évaluation sur la base de la revue documentaire et des visites sur le terrain	Consultant	01 - 14 juillet 2018

⁴ Faire coïncider la mission de l'évaluation avec l'atelier de clôture 27- 28 juin pour qu'il rencontre des bénéficiaires. C'est la raison pour laquelle il est souhaité de planifier la mission du Consultant à Alger du 24 au 29 juin

Phase	Tâches	Responsables	Deadlines
VII	7.1. Circulation du draft de rapport d'évaluation auprès des parties prenantes clés du projet pour commentaires 7.2. Consolidation des commentaires des parties prenantes et envoi à l'évaluateur	Gestionnaire de l'évaluation	15 - 21 juillet 2018
VIII	Finaliser le rapport	Consultant	22 - 28 juillet 2018
IX	Soumission officielle du rapport à EVAL pour approbation	Gestionnaire de l'évaluation	31 juillet 2018
X	Avis d'EVAL	EVAL	08 août 2018
XI	Transmission rapport au bailleur et maître d'ouvrage	Directeur, BP de l'OIT-Alger	10 août 2018